

## DIA MUNDIAL DO EMPREENDEDORISMO FEMININO

CARLA RODRIGUES, Secretária de Estado Adjunta e da Igualdade

No presente ano, em que se assinalam cinco décadas sobre a proclamação do Ano Internacional da Mulher pela ONU, recordamos também o momento em que, em janeiro de 1975, Portugal iniciou os primeiros passos para integrar a igualdade na construção da sua democracia. A Comissão da Condição Feminina – a atual Comissão para a Cidadania e Igualdade - tinha sido criada em regime de instalação, num tempo em que, apesar da Revolução, as mentalidades pouco tinham mudado. | 04



## POLITÉCNICO DA GUARDA ORIENTA A I&D PARA O DESENVOLVIMENTO DO TERRITÓRIO

*"Afirmar-se como um polo dinamizador de investigação e de inovação na Região Centro, comprovando a sua ligação direta à sociedade e às empresas que sustentam o futuro dos territórios"*, afirma o seu presidente, JOAQUIM BRIGAS. | 17, 18, 19



## POLITÉCNICO DE PORTALEGRE PREPARADO PARA LIDERAR A INOVAÇÃO NO ALTO ALENTEJO

Com um plano assente na inovação, na ligação ao território e na qualificação das pessoas, LUÍS LOURES, presidente do Politécnico de Portalegre inicia um novo mandato. | 37



JOSÉ MACHADO, MANUEL RODRIGUES e PAULO NOVAIS

## CAIRNE INSTALA ESCRITÓRIO EM GUIMARÃES E REFORÇA AMBIÇÃO NACIONAL NA IA

O Centro ALGORITMI da Escola de Engenharia da Universidade do Minho afirma-se como uma das unidades de investigação mais dinâmicas do país, desenvolvendo projetos de excelência nas áreas das Tecnologias da Informação, Comunicação e Eletrónica. | 36

ASSUNÇÃO VAZ PATTO

## FCS-UBI: ENTRE A INOVAÇÃO PEDAGÓGICA E O COMPROMISSO COM A COMUNIDADE

A Faculdade de Ciências da Saúde da UBI afirma-se como um espaço em evolução contínua, onde inovação pedagógica, compromisso comunitário e colaboração científica se entrelaçam para formar profissionais preparados para os desafios atuais e futuros da saúde. | 16



HELENA MOURIÑO, ADALGISA GUERRA, TERESA ALPUIM e HELENA MARIA CARVALHO

O Departamento de Ciências Matemáticas, da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa, alia rigor científico e inovação. | 13



## PRÉMIO PROFESSORA DOUTORA LUÍSA MORGADO:

### RECONHECIMENTO À INVESTIGAÇÃO NA ÁREA DA PSICOLOGIA

A Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (FPCEUC), em colaboração com a Professora Doutora Luísa Morgado, instituiu o Prémio Professora Doutora Luísa Morgado, destinado a premiar projetos de investigação de excelência nas áreas da Psicologia do Desenvolvimento e da Psicologia da Educação. | 35



## O PAPEL DA UBI NA PROMOÇÃO DA LIDERANÇA FEMININA

ANA PAULA DUARTE, Reitora da Universidade da Beira Interior (UBI)

A Universidade da Beira Interior incentiva a participação feminina em áreas científicas e tecnológicas, apoiando estudantes e investigadoras na transformação de ideias em projetos concretos. Desta forma, reforça o seu compromisso com a igualdade de género e a valorização do conhecimento. | 15

## UNIVERSIDADE DA MADEIRA: INOVAÇÃO E CONHECIMENTO A IMPULSIONAR A TRANSFORMAÇÃO REGIONAL JOSÉ SOUSA CÂMARA

A Universidade da Madeira tem vindo a canalizar fundos europeus e nacionais para reforçar a investigação, a inovação e a tecnologia na região, promovendo a diversificação económica, a transição verde e digital e a criação de emprego qualificado, consolidando o papel da Madeira como hub de conhecimento no Atlântico. | 10, 11



## MINHOEXEC: UMA NOVA ETAPA PARA FORTALECER A FORMAÇÃO EXECUTIVA E A LIGAÇÃO ÀS EMPRESAS MIGUEL ÂNGELO RODRIGUES

Vice-presidente da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, destaca que a UMinhoExec assume agora um modelo profissionalizado, com forte parceria com empresas, para formar líderes e criar impacto real nas organizações e na região. | 34



## UTAD+SUCESSO: INOVAÇÃO PEDAGÓGICA E BEM-ESTAR ESTUDANTIL NO ENSINO SUPERIOR JOSÉ CRAVINO

A Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) aposta no projeto UTAD+SUCESSO, uma iniciativa dedicada à promoção do bem-estar, à redução do abandono escolar e à melhoria do sucesso académico dos estudantes do 1.º ano de licenciatura. | 38

# **"PROMOVER A EDUCAÇÃO DE CRIANÇAS E JOVENS DO DOURO, QUE VIVEM EM SITUAÇÃO DE CARÊNCIA ECONÓMICA E SOCIAL, COMO FORMA DE INCLUSÃO SOCIAL NO TERRITÓRIO": ESTA É A NOSSA MISSÃO!**

A Bagos D'Ouro é uma IPSS que nasceu em São João da Pesqueira, em 2010, estando presente em oito concelhos da região do Douro: Alijó, Armamar, Carrazeda de Ansiães, Mesão Frio, Murça, Sabrosa, São João da Pesqueira e Tabuaço.

Na Bagos D' Ouro acreditamos que a Educação é a ferramenta mais poderosa para transformar vidas e quebrar ciclos geracionais de pobreza e exclusão social. Por isso, a Bagos D'Ouro acompanha há 15 anos, de forma personalizada e em contexto de proximidade, o percurso educativo, pessoal, social e familiar, de cada criança e jovem que apoia, desde o ensino básico até à sua integração na vida ativa. Hoje, apoiamos mais de 230 crianças e jovens, provenientes de cerca de 134 famílias, mantendo sempre o sonho de alargar a nossa missão a todos os concelhos da região do Douro, para que nenhuma criança ou jovem, que necessite, fique para trás e possa alcançar um percurso de sucesso.

*"Desde cedo, percebemos que os percursos educativos e as condições socioeconómicas andam de mãos dadas ... Como podemos pedir a uma criança que faça os trabalhos de casa ou estude com regularidade, se no seu domicílio não tem um espaço adequado, tranquilo e equipado com as condições necessárias para estudar?" Esta realidade torna o percurso educativo mais exigente e difícil para quem já enfrenta grandes desigualdades...*

Os estudos PISA 2018 e 2022, desenvolvidos pela OCDE, reforçam esta preocupação ao revelar que o atraso no processo de aquisição das aprendizagens em Portugal é real e especialmente preocupante, nomeadamente entre crianças e jovens oriundos de contextos socioeconómicos desfavoráveis. Consciente deste impacto negativo, a Bagos D'Ouro desenvolve um conjunto de programas educativos, desenhados para potenciar o percurso educativo das crianças e jovens que apoia e minimizar o impacto negativo das suas condições socioeconómicas. Um desses programas é o Programa Espaços de Estudo Bagos D'Ouro.

## PROGRAMA ESPAÇOS DE ESTUDO BAGOS D'OURO

O Programa Espaços de Estudo Bagos D'Ouro garante que todas as crianças e jovens acompanhados pela Bagos D'Ouro têm, em sua casa, um espaço de estudo ajustado às suas necessidades e equipado com todas as condições necessárias para promover o seu percurso educativo. Cada espaço de estudo é composto por uma secretária e uma cadeira adequadas à idade, um módulo de arrumação, um candeeiro (de teto ou de secretária) e uma estante. Após a montagem do espaço de estudo em casa da família acompanhada pela Bagos D'Ouro, este espaço passa a ser parte integrante da habitação, acompanhando o percurso educativo da criança ou jovem ao longo dos anos.

Com o crescimento da Bagos D' Ouro para mais concelhos da região e o aumento do número de famílias apoiadas, surgem novas necessidades de espaços de estudo. No presente ano letivo (2025/2026), a Bagos D' Ouro tem como objetivo construir mais 42 espaços de estudo, nos oito concelhos onde atua.

**> Na Bagos D Ouro acreditamos que a Educação é a ferramenta mais poderosa para transformar vidas e quebrar ciclos geracionais de pobreza e exclusão social.**

## 5 VOUCHERS, 5 OPORTUNIDADES DE AJUDAR!

Para tal, criamos 5 vouchers, 5 oportunidades de oferecer um espaço de estudo de uma criança e jovem Bagos D'Ouro. Cada voucher tem um valor específico, que corresponde ao valor do bem que integra o espaço de estudo a montar (ex: uma secretária ou um candeeiro).

### > Vouchers disponíveis:

- **Voucher 15€**  
**1 candeeiro de secretária;**
- **Voucher 35€**  
**1 estante de arrumação;**
- **Voucher 60€**  
**1 cadeira para secretária;**
- **Voucher 80€**  
**1 secretária;**
- **Voucher 190€**  
**1 espaço de estudo completo (1 secretária, 1 cadeira, 1 candeeiro e 1 estante).**

Ao adquirir um destes vouchers, está a investir diretamente no percurso educativo de uma criança e jovem do Douro, contribuindo com um, ou parte de um, espaço de estudo, garantindo que estas crianças e jovens têm acesso às condições necessárias para aprender, crescer e sonhar com um futuro melhor.

Para mais informações contactar:  
[joseveiga@bagosdouro.com](mailto:joseveiga@bagosdouro.com)



**VOUCHER ESPAÇO  
DE ESTUDO 80€**

1 secretária para 1 espaço de estudo de 1 criança:

**secretária**    **estante**  
 **cadeira**    **candeeiro**



[www.bagosdouro.com](http://www.bagosdouro.com)



## FUNDAÇÃO INATEL: TEMPO LIVRE QUE VALE A PENA VIVER!

A Fundação INATEL, com 90 anos de existência e forte implementação no país, é uma referência nacional no âmbito da economia social. Desenvolve atividade com elevados padrões de ética e humanismo, sem discriminação e de forma inclusiva, nas áreas de missão: turismo social, cultura popular, desporto amador e intervenção social.

Dispõe de 21 Delegações regionais que, através de minuciosa intervenção, assumem interação de proximidade com as comunidades locais e com a massa associativa, que ronda os 250 mil associados individuais e os 3.500 associados coletivos – estes últimos designados CCD (Centros de Cultura e Desporto).

Com uma rede de 15 Unidades Hoteleiras e três Parques de Campismo situados em zonas de elevada beleza paisagística, oferece serviços de alojamento e gastronomia diferenciados para lazer em família ou em grupo, bem como para tratamentos termais.

Os entusiastas das viagens possuem uma panóplia de sugestões para conhecer recantos do país e ilhas ou vivenciar efemérides e festividades. Sob a mesma tónica, os circuitos internacionais pela Europa, os cruzeiros e os itinerários pelo Japão, Vietname, Sri Lanka, Islândia, Índia, Emirados Árabes, EUA, Moçambique, entre outros, perfazem os encantos de muitos e são uma opção segura para viajar.

Através do emblemático Teatro da Trindade INATEL, um ex-libris no coração de Lisboa, é possível assistir a espetáculos com atores de renome ou novos talentos, enquanto o Parque de Jogos 1º de Maio permite respirar a plenos pulmões e praticar atividade desportiva. Com um estádio, pavilhão gimnodesportivo, complexo de piscinas, polidesportivos e campos de ténis e padel, minigolfe e uma academia – esta última com formação certificada pela DGERT em áreas como turismo, artes ou desenvolvimento pessoal –, esta infraestrutura integra modalidades de fitness, yoga, artes marciais, ténis, padel, futebol, basquetebol e outras, que se replicam pelo país. A estas se somam fascinantes opções de contacto com a natureza, como parapente, canoagem, rafting, espeleologia, Boccia sénior e walking football (futebol a andar).

A Fundação INATEL dinamiza, ainda, inúmeras iniciativas culturais, apoiando e dando visibilidade às coletividades (CCDs filiados) em áreas de expressão artística, folclore, música, teatro, artesanato e outras. Está empenhada na defesa e preservação do nosso património material e imaterial, das nossas tradições e identidade enquanto povo, possuindo, desde 2012, acreditação da UNESCO para a salvaguarda do Património Cultural Imaterial do país.

> A Fundação INATEL, através da iniciativa “*Alojamento Estudantil Já*”, disponibiliza nas Delegações INATEL de Faro, Évora, Portalegre e Vila Real residências para estudantes universitários.

Atenta aos problemas eminentes que afetam a sociedade, a Fundação INATEL, através da iniciativa “*Alojamento Estudantil Já*”, disponibiliza nas Delegações INATEL de Faro, Évora, Portalegre e Vila Real residências para estudantes universitários, bem como desenvolve projetos como o “Portugal no Coração”, que permite à comunidade portuguesa de fracos recursos, residente fora da Europa, revisitar a pátria após décadas de ausência.

Também o projeto “*Longevidade +*”, no âmbito do programa PESSOAS 2030, apostava em viagens turístico-culturais e recreativas pelo país para o segmento 55+, como forma de incentivar estilos de vida saudáveis, enquanto contribui para o desenvolvimento da economia local.

No âmbito da sua atuação, reúne sinergias com parceiros de cooperação para criar experiências únicas de lazer, de formação e desenvolvimento pessoal, promovendo a melhoria das condições de vida e fomentando a coesão social, ambiental e territorial.

A Fundação INATEL está acessível a todos e convida à fidelização para usufruir das inúmeras vantagens de ser nosso Associado.

Saiba mais em: [www.inatel.pt](http://www.inatel.pt)



Fachada do INATEL Palace São Pedro do Sul Hotel \*\*\*

# Compre. Acumule. Ganhe!

*A sua Fidelidade  
é premiada!*



**PEÇA JÁ O SEU  
PASSAPORTE DE TURISMO!**

Cada Viagem INATEL (Pacotes de Turismo)\*  
ou estadia nos nossos Hotéis

**VALE PONTOS que se transformam  
em estadias!**

Contacte a sua Delegação ou Hotel INATEL  
[turismo@inatel.pt](mailto:turismo@inatel.pt) | [hotelaria@inatel.pt](mailto:hotelaria@inatel.pt)



CARLA RODRIGUES

Secretária de Estado Adjunta e da Juventude e da Igualdade

No presente ano, em que se assinalam cinco décadas sobre a proclamação do Ano Internacional da Mulher pela ONU, recordamos também o momento em que, em janeiro de 1975, Portugal iniciou os primeiros passos para integrar a igualdade na construção da sua democracia. A Comissão da Condição Feminina – a atual Comissão para a Cidadania e Igualdade - tinha sido criada em regime de instalação, num tempo em que, apesar da Revolução, as mentalidades pouco tinham mudado.

O país fez, desde então, um percurso consistente na afirmação dos direitos das mulheres no trabalho e na economia. A Lei n.º 60/2018 consagrou medidas de promoção da igualdade remuneratória por trabalho igual ou de igual valor - um marco que tem vindo contribuir para a redução do diferencial salarial.

O efeito da regulação tem-se feito sentir: nas empresas cotadas, as mulheres representam 34% dos órgãos de administração, um avanço significativo face ao valor de 18% (2018).

A transposição da diretiva de transparência salarial, com a qual o atual Governo está inteiramente empenhado, permitirá também, a breve trecho, acelerar a correção de assimetrias.

Os resultados alcançados reforçam a efetividade do cumprimento da regulamentação. Ao mesmo tempo, os dados revelam que podemos e devemos ir mais longe.

As mulheres continuam sub-representadas na liderança: apenas 27% dos cargos de liderança e 30% dos cargos de gestão são ocupados por mulheres, apesar de representarem 42% do emprego empresarial e 59% da população ativa com ensino superior. A conciliação entre a vida familiar, profissional e pessoal permanece uma oportunidade por consolidar.

Neste contexto, importa exaltar o papel das mulheres que, perante barreiras persistentes, optam por empreender, num país onde o medo de falhar perdura enquanto barreira cultural.

De acordo com o *The Mastercard Index of Women Entrepreneurs* (2022), 32,2% das empresas em Portugal são detidas por mulheres. O nosso país é o sexto no mundo com maior empreendedorismo feminino. Este feito é particularmente notável considerando que continuamos abaixo da média global no apoio financeiro a mulheres.

Revela, ademais, um potencial que não podemos desperdiçar. Existem duas frentes estratégicas a trabalhar para o alavancar.

Por um lado, melhorar o acesso ao financiamento, o que implica atuar ao nível de vieses inconscientes, fomentar redes de networking inclusivas e, assegurar representatividade feminina na ocupação de cargos de decisão em fundos de capital de risco. Implica também integrar mais mulheres nos setores de maior valorização económica.

> As mulheres continuam sub-representadas na liderança: apenas 27% dos cargos de liderança e 30% dos cargos de gestão são ocupados por mulheres, apesar de representarem 42% do emprego empresarial e 59% da população ativa com ensino superior. A conciliação entre a vida familiar, profissional e pessoal permanece uma oportunidade por consolidar.

O Programa Nacional das Raparigas nas STEM, lançado pelo Governo, é um contributo decisivo: combate estereótipos, promove formação e mentoria, incluindo redes de embaixadoras. Esta aposta reforça o empreendedorismo feminino e ajuda a reduzir desigualdades que limitam a inovação e a competitividade.

Por último, é crucial promover modelos de conciliação entre a vida familiar, pessoal e profissional. Também nesta área, o Governo está a trabalhar para mudar o paradigma da conciliação, entendendo-a como um fator de competitividade, promovendo modelos flexíveis de trabalho, serviços e estruturas de apoio à família, sem descuidar os esforços em estimular, desde cedo, a partilha do trabalho não remunerado doméstico e de cuidado entre mulheres e homens.

O EMPREENDEDORISMO FEMININO É UM MOTOR DE TRANSFORMAÇÃO SOCIOECONÓMICA. CADA MULHER QUE CRIA E INOVA ABRE CAMINHO PARA UMA SOCIEDADE MAIS JUSTA E COMPETITIVA. APOIAR ESTAS INICIATIVAS É INVESTIR NO NOSSO FUTURO COMUM.

## A LEI QUE MUDOU A COMPOSIÇÃO (DE ALGUNS) ÓRGÃOS DE GESTÃO: PROGRESSOS, IMPASSES E INCUMPRIMENTOS



SARA FALCÃO CASACA

ISEG, ISEG Research, Universidade de Lisboa

Por ocasião do oitavo aniversário da publicação da Lei n.º 62/2017, 1 de agosto, que estabelece o regime de representação equilibrada entre mulheres e homens nos órgãos de administração e de fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa, o Observatório Género, Trabalho e Poder (ISEG Research - ISEG, Universidade de Lisboa) tornou público o "Barómetro do Equilíbrio de Mulheres e Homens nos Órgãos de Gestão das Empresas em Portugal".

> Quanto às empresas cotadas em bolsa, os dados evidenciam uma forte assimetria: se, por um lado, quase metade dos cargos não executivos (46%) são ocupados por mulheres, por outro, a presença feminina nos cargos executivos é de apenas 15%.

Os dados reportam a dezembro de 2024 e mostram que a referida Lei, em vigor desde janeiro de 2018, impulsionou avanços consideráveis. Depois de uma fase transição de dois anos, em que o limiar mínimo do sexo sub-representado foi mais complacente com as empresas cotadas em bolsa - fixando-se em 20% -, o mínimo legalmente estabelecido é, desde janeiro de 2020, de 33% para todo o universo vinculado.

No setor empresarial do Estado (SEE), o limiar mínimo de paridade está alcançado (40%), seja nos órgãos de administração (independente do tipo de cargo) ou nos órgãos de fiscalização. No setor empresarial local (SEL), ainda que, em média, esse requisito esteja cumprido, a representação de mulheres nos órgãos de administração é inferior (35%). Não estão disponíveis dados quer permitam desagregar os cargos e analisar a composição dos órgãos de supervisão - realidade que pode estar relacionada com a estrutura predominante neste segmento. Noutro plano, porém, registam-se fragilidades assinaláveis no setor público empresarial: é muito elevado o nível de incumprimento quanto à obrigatoriedade de adoção de planos para a igualdade e da respetiva publicação nas páginas web. Cerca de quatro em cada dez entidades do SEE e mais de oito em cada dez entidades do SEL falham neste requisito.

Quanto às empresas cotadas em bolsa, os dados evidenciam uma forte assimetria: se, por um lado, quase metade dos cargos não executivos (46%) são ocupados por mulheres, por outro, a presença feminina nos cargos executivos é de apenas 15%. Esta disparidade pode, em parte, ser explicada pelo facto de o limiar mínimo estipulado incidir sobre a composição global dos órgãos de administração, e não sobre cada tipo de cargo em particular.

Nos órgãos de supervisão, a representação de mulheres situa-se nos 43%. No que respeita aos planos de igualdade, o incumprimento abrange 12,5% das empresas. O universo das empresas do PSI - embora muito reduzido - é o único que, de forma sistemática, permite uma análise comparativa no contexto da UE. É nos países que mais cedo adotaram quadros regulatórios vinculativos que, por sua vez, o equilíbrio de género é mais expressivo. A França, com legislação desde 2011, assume uma posição de liderança quanto à aproximação à paridade - 47% de mulheres nos órgãos de administração. No ranking europeu, Portugal situa-se alinhado com a média da UE (34,7%).

O Observatório continuará a acompanhar a evolução futura destes indicadores.

[Observatório: Género, Trabalho e Poder](#)

**Nota:** Partilhei a coordenação do Barómetro em análise com Maria João Guedes e Susana Ramalho Marques. Foi fundamental a participação de Leonor Almeida na recolha da informação.

# STADA PORTUGAL: O COMPROMISSO COM A SAÚDE E BEM-ESTAR

**ANA FERREIRA**

General Manager da STADA Portugal



A STADA Portugal tem consolidado o seu papel de referência na saúde, promovendo bem-estar, autocuidado e literacia em saúde. O STADA Health Report 2025 serve como guia estratégico para orientar projetos de prevenção e saúde mental, refletindo o compromisso da empresa com colaboradores, clientes e a sociedade civil.

## Sendo o STADA Health Report 2025 um dos estudos europeus de saúde mais importantes, qual o balanço que faz dos resultados e quais os que considera mais reveladores?

O STADA Health Report evoluiu de um estudo exclusivamente alemão para um dos maiores estudos na área da saúde. Em 11 anos, auscultou mais de 215.000 pessoas sobre as suas percepções relativamente aos sistemas de saúde e, simultaneamente, gerou *awareness* sobre temas como a saúde mental ou a solidão. Naturalmente, o tema da saúde mental e o da satisfação com os respetivos sistemas de saúde de cada país ganharam tração e são tópicos constantes. Contudo, anualmente a STADA acrescenta novos tópicos ao estudo – as tendências que ditam o setor da saúde. Temas como a solidão, a inteligência artificial ou o autocuidado surgem nos últimos anos e fornecem aos vários stakeholders uma vasta informação. Acreditamos que a partilha dos resultados com todos os intervenientes é a única forma de acelerar a colaboração e a cooperação para fazermos mais e melhor pela saúde de toda a população.

## Como a STADA Portugal integra a saúde mental na sua estratégia e na promoção da literacia em saúde?

Na Europa, 96% das pessoas refere a importância de um estilo de vida saudável, mas apenas 51% vive efetivamente dessa forma, e 34% admite faltar aos *checkups* regulares. Quando analisamos o que a população faz ativamente pela prevenção da doença – o autocuidado – verificamos que 72% dos europeus adota regularmente hábitos saudáveis (exercício físico, alimentação equilibrada, vitaminas, etc.). Os portugueses estão alinhados com esta tendência: 69% já adotam o autocuidado como medida de prevenção.

Este é um passo muito importante na saúde mental: começar pelo autocuidado, trabalhar a prevenção, promover a literacia em saúde e, acima de tudo, expor desafios e criar cada vez mais fóruns sobre o tema. Todos os anos apresentamos os resultados do STADA Health Report a diferentes stakeholders do setor, mas, devido à riqueza do estudo e à limitação natural dos eventos, a seleção dos temas é um desafio. Ainda assim, a saúde mental é recorrente, permitindo-nos dar voz a um tema que durante tantos anos esteve ausente das agendas das organizações.

## AUTOCUIDADO FEMININO

### Que tipo de autocuidado feminino emergiu como mais relevante no STADA Health Report 2025 e como a empresa pode apoiar essas práticas entre as suas colaboradoras e a sociedade civil?

O STADA Health Report 2025 mostra que o autocuidado feminino mais relevante hoje é o que une prevenção, equilíbrio emocional e autonomia. As mulheres querem compreender melhor o seu corpo, antecipar necessidades e cuidar de si com soluções simples, eficazes e alinhadas com as várias fases da vida – da saúde íntima à menopausa. Acreditamos que a STADA pode desempenhar um papel importante neste caminho, promovendo literacia em saúde, criando condições para que as nossas colaboradoras e as mulheres em geral priorizem o seu bem-estar, e disponibilizando produtos que acrescentem valor.

É nesse espírito que lançámos o Lactoflora Menopausa e o Lactoflora Protetor Íntimo: para apoiar as mulheres a viverem esta autonomia de forma informada, confiante e positiva. No âmbito destes lançamentos, desenvolvemos iniciativas que reforçam este compromisso. Destacamos o relançamento das redes sociais da marca, onde promovemos literacia em saúde de forma simples e acessível, abordando temas como suplementação, probióticos, menopausa e saúde íntima feminina. Paralelamente, investimos na formação e na disponibilização de materiais científicos aos profissionais de farmácia, para que estejam ainda mais capacitados para orientar quem procura apoio.

No fundo, vemos o autocuidado feminino como um gesto de *empowerment* – e queremos estar ao lado das mulheres enquanto o constroem.

## IGUALDADE DE GÉNERO E LIDERANÇA NA STADA PORTUGAL

### De que forma a STADA monitoriza a igualdade de género em cargos de liderança e integra a saúde mental na promoção de lideranças femininas?

A STADA está no top 3% da sustentabilidade na indústria farmacêutica. A igualdade de género é um pilar da nossa cultura organizacional, tal como a diversidade e as normas ambientais. Medimos e acompanhamos a representatividade feminina em posições de gestão, promovendo oportunidades de desenvolvimento e liderança. Atualmente, 51% das posições de liderança na STADA são ocupadas por mulheres. Contudo, creio que não devemos ficar pelas estatísticas – elas são desprovidas de valor se ignorarmos o que verdadeiramente importa: a equidade. É isso que encontro nesta empresa e que importa garantir que todos têm. Independentemente do género ou da idade, todos devem ter acesso às mesmas oportunidades – e isso é o que nos distingue.

> O que verdadeiramente importa: a equidade. É isso que encontro nesta empresa e que importa garantir que todos têm. Independentemente do género ou da idade, todos devem ter acesso às mesmas oportunidades – e isso é o que nos distingue.

### Como vai a STADA Portugal transformar os dados do Health Report 2025 em ações estratégicas para promover o bem-estar e a saúde mental de colaboradores e clientes?

O STADA Health Report é um dos estudos europeus mais relevantes para compreender tendências e desafios na saúde. Os resultados revelam aspectos fundamentais como a percepção da desigualdade entre saúde física e mental, mas não só. Evidenciam a necessidade de uma abordagem integrada e humanizada. Para a STADA Portugal, estes dados são um guia para reforçar o compromisso com a promoção da saúde em todas as suas dimensões, valorizando a prevenção, o autocuidado e o acesso equitativo aos cuidados. Isto reflete-se na nossa oferta, baseada em três pilares: medicamentos genéricos, produtos de Consumer Health Care e medicamentos de especialidade.

A saúde mental é uma prioridade. Implementamos iniciativas que promovem o bem-estar emocional dos colaboradores, como programas de apoio psicológico, formação em literacia emocional e campanhas de sensibilização. A revisão anual dos resultados será fundamental para ajustarmos as estratégias, garantindo que continuamos a inovar e a responder de forma eficaz às necessidades de colaboradores e clientes.

### Quais os projetos que poderão ser destacados a curto e médio prazo?

2026 e os anos seguintes continuarão a dar voz aos temas que abraçámos nos últimos anos. Destacamos projetos de promoção da saúde mental, campanhas de autocuidado feminino, programas de formação e parcerias com entidades do setor. Estes projetos refletem o nosso compromisso com a missão de cuidar das pessoas, inovar em saúde e contribuir para uma sociedade com mais acesso e melhores cuidados.



> Para 2026:  
Destacamos projetos de promoção da saúde mental, campanhas de autocuidado feminino, programas de formação e parcerias com entidades do setor.



# TRANSFORMAR IDEIAS EM VALOR



**FEDRA RIBEIRO**  
Vice-Presidente  
Executiva da Bosch

O empreendedorismo feminino tem vindo a conquistar cada vez mais espaço no cenário global, revelando talento, resiliência e criatividade. Ao transformar ideias em negócios, abrem-se novas possibilidades económicas, de liderança e de inovação.

Atualmente, cerca de um terço dos empreendedores no mundo são mulheres, e mais do que criar empresas, estas empreendedoras geram impacto social, promovem a inclusão e inspiram outras a seguir o mesmo caminho. É uma atividade vital para o avanço e sustentabilidade de que tanto precisamos!

**Há na Europa uma falta geral de empreendedores e tanto na UE como na OCDE, as mulheres representam cerca de 73% do número total de empreendedores "em falta". O custo destas mulheres empreendedoras 'em falta' é substancial e precisamos delas para criar o valor necessário para o crescimento económico.**

Este "gap de género" no empreendedorismo traduz-se numa desigualdade que continua a ser uma realidade e que tem um impacto significativo na sociedade. Promover a equidade neste campo não só amplia oportunidades, como também fortalece o tecido social, estimula a inovação e contribui para uma economia mais justa e resiliente. Por outro lado, precisamos de políticas públicas, programas de formação e ecossistemas de apoio que permitam às mulheres transformar as suas ideias em impacto real.

Empreender é, acima de tudo, um ato de coragem. Exige ultrapassar barreiras internas e externas, acreditar em si mesma, mesmo quando o mundo duvida, e persistir perante a incerteza.

Com este contexto em mente, partilho algumas sugestões que podem apoiar esta jornada de criação de valor:  
**Começar com o "Porquê":** compreender o propósito da ideia. Que problema resolve? Porque é relevante?  
**Pensar em Grande, Começar em Pequeno:** sonhar é essencial, mas dar os primeiros passos com objetivos realistas é fundamental para a sustentabilidade do projeto.  
**Abraçar a Incerteza:** o caminho empreendedor é imprevisível – a adaptabilidade é uma competência-chave. Em suma, transformar ideias em valor é construir o futuro com as nossas próprias mãos. E mesmo num percurso que não linear, é profundamente gratificante. É este o tempo para agir. Se tem uma ideia, dê-lhe vida. Se conhece uma mulher com espírito empreendedor, incentive-a. Se pode apoiar, apoie. Juntos, podemos construir um ecossistema mais inclusivo, inovador e próspero.

O futuro precisa da força criativa e transformadora das mulheres empreendedoras – e começa com cada um de nós.

**Vamos transformar ideias em valor. Hoje.**

# EMPREENDER COM PROPÓSITO: O PODER TRANSFORMADOR DAS MULHERES



**BEATRIZ  
RUBIO**  
CEO da RE/MAX  
Portugal

Portugal tem hoje um ecossistema empreendedor cada vez mais vibrante. São cada vez mais as mulheres que criam, lideram e inspiram, e que transformam ideias em negócios e desafios em oportunidades. Ainda assim, o caminho da igualdade no empreendedorismo continua a ser um percurso que exige coragem, persistência e, sobretudo, propósito.

Empreender é um ato de liderança. E as mulheres, pela sua capacidade de empatia, visão sistémica e resiliência, trazem para o mundo dos negócios uma perspetiva única: mais colaborativa, mais humana e mais orientada para o impacto positivo. Essa diferença não é apenas uma questão de estilo, é um fator de competitividade. Empresas com maior diversidade de género são mais inovadoras, mais lucrativas e mais preparadas para enfrentar as mudanças do mercado. Contudo, o potencial do empreendedorismo feminino ainda está longe de ser plenamente realizado. Muitas mulheres continuam a enfrentar barreiras estruturais, desde o acesso ao financiamento até à conciliação entre a vida pessoal e profissional, que limitam a sua capacidade de crescer e escalar os seus negócios. É por isso que precisamos de criar ecossistemas de apoio, redes de mentoria e políticas públicas que incentivem a igualdade de oportunidades e valorizem o talento feminino.

Na RE/MAX Portugal, acreditamos profundamente no papel da mulher como motor de transformação. Temos centenas de mulheres que dirigem agências, lideram equipas e inspiram outras a seguir o mesmo caminho. São exemplos de coragem e determinação, que demonstram que o sucesso não tem género: tem propósito, trabalho e paixão.

**> O potencial do empreendedorismo feminino ainda está longe de ser plenamente realizado. Muitas mulheres continuam a enfrentar barreiras estruturais, desde o acesso ao financiamento até à conciliação entre a vida pessoal e profissional, que limitam a sua capacidade de crescer e escalar os seus negócios.**

O futuro do empreendedorismo em Portugal será tanto mais forte quanto mais inclusivo for. Precisamos de continuar a desafiar estereótipos, abrir portas e, sobretudo, dar visibilidade às histórias de mulheres que ousaram acreditar em si mesmas. Porque cada negócio criado por uma mulher é também um contributo para uma sociedade mais justa, equilibrada e inovadora.

Empreender é acreditar que é possível mudar o mundo, e as mulheres portuguesas têm provado, todos os dias, que essa mudança já começou.

# EMPREENDEDORISMO FEMININO EM PORTUGAL – UM CAMINHO DESAFIANTE



**CAMILA  
RODRIGUES**  
CEO das  
Mulheres à Obra

O empreendedorismo feminino tem vindo a afirmar-se em Portugal como uma força transformadora. Cada vez mais mulheres criam os seus próprios negócios para conquistar autonomia, definir os seus ritmos e contribuir ativamente para a economia. Na comunidade Mulheres à Obra, que fundei em 2017, milhares de empreendedoras partilham diariamente os seus desafios e conquistas, revelando um ecossistema dinâmico, criativo e resiliente. Contudo, este caminho está longe de ser isento de obstáculos. A desigualdade de género no acesso a financiamento e a redes de apoio continua a limitar o potencial de muitos negócios liderados por mulheres. Além disso, o trabalho não remunerado, como os cuidados à família e a gestão doméstica, continua a recarregar desproporcionalmente sobre as mulheres, comprometendo a sua disponibilidade para se dedicarem plenamente aos seus negócios.

É nesta intersecção que muitas mães empreendedoras se encontram. O mais recente relatório da organização internacional Make Mothers Matter revela que 67% das mães europeias se sentem mentalmente sobrecarregadas. Em Portugal, este número sobe para uns impressionantes 81%, o valor mais elevado entre os 12 países analisados. Muitas destas mulheres optam por criar o seu próprio negócio precisamente porque enfrentam barreiras à progressão e valorização profissional derivadas da maternidade. No entanto, acabam por acumular a gestão do negócio com as exigências familiares, frequentemente sem qualquer rede de apoio.

Empreender, nestes casos, é um ato de coragem e, simultaneamente, uma resposta às falhas estruturais do mercado de trabalho e das políticas públicas de conciliação.

**> O mais recente relatório da organização internacional Make Mothers Matter revela que 67% das mães europeias se sentem mentalmente sobrecarregadas. Em Portugal, este número sobe para uns impressionantes 81%, o valor mais elevado entre os 12 países analisados.**

É urgente valorizar estas trajetórias, reconhecer o trabalho invisível que sustenta a economia e criar condições reais de igualdade e paridade na distribuição do trabalho de apoio familiar para que todas as mulheres possam desenvolver os seus projetos e negócios com dignidade e estabilidade.



## SUZANA REDONDO

Gerente da J. Carranca Redondo,  
Licor Beirão

Há mulheres que percorrem a vida como quem abre novos caminhos, criando novas rotas com coragem. Suzana Redondo é uma delas.

A sua biografia não se conta em linha reta: desenrola-se com coragem e uma singular teimosia virtuosa. Para quem a conhece, Suzana é um misto raro de disciplina, humor refilão, generosidade pragmática e com uma vontade quase obstinada de fazer – e de fazer bem.

O seu percurso profissional começou cedo, foi aos 18 anos, que após um pequeno desentendimento com o pai, decidiu lançar uma pequena empresa de bordados manuais, em especial feitos em bastidor. "Chegaram a trabalhar cerca de 40 empregadas a fazer bordados à mão. Recorri ao crédito do meu pai, o qual paguei integralmente. Quando me lancei nesta aventura, da qual pouco ou nada sabia, tive sempre o apoio total da minha mãe. Foi uma empresa de grande sucesso comercial e financeiro que durou cerca de seis anos", recorda Suzana. Atirou-se ao desconhecido com a mesma naturalidade com que outras adolescentes experimentam um novo corte de cabelo. A experiência ensinou-lhe que o empreendedorismo não é um rótulo moderno: é, antes de tudo, uma vontade de nunca desistir.

O espírito de iniciativa sempre a acompanhou, mas não sem desafios. Numa época em que ser mulher significava, para muitos, ser "menos capaz", Suzana aprendeu a avançar sem pedir licença. Não porque o mundo estivesse preparado para isso, mas porque trazia de casa um código de conduta rígido: "honestidade, dedicação à família e ao trabalho. Os valores que ao longo da vida me têm orientado devem-se à educação e ao exemplo que recebi dos meus pais", explica. Lembra-se sobretudo de um conselho do pai, quando Suzana lhe disse que o irmão a tinha de levar a Coimbra, porque chovia e estava com receio. "Tens de ir, não podes depender de ninguém" Respondeu o pai. – Assim fez, e dali em diante nunca mais parou.

# SUZANA REDONDO: A ARTE DE FAZER O CAMINHO À SUA MEDIDA

Da empresa de bordados ao Hospital da Universidade de Coimbra, das viagens sozinha pelos anos 80 ao regresso à fábrica da família, Suzana construiu um percurso sólido e multifacetado. Frequentou ainda o Curso de Técnicas de Análises Clínicas e Saúde Pública e, mais tarde, ingressou nos quadros do Hospital da Universidade de Coimbra, de onde se reformou. Sobre discriminação de género, afirma: "Eu nunca senti discriminação por ser mulher, embora reconheça que existe, mas somos nós, mulheres, que nos devemos impor."

Ao olhar para a geração atual, reconhece que as barreiras e limitações impostas pela sociedade mudaram – mas ainda persistem algumas. "No meu tempo, as portas eram pesadas; hoje são de vidro: vêem-se oportunidades, mas ainda se chocam com limites invisíveis." E, apesar de tudo, acredita que a resiliência continua a ser aprendida, treinada, cultivada como se planta uma árvore – devagar, com disciplina.

> Da empresa de bordados ao Hospital da Universidade de Coimbra, das viagens sozinha pelos anos 80 ao regresso à fábrica da família, Suzana construiu um percurso sólido e multifacetado.

A relação de Suzana com a comunidade é um prolongamento natural da educação que recebeu. Cresceu com a noção de que quem nasce privilegiado tem deveres para com a sociedade: "Os benefícios que a vida proporciona devem ser partilhados." Esse valor guiou-a em cada gesto de apoio ao longo das décadas, sempre com ação prática: como equipamentos que salvam vidas.

A ligação aos bombeiros nasceu de um choque: perceber que muitas corporações não tinham meios básicos para socorrer quem precisava. Desde então, nunca mais voltou costas a esta realidade. "No domínio da proteção civil, a minha orientação tem sido para ajudar bombeiros através de doação de equipamentos, sejam ambulâncias, desfibriladores ou câmaras de desinfecção de ambulâncias. Por isso, sinto-me muito honrada por ter recebido o Crachá e a medalha de Ouro da Liga dos Bombeiros Portugueses, a medalha de ouro dos Bombeiros Portugueses e a medalha de ouro dos Bombeiros de Cantanhede."

> A ligação aos bombeiros nasceu de um choque: perceber que muitas corporações não tinham meios básicos para socorrer quem precisava. Desde então, nunca mais voltou costas a esta realidade.

O mesmo impulso levou-a a apoiar a educação. Bolsas de estudo, prémios, incentivos – não para alimentar vaidades, mas para abrir horizontes. "Desde cedo dediquei-me ao apoio humanitário em vários domínios: na educação, instituindo bolsas de estudo como prémios de mérito e apoio a eventos educativos. Acredito profundamente que a juventude precisa de chão firme e de desafios, não de paternalismos." É por isso que mantém um ritual semanal com o sobrinho adolescente com quem vai jantar todas as semanas, transmitindo valores de forma prática, mas aprendendo também.

> Suzana Redondo é a perfeita síntese do que pode ser o empreendedorismo feminino: não um conceito abstrato, mas a vida real de uma mulher que ousou agir quando era mais fácil recuar.

Mas Suzana não vive apenas do passado; há muito futuro ainda pela frente. Prepara a criação de uma fundação com os princípios que moldaram a sua vida: apoio humanitário, educação, proteção à infância e à velhice. "Neste momento, tenho em preparação os estatutos e a lista dos objetivos concretos da instituição, que obviamente terá a sua sede e principal atividade na Lousã, terra onde nasceram os meus pais, onde tiveram os seus filhos e onde se fundou a empresa da família, J. Carranca Redondo, proprietária do famoso Licor Beirão."

Continua a viajar, a conduzir sozinha, a refilar quando sente que deve e a rir da própria exigência. Tem uma papagaia que a acompanha para todo o lado, mas uma vitalidade que desarma qualquer tentativa de lhe atribuir limites.



Suzana Redondo é a perfeita síntese do que pode ser o empreendedorismo feminino: não um conceito abstrato, mas a vida real de uma mulher que ousou agir quando era mais fácil recuar.

Que abriu caminhos onde não havia estrada. Que fez da coragem um hábito e da generosidade um método. Que segue, ainda hoje, a construir, pedra a pedra, o tipo de mundo em que gostaria que todos coubessem.



> Há mulheres que percorrem a vida como quem abre novos caminhos, criando novas rotas com coragem. Suzana Redondo é uma delas.

# TRANSFORMAR, CRESCER E INSPIRAR: O PAPEL DA PROCARE NO PERCURSO DA MULHER



MIGUEL COELHO  
General Manager da  
Procure Health Portugal

Na Procure Health, o compromisso com a saúde da mulher vai muito além da investigação científica – reflete-se também na forma como a empresa se organiza, valoriza o talento e promove o crescimento individual e coletivo. Com uma equipa maioritariamente feminina e uma liderança equilibrada, a Procure afirma-se como um exemplo de empreendedorismo responsável, inovação e sensibilidade humana.

Este artigo reúne os testemunhos de quem faz parte desta organização, mostrando como a dedicação à saúde feminina e a promoção de soluções inovadoras contribuem para a qualidade de vida das mulheres em todas as fases do seu percurso.

Quando me desafiam para escrever um artigo sobre a importância da Saúde da Mulher no contexto do empreendedorismo no feminino, a minha primeira reação foi a de não participar. Num trabalho inteiramente preenchido por testemunhos de mulheres que se distinguem pela sua capacidade criadora de valor, pareceu-me que a minha participação seria, de certo modo, intrusiva.

> Numa visão holística, é nosso objetivo que as mulheres envelheçam com qualidade.

A afirmação de que a saúde é fundamental para se ser empreendedor pareceu-me, no mínimo, redundante. A saúde é fundamental em qualquer circunstância, para qualquer ser vivo.

Mas, enquanto responsável por uma empresa de investigação que se dedica a desenvolver armas terapêuticas específicas para combater doenças do fôro ginecológico, não me senti confortável ao não dar o meu contributo. A definição de saúde é abrangente e foca-se não apenas no bem-estar físico, mas vai mais longe e encerra, no seu conceito, a vertente psicológica e a vertente social.

A mulher de hoje, que procuramos conhecer muito bem, tem um papel cada vez mais relevante no meio em que se insere, seja a nível profissional, pessoal ou social. E essa mudança, que não vai parar, obriga-nos a ser responsáveis e a olhar para a nossa organização, não somente como uma entidade que investiga e disponibiliza soluções terapêuticas, mas que se obriga a um nível de rigor e exigência que se estende a cada uma das pessoas que aqui trabalham.

E este é o ponto de interseção com o empreendedorismo de que neste caderno se fala. Cada uma das pessoas que se juntaram ao projeto de construção da Procure Health foi convidada a desafiar-se a si própria, em cada momento. Para nos distinguirmos num mundo competitivo e em rápida mudança (VUCA, como diriam os coach's desta vida), era imprescindível ter uma atitude fortemente criativa e crítica sobre todas as decisões tomadas.

> A mulher de hoje, que procuramos conhecer muito bem, tem um papel cada vez mais relevante no meio em que se insere, seja a nível profissional, pessoal ou social

A Procure Health, a nível internacional, em termos de *headcount*, conta com cerca de 60% de mulheres. Ao nível do *management*, a presença de mulheres é de 50%. Em Portugal, contamos com 75% de mulheres na organização e trabalhamos com uma estrutura muito horizontal e em matriz. Quando me perguntam se o facto de termos mais mulheres do que homens na organização está relacionado com a nossa dedicação à saúde da mulher, não posso deixar de sorrir. Podendo ser mal interpretado nas palavras, não posso deixar de afirmar que esse rácio nunca foi, para mim, uma variável a considerar no processo de seleção das pessoas. Todos os colaboradores e colaboradoras que integram os quadros da Procure Health ocupam essas posições exclusivamente pelas suas competências, pessoais e profissionais. E essas – as competências – não têm género. Por outro lado, cedo percebemos que não podíamos apenas querer ser intervenções na melhoria da saúde e do bem-estar da mulher. Numa visão holística, é nosso objetivo que as mulheres envelheçam com qualidade.

O processo de envelhecimento é inevitável; contudo, queremos ser empreendedores para que envelhecer seja apenas uma adição à idade, sem perder qualidade no dia a dia. Enquanto refletia sobre o que iria dizer neste artigo, por forma a sentir que se integra no objetivo de falar sobre o empreendedorismo das mulheres, pensei que faria sentido dar voz às mulheres que fazem parte do grupo da Procure Health – nalguns casos, desde a fase inicial da vida da empresa; noutras situações, ouvir o que motiva alguém a juntar-se à Procure Health.

> A Procure Health, a nível internacional, em termos de *headcount*, conta com cerca de 60% de mulheres. Ao nível do *management*, a presença de mulheres é de 50%. Em Portugal, contamos com 75% de mulheres na organização e trabalhamos com uma estrutura muito horizontal e em matriz.

Lançado o repto, este teve eco em algumas pessoas que sentiram vontade de se fazer ouvir e partilhar a sua experiência de vida enquanto mulheres que aceitaram o desafio de criar uma empresa e de a fazer crescer, sendo hoje uma referência no vasto domínio que é a saúde da mulher.

**Acompanhando a mulher em todas as fases da sua vida.**

**INFECÇÕES GENITAIS**  
INovação  
PROCARE HEALTH

Uma solução para ela e tranquilidade para si

**GRAVIDEZ**  
INovação  
PROCARE HEALTH

A sua maior felicidade, a sua maior recompensa

**MENOPAUSA**  
+ INovação  
PROCARE HEALTH

Realização para ela, satisfação para si

Procure Health | Dare to care

[www.procurehealth.com.pt](http://www.procurehealth.com.pt)



ANA GUERRA

Account da  
Procure Health Portugal

A minha entrada na Procure, em janeiro de 2020, revelou-se, de facto, um desafio diferente do que tinha imaginado – não pelo projeto em si, mas por tudo o que viríamos a viver devido à COVID-19. O projeto Procure teve, inevitavelmente, de se adaptar à nova realidade que todos estávamos a enfrentar, e a empresa demonstrou um enorme respeito pelo espaço dos médicos e pela sua atividade diária durante esse período.

Quanto a mim, pessoalmente, e olhando para o momento da minha integração neste projeto, tudo fazia sentido – desde os produtos até às áreas terapêuticas a que a Procure se dedica. Quando me juntei à organização, o estudo da infecção por HPV era a nossa principal área de intervenção e, para mim, continua a ser um segmento que adoro trabalhar. Saber que podemos atuar numa área que salva vidas é extremamente gratificante.

Com o crescimento da empresa, investimos noutras áreas terapêuticas, como a infertilidade, que tem uma importância vital para os casais que tentam constituir ou aumentar a sua família, com todas as implicações emocionais que daí advêm. Saber que podemos ter um papel determinante nesse objetivo é, mais uma vez, profundamente gratificante.

Para além do HPV e da infertilidade, a Procure oferece também soluções para as mulheres na menopausa – mais uma área extremamente desafiante, onde temos a oportunidade de atuar, ajudando-as a manter uma vida profissional ativa e uma vida pessoal plena.

> Quanto a mim, pessoalmente, e olhando para o momento da minha integração neste projeto, tudo fazia sentido – desde os produtos até às áreas terapêuticas a que a Procure se dedica.

Na nossa sociedade, muitas mulheres nesta fase continuam em plena atividade profissional, o que torna esta intervenção ainda mais relevante. Ao longo dos ainda poucos anos de existência, foi graças ao espírito irreverente e resiliente de todas as pessoas que integram a Procure Health que conseguimos crescer de forma contínua e reforçar o nosso papel enquanto organização ativa e participativa na sociedade.

COMO MULHER, TRABALHAR NUMA EMPRESA DEDICADA À SAÚDE DA MULHER É UMA REALIZAÇÃO PLENA QUE ME ENCHE DE SATISFAÇÃO E FELICIDADE.



ANA LANÇA

Administrative, Marketing & Sales Support  
Procure Health Portugal

Acompanhar o percurso da Procure Health desde a sua criação tem sido uma experiência profundamente inspiradora. Agora, integrando a equipa, é com enorme entusiasmo que participo de forma mais ativa neste projeto que sempre admirei. A Procure tem vindo a afirmar-se como uma referência incontornável na saúde e no bem-estar da mulher, com especial foco nas áreas do HPV, da menopausa e da fertilidade – três pilares essenciais na jornada feminina, que refletem um compromisso genuíno com a inovação e a prevenção.

> A Procure tem vindo a afirmar-se como uma referência incontornável na saúde e no bem-estar da mulher, com especial foco nas áreas do HPV, da menopausa e da fertilidade – três pilares essenciais na jornada feminina, que refletem um compromisso genuíno com a inovação e a prevenção.

O trabalho desenvolvido pela Procure vai muito além da investigação biotecnológica: representa um verdadeiro investimento no futuro da saúde feminina, promovendo soluções seguras, eficazes e baseadas na ciência que melhoram a qualidade de vida das mulheres em todas as fases da sua vida. Cada produto, cada estudo e cada parceria traduzem uma visão integrada do cuidado, onde o conhecimento científico se alia à empatia e à escuta ativa das necessidades reais das mulheres.

Acredito que a ciência tem um papel transformador, mas é através do olhar humano que o impacto se torna duradouro.

FAZER PARTE DA PROCURE HEALTH É, PARA MIM, UMA OPORTUNIDADE DE SOMAR VALOR A UM PROJETO QUE INSPIRA CONFIANÇA, PROMOVE CONHECIMENTO E COLOCA A SAÚDE DA MULHER NO CENTRO DA INOVAÇÃO.

Enquanto mulher e profissional, sinto-me profundamente motivada em contribuir para esta missão. Pretendo colocar ao serviço da empresa a minha experiência, o meu rigor e a minha sensibilidade para as questões que afetam tantas mulheres – desde a prevenção do HPV, à vivência da menopausa e aos desafios da fertilidade.

## Acompanhando a mulher em todas as fases da sua vida.



**INFECÇÕES GENITAIS**  
INovação  
PROCARE HEALTH

Uma solução para ela  
e tranquilidade para si



**GRAVIDEZ**  
INovação  
PROCARE HEALTH

A sua maior felicidade,  
a sua maior recompensa



**MENOPAUSA**  
+ INovação  
PROCARE HEALTH

Realização para ela,  
satisfação para si


|


www.procurehealth.com.pt



# UNIVERSIDADE DA MADEIRA: INOVAÇÃO E CONHECIMENTO A IMPULSIONAR A TRANSFORMAÇÃO REGIONAL

## JOSÉ SOUSA CÂMARA

Vice-reitor para as áreas da Inovação, Internacionalização e Investigação da Universidade da Madeira



A Universidade da Madeira tem vindo a canalizar fundos europeus e nacionais para reforçar a investigação, a inovação e a tecnologia na região, promovendo a diversificação económica, a transição verde e digital e a criação de emprego qualificado, consolidando o papel da Madeira como *hub* de conhecimento no Atlântico.



### De que modo a Universidade da Madeira tem aproveitado as oportunidades do PRR para reforçar a sua capacidade científica e tecnológica, e que projetos que podemos salientar?

Os projetos do Madeira 2030, em especial o M2030-2025-12, e o contrato-programa UMa-FCT 2023-2026 visam, a médio e longo prazo, transformar a Madeira numa economia mais resiliente, inteligente e sustentável, assente na diversificação produtiva e na coesão territorial. Aliados com a Estratégia de Especialização Inteligente, em domínios como turismo e economia azul, devem gerar novos produtos e processos nas PMEs, reforçar exportações, qualificar recursos humanos e criar massa crítica em I&D de alto valor acrescentado. Em paralelo, impulsionam a transição verde e digital através da eficiência energética, economia circular e modernização das cadeias produtivas, fortalecendo a resiliência climática. Ao privilegiar territórios de baixa densidade, como o Porto Santo, e criar emprego altamente qualificado, contribuem para mitigar assimetrias de uma região ultraperiférica. No conjunto, catalisam a passagem de uma economia dependente do turismo tradicional para um ecossistema inovador em STEAM, biotecnologia e tecnologias digitais, afirmado a Madeira como *hub* de conhecimento e inovação no Atlântico e na Macaronésia.

### Quais os projetos estratégicos que a UMa tem atualmente no quadro do Portugal 2030, e de que forma terão impacto na investigação e inovação regional?

A UMa tem projetos aprovados e submetidos no programa Madeira 2030 e outros programas temáticos, centrados em investigação estratégica, infraestruturas e inovação, alinhados com a Estratégia Regional de Especialização Inteligente (EREI-RAM 2021-2027) nas áreas do turismo, recursos e tecnologias do mar, tecnologias digitais e economia 4.0, economia circular, transição energética, ação climática e biodiversidade.

Estes investimentos promovem excelência, cooperação, internacionalização e uma economia de alto valor acrescentado, ajudando a combater os constrangimentos da insularidade com foco no turismo sustentável, na economia azul e na dupla transição verde e digital, ao mesmo tempo que reforçam a capacidade da UMa para desenvolver investigação científica e tecnológica de reconhecimento internacional e criar novos empregos de investigação.

No âmbito do Concurso FCT IC&DT "Madeira - O Turismo e o Mar" (2025), integrado no contrato-programa UMa-FCT, foram aprovados oito projetos de I&D em turismo e ciências do mar, num montante global de 2 milhões de euros, destinados à transferência de conhecimento e ao reforço de parcerias regionais. Estes projetos aprofundam a articulação com as PMEs e com as prioridades da RIS3, impulsionando uma economia de maior valor acrescentado e funcionando como importante alavanca para a visibilidade nacional e internacional da Universidade da Madeira.

> Os projetos do Madeira 2030, em especial o M2030-2025-12, e o contrato-programa UMa-FCT 2023-2026, visam transformar a Madeira, a médio e longo prazo, numa economia mais resiliente, inteligente e sustentável.

### De que forma o resultado destes projetos serão incorporados no mercado e contribuirão para o desenvolvimento regional?

Os projetos do Madeira 2030 (M2030-2025-12, Inovação 2030) e o contrato-programa UMa-FCT 2023-2026 integram-se no mercado via transferência tecnológica para PMEs, criando produtos/serviços inovadores e incentivando I&D produtiva, com impacto decisivo no desenvolvimento sustentável da Madeira. Os resultados de IC&DT em turismo, mar e digital – financiados com 7,5M€ (M2030-2025-12) e 3M€ FCT – são validados pela EREI/RIS3 e transferidos através de patentes, software e parcerias UMa-PMEs, introduzindo novos processos produtivos. Reforçam a competitividade da RAM (priorizando Porto Santo), coesão territorial, transição verde/digital e ODS, gerando emprego qualificado (RCR102), modernização industrial, exportações e resiliência insular, monitorizados por viabilidade financeira.

> Estes projetos catalisam uma mudança estrutural do tecido produtivo madeirense: de uma economia dependente do turismo tradicional para um ecossistema inovador ancorado em STEAM, biotecnologia e tecnologias digitais.

### Como estes projetos contribuem para reforçar a transferência de conhecimento e inovação na economia regional, nas empresas, nas instituições públicas, assim como na sociedade civil?

Os projetos do Madeira 2030, em particular o M2030-2025-12, e o contrato-programa UMa-FCT 2023-2026 reforçam a transferência de conhecimento e a inovação na economia regional ao ligar de forma estruturada universidade, empresas e setor público, levando resultados de I&D para cadeias produtivas sustentáveis. Assim como, financiando a inovação produtiva com vários milhões de euros, permitem que PMEs adotem soluções da UMa – como inteligência artificial aplicada ao turismo sustentável e biotecnologia marinha – através de patentes, software, digitalização e eficiência energética, com apoios até 60% e criação de emprego qualificado em territórios de baixa densidade, como em Porto Santo. Em paralelo, o aviso M2030-2025-12 obriga a enquadrar os projetos na Estratégia Regional de Especialização Inteligente, envolvendo IDR e ARDITI em consórcios que transformam conhecimento científico em políticas de transição verde e digital, modernizando serviços como a monitorização marinha e alinhando a região com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Também os concursos temáticos da FCT, como "Madeira - O Turismo e o Mar", reforçam a disseminação de resultados por via de publicações e ações de formação, promovendo sustentabilidade e coesão territorial. No conjunto, estes instrumentos beneficiam diretamente as comunidades, através de emprego altamente qualificado, maior resiliência insular e valorização simultaneamente cultural e económica da Madeira.

### Que impacto futuro se espera que estes projetos venham a ter e que tipo de transformação poderão gerar?

Os projetos do Madeira 2030, em especial o M2030-2025-12, e o contrato-programa UMa-FCT 2023-2026, visam transformar a Madeira, a médio e longo prazo, numa economia mais resiliente, inteligente e sustentável, baseada na diversificação produtiva e na coesão territorial. Ao alinharem-se com a Estratégia de Especialização Inteligente em áreas como turismo e economia azul, espera-se que gerem novos produtos e processos nas PMEs, reforcem exportações, qualifiquem recursos humanos e criem massa crítica em I&D de alto valor acrescentado. Simultaneamente, estes instrumentos impulsionam a transição verde e digital através da eficiência energética, economia circular e modernização das cadeias produtivas, fortalecendo a resiliência climática de um território insular vulnerável às alterações climáticas. Projetos de monitorização marinha e de uso de inteligência artificial em modelos de gestão sustentável articulam-se com o Green Deal e os ODS, posicionando a Madeira como laboratório vivo de inovação. Ao privilegiar territórios de baixa densidade, como o Porto Santo, e criar emprego altamente qualificado, ajudam a mitigar assimetrias típicas de regiões ultraperiféricas e promovem maior justiça territorial.

Em síntese, estes projetos catalisam uma mudança estrutural do tecido produtivo madeirense: de uma economia dependente do turismo tradicional para um ecossistema inovador ancorado em STEAM, biotecnologia e tecnologias digitais. Articulando universidade, empresas, poder público e sociedade civil, a Madeira afirma-se como hub de conhecimento e inovação no Atlântico e na Macaronésia, contribuindo para um Portugal mais inteligente, mais verde e mais coeso.

# CIÊNCIA COM EQUIDADE: O PAPEL E O IMPACTO DAS MULHERES NA INVESTIGAÇÃO

## ROSA PERESTRELO

Investigadora da Universidade da Madeira,

onde desenvolve trabalho nas áreas da Química Alimentar, Metabolómica e Instrumentação Analítica. Ao longo do seu percurso, tem participado em projetos nacionais e internacionais, produzido investigação de elevado impacto e orientado jovens cientistas, sendo um contributo sólido para o avanço da ciência produzida na UMa.



### Que desafios específicos enfrenta, enquanto mulher da e na ciência, na investigação em química alimentar e saúde?

Um dos principais desafios é a necessidade constante de demonstrar competência num contexto ainda marcado pela sub-representação feminina em posições de liderança. A investigação em química alimentar e saúde é altamente competitiva, exigindo gestão de laboratório, orientação, produção científica e captação de financiamento, áreas onde o mérito feminino nem sempre é reconhecido. A conciliação entre carreira e vida pessoal permanece difícil, mas acredito ser essencial dar exemplo e contribuir para um meio académico mais inclusivo.

### Considera que o seu percurso científico tem contribuído para fortalecer o reconhecimento e a representação das mulheres na investigação da UMa?

Sim, considero que o meu percurso tem fortalecido o reconhecimento e a representação das mulheres na investigação da UMa. Para além da produção científica e participação em projetos, procuro assumir um papel de liderança feminina em áreas técnicas como química alimentar, metabolómica e instrumentação analítica. Ao supervisionar jovens investigadoras, promovo competências e visibilidade. A minha presença em comissões, na divulgação e em colaborações internacionais reforça o contributo das mulheres na UMa e promove uma cultura mais inclusiva.

### Como é que a sua investigação pode inspirar jovens mulheres a seguir áreas de ciência e tecnologia e que desafios ainda enfrentam para construir uma carreira científica sólida?

A minha investigação pode inspirar jovens mulheres ao mostrar que é possível construir um percurso sólido numa área especializada como a química alimentar e da saúde. O uso de técnicas avançadas e projetos de impacto evidencia que as mulheres podem liderar investigação exigente. Torno este percurso visível através da orientação, divulgação e trabalho colaborativo.

Persistem desafios como a sub-representação e a conciliação carreira-vida pessoal, mas cada avanço feminino ajuda a transformar o panorama científico e a encorajar novas gerações.

### Que mudanças considera essenciais para garantir maior equidade de género na investigação científica em Portugal?

Para promover maior equidade de género na ciência, considero essenciais várias medidas. Primeiro, reforçar a representatividade feminina em cargos de liderança, garantindo presença em projetos, centros de investigação e órgãos de decisão. Depois, implementar políticas eficazes de conciliação, com horários flexíveis, apoio à parentalidade e prazos prorrogados após licenças.



Na Universidade da Madeira, a presença feminina em cargos de decisão não é apenas uma meta a atingir, é uma realidade consolidada.

Para **SUSANA TELES**, Pró-Reitora para os projetos estratégicos, essa igualdade está enraizada na própria cultura institucional.

Apesar de reconhecer que em outros contextos profissionais a situação pode ser diferente, a Professora destaca que no decorrer da sua carreira académica nunca sentiu obstáculos significativos devido ao género. Até vai mais longe na ampliação da área ao afirmar que *"aqui na Madeira, não se sente que haja alguma discriminação."*

Para Susana Teles a representatividade feminina é essencial para o equilíbrio e a inovação das equipas: *"As equipas com lideranças com elementos femininos e masculinos são mais equilibradas e acabam por ter uma abertura e uma perspetiva até mais integradora das realidades."*

O impacto do empoderamento feminino vai além da academia. A professora sublinha que mulheres preparadas e em cargos de decisão transmitem uma mensagem de possibilidade e competência que reverbera para o mercado de trabalho e para a sociedade: *"Ser professora numa universidade, ter cargos de gestão de topo, faz com que se veja que é possível alcançar. E se é possível alcançar na academia, também é possível alcançar noutros setores. É desejável que o futuro seja equilibrado em termos de empoderamento feminino e masculino."*

A presença feminina entre os estudantes também antecipa uma mudança natural nos próximos anos. A maioria das alunas mostra maior maturidade, dedicação e foco, preparando-se para assumir papéis de liderança com confiança. *"Nesta idade, elas lideram naturalmente nas turmas, são exigentes e metódicas. É impressionante observar como a nova geração de mulheres já se posiciona para assumir responsabilidades"*, explica a Pró-Reitora.

Quando se trata de superar barreiras invisíveis tanto no meio académico e empresarial, a Professora aponta ferramentas concretas: formação em liderança, desenvolvimento de competências, comunicação eficaz, redes de mentoria e incentivo a práticas transparentes de inclusão. *"É preciso alertar e continuar a formar para um equilíbrio saudável"*, reforça.

Falando em nome próprio, exemplifica os desafios e a resiliência exigidos quando aos 28 anos assumiu responsabilidades de decisão, enfrentando a necessidade de provar a própria capacidade e equilibrar ideias inovadoras com a aceitação e implementação por toda a equipa. *"As nossas decisões afetam as pessoas, e isso é concreto, não abstrato. É preciso trabalhar em equipa, aceitar as diferenças e focar no objetivo comum, por uma universidade melhor, para um espaço de formação de qualidade para os nossos jovens."*

Para Susana Teles, o empoderamento feminino não é apenas um ideal, mas uma prática que deve ser cultivada de forma contínua. *"O empoderamento não é um conceito, é algo concreto e necessário. É preciso dar oportunidades, formar continuamente e criar condições para que mulheres e homens possam crescer de forma equilibrada e inovadora."*

## LIDERANÇA FEMININA: INSPIRAÇÃO, RESILIÊNCIA E MUDANÇA

*"Como a Universidade da Madeira faz parte da administração pública, tem por princípios orientadores a transparência, a inclusão, a equidade... Mas nesta Universidade é perfeitamente natural as mulheres terem cargos de decisão, que acontece por mérito e não por números de paridade de género."* Refere a Pró-Reitora.

A realidade confirma as palavras de Susana Teles: nos cargos de topo, há atualmente 14 mulheres para 12 homens, uma proporção que evidencia o reconhecimento pelo mérito e não por outros critérios. A criação da Comissão para a Igualdade reforça ainda a atenção a questões de inclusão e equidade dentro da academia.

# O IMPULSO FEMININO NA CIÊNCIA E NO EMPREENDEDORISMO

## CÂNDIDA TOMAZ

Presidente do Instituto Coordenador da Investigação (ICI),

estrutura responsável por promover, articular e dinamizar a investigação científica na Universidade da Beira Interior.



### Ao revisitar o seu percurso como investigadora e docente, que experiências ou escolhas se revelaram mais determinantes para a afirmação da sua carreira académica?

Ao olhar para o meu percurso, reconheço que algumas escolhas foram decisivas. A primeira foi o doutoramento em Bioquímica na UBI, numa área emergente entre a biotecnologia e a saúde, que orientou toda a minha trajetória científica. Permanecer na UBI permitiu-me consolidar investigação competitiva em purificação de ácidos nucleicos para terapia génica e vacinas de DNA – hoje uma área de grande impacto – e é gratificante ver esse contributo afirmar-se a partir do interior do país.

A segunda escolha foi nunca separar ensino e investigação. Envolver estudantes em projetos reais ajudou-me a crescer como docente e investigadora.

Por fim, assumir responsabilidades de gestão académica – coordenar ciclos de estudo, presidir a órgãos da Faculdade, integrar o Conselho Geral e, atualmente, liderar o ICI – deu-me uma visão clara da importância das estruturas de apoio à investigação. Esta experiência tem permitido projetar o trabalho de excelência que se desenvolve na UBI, visível nos rankings internacionais, como o de Xangai, e em grandes consórcios científicos.

### Como avalia atualmente o espaço que as mulheres ocupam no ensino superior, na ciência e na investigação?

O espaço das mulheres no ensino superior e na ciência é hoje mais visível, sendo maioria entre estudantes e nos níveis inicial e intermédio da carreira científica. Contudo, persiste um desfasamento nos cargos de topo: professoras catedráticas, coordenadoras de unidades de I&D ou fundadoras de empresas continuam em minoria.

Esta realidade reflete também os dados europeus: o Instituto Europeu para a Igualdade de Género estima que a igualdade plena ainda está a décadas de distância. Apesar disso, Portugal tem melhorado de forma consistente, integrando hoje o grupo de países em convergência ascendente na União Europeia.

Na UBI, porém, o cenário é encorajador: a instituição destaca-se pelo forte protagonismo feminino em posições de liderança, com uma Reitora e várias responsáveis por órgãos estratégicos.

Este exemplo mostra que, quando existem oportunidades reais e condições equitativas, as mulheres assumem naturalmente lugares de liderança científica.

### Que obstáculos ainda dificultam a presença das mulheres na investigação e na ciência, sobretudo quando se trata de criar e consolidar empresas ligadas à academia, nomeadamente spin-offs ou startups?

Os desafios são sobretudo estruturais e transversais a vários sistemas científicos. Muitas investigadoras têm percursos mais fragmentados, que colidem com modelos de avaliação ainda pouco sensíveis a pausas ou ritmos diferenciados.

No empreendedorismo académico, as barreiras ao acesso a redes, financiamento e tempo disponível, associadas a responsabilidades familiares, também limitam a participação das mulheres. Em regiões do interior, estes obstáculos tendem a agravar-se pela menor dimensão do ecossistema tecnológico. Ainda assim, a UBI tem demonstrado grande vitalidade, e spin-offs de sucesso lideradas por mulheres, como a Labfit - HPRD ou a NeuroSov, provam que o talento feminino encontra aqui condições para inovar e afirmar-se.

> As instituições devem adotar políticas claras de igualdade de género, com metas mensuráveis, paridade em comissões de avaliação e regimes de trabalho flexíveis.

### Que mudanças estruturais ou culturais seriam essenciais para garantir maior equidade de género na academia e na ciência?

As instituições devem adotar políticas claras de igualdade de género, com metas mensuráveis, paridade em comissões de avaliação e regimes de trabalho flexíveis. Na UBI, a Comissão para a Igualdade constitui um órgão consultivo essencial, promovendo e garantindo igualdade de oportunidades nas atividades laborais, de ensino e de investigação.

No empreendedorismo, importa criar programas de mentoria e acesso a financiamento dirigidos a investigadoras. A UBI, através do ICI e da Vice-Reitoria para a Investigação, Inovação e Desenvolvimento tem alinhado a sua estratégia com os ODS da ONU, promovendo uma cultura de investigação inclusiva, onde as mulheres têm voz em todas as etapas do ciclo científico e onde a liderança académica é, e deve ser, um espaço para todas e para todos.

# EMPREENDER PARA TRANSFORMAR, RUMO A UMA SOCIEDADE MAIS IGUALITÁRIA



## CARINA QUARESMA

Presidente da Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG)

Celebrou-se a 19 de novembro o Dia Mundial do Empreendedorismo Feminino.

A data foi instituída pela ONU em 2014 e visa reconhecer e impulsionar o papel das mulheres empreendedoras, aumentando a conscientização sobre os desafios que elas enfrentam, incentivá-las no mercado de trabalho, destacando o seu potencial para o desenvolvimento económico e social, promovendo a igualdade de género.

> A Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG) apoiou 23 projetos, que tiveram a sua conclusão este ano, com um investimento total de 200.000,00 €. Estes projetos decorreram ao abrigo do financiamento do Apoio Técnico Financeiro/ONG de Mulheres (ATF-ONGM).

Para estes objetivos é necessário atender às conquistas das mulheres que lideram negócios e, simultaneamente, combater as barreiras que ainda persistem e que limitam a igualdade de género no empreendedorismo. Uma das barreiras que as mulheres enfrentam é a conciliação dos seus negócios com as tarefas domésticas e familiares. Não podemos esquecer que elas ainda são as principais cuidadoras dos descendentes, bem como, dos ascendentes.

Estas questões vão ao encontro dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Agenda 2030, no que diz respeito, nomeadamente, ao Objetivo 5 – Igualdade de Género - que pretende alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e raparigas. De forma a atingir este grande objetivo é necessário designadamente, garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades de liderança.

Vemos assim que empreendedorismo feminino e empoderamento estão interligados. O empoderamento ao contribuir para uma maior participação das mulheres na vida pública e privada, concorre para a criação de uma sociedade mais justa, igualitária e devolve o poder às mulheres para que tenham controlo sobre a suas vidas, o que inclui para além das próprias escolhas emocionais, sociais, políticas, educativas e de género, as financeiras.

A Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG) apoiou 23 projetos, que tiveram a sua conclusão este ano, com um investimento total de 200.000,00 €. Estes projetos decorreram ao abrigo do financiamento do Apoio Técnico Financeiro/ONG de Mulheres (ATF-ONGM) e todos eles contribuem para o empreendedorismo e para o empoderamento feminino.

Ao nível da linha de financiamento Iceland, Liechtenstein e Norway grants (EEAGrants) foram apoiados três projetos nacionais com um investimento de 599 370,00€, no período entre 2019 a 2023.

Tomar consciência que o empreendedorismo feminino depende de autonomia económica e inovação faz-nos concluir que o empoderamento das mulheres é um processo multidimensional que exige ação coordenada a nível político, económico, social e cultural. Assim, a eliminação das desigualdades de género não é apenas uma questão de justiça social, mas também de desenvolvimento sustentável, competitividade económica e fortalecimento da democracia.

O COMPROMISSO DE TODOS OS SETORES DA SOCIEDADE É FUNDAMENTAL PARA CONSTRUIR UM FUTURO MAIS IGUALITÁRIO, INOVADOR E INCLUSIVO.

## BIOESTATÍSTICA: ONDE A MATEMÁTICA SE ENCONTRA COM A VIDA – E A TRANSFORMA



**HELENA  
MOURÃO**

Coordenadora do mestrado em Bioestatística e professora associada com agregação



**ADALGISA  
GUERRA**

Coordenadora da Unidade de Imagem Urogenital do Hospital da Luz - Lisboa



A Bioestatística tornou-se, nos últimos anos, uma encruzilhada fértil entre mundos que antes avançavam em paralelo: a matemática, a medicina, a indústria farmacêutica, a investigação científica e o tecido empresarial. No Departamento de Ciências Matemáticas da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa, o mestrado em Bioestatística tem acompanhado esta evolução, reinventando-se para responder às exigências atuais de um ecossistema que pede dados mais sólidos e decisões mais fundamentadas. A coordenadora do mestrado e professora associada com agregação, Helena Mourão, explica com clareza a missão que orienta esta formação.

*"O nosso objetivo é fazermos a ponte entre os modelos matemáticos e o tecido empresarial. Desenvolvemos soluções para desafios reais - económicos, sociais e de saúde", afirma. O mestrado integra várias dimensões e sectores, assim como uma componente aplicada que aproxima os estudantes das necessidades urgentes das empresas. A internacionalização tornou-se agora um dos eixos estratégicos: "Já temos alunos de fora da União Europeia e queremos consolidar essa abertura ao mundo. O futuro passa por atrair perfis diversificados e reforçar parcerias internacionais."*

No universo empresarial, a lista de colaborações é extensa e diversificada. Luz Saúde, Nestlé, IQVIA, Worten e até o Sport Lisboa e Benfica são algumas das entidades que têm trabalhado com o departamento. *"Esta relação é cada vez mais natural"*, explica Helena Mourão: *"Hoje, as empresas perceberam que a matemática é uma ferramenta de apoio à decisão. Mas é preciso rigor. Os modelos clássicos continuam fundamentais, mesmo numa era dominada pela inteligência artificial."*

Os estudantes não ficam à margem: participam desde o primeiro momento na realidade dos projetos. *"É um mestrado verdadeiramente hands on. Os dados representam pessoas. E os alunos aprendem isso desde o primeiro dia."*

O mestrado em Bioestatística foi acreditado como um mestrado do European Institute of Innovation & Technology (EIT) Deep Tech Talent Initiative.

Do lado da prática clínica, encontramos Adalgisa Guerra, médica radiologista, investigadora e parceira de longa data da equipa deste mestrado, que defende que a Bioestatística tornou-se o instrumento que faltava para transformar percepções empíricas em conhecimento validado. *"As decisões em medicina assentam quase sempre em modelos estatísticos. Muitas das ideias que temos na prática clínica precisam de ser validadas. E a Bioestatística permite transformar o conhecimento empírico em ciência."*

Ao longo de vários anos, esta colaboração já produziu modelos que saíram da esfera académica e entraram na prática hospitalar. O mais impactante é um modelo de predição que estima a probabilidade de envolvimento extra-prostático no cancro da próstata - uma ferramenta que influencia diretamente decisões cirúrgicas. *"Este modelo é nosso, construído com os nossos dados e validado na nossa população. É uma mais-valia enorme: permite-nos definir a melhor estratégia terapêutica, com segurança estatística."*

A investigadora explica que o caminho nunca é linear: as perguntas evoluem, os dados são difíceis de recolher, os modelos exigem sucessivas reformulações. E é exatamente por isso que os alunos aprendem tanto. *"Eles entram em todo o pipeline: recolha de dados, definição da pergunta, construção do modelo, validação. Percebem o que custa produzir conhecimento clínico robusto."* Com várias linhas de investigação em curso - desde as biópsias prostáticas até à endometriose - Adalgisa Guerra garante que a colaboração com o departamento não tem prazo de validade. *"Isto é um namoro de anos, e vai continuar. A comunicação entre áreas tão diferentes é o que torna tudo isto possível."*

Para Helena Mourão e Adalgisa Guerra, mais do que modelos matemáticos, o verdadeiro ganho está na capacidade de colocar equipes multidisciplinares a falar a mesma língua. *"Quantificamos o erro associado à tomada de decisão. Não é para não falhar - é para acertar o mais possível"*, resume Helena Mourão. *"A ciência avança quando falamos a mesma língua, mesmo vindo de mundos diferentes"*, acrescenta Adalgisa Guerra.

## PONTES DE INOVAÇÃO: COMO A ACADEMIA SE LIGA À ECONOMIA REAL



**TERESA  
ALPUIM**

Professora Catedrática e Coordenadora do Mestrado em Matemática Aplicada à Economia e Gestão (MAEG)



**HELENA  
MARIA  
CARVALHO**

Coordenadora da Equipa de Validação de Modelos de Risco do Millennium BCP

Um dos problemas mais persistentes do Ensino Superior em Portugal tem sido o distanciamento em relação à economia real e à exploração de temas - no ensino e na investigação - capazes de gerar valor e impulsionar a inovação empresarial. Ainda assim, há sinais de mudança: várias universidades começam a desenvolver iniciativas que aproximam o conhecimento académico das necessidades do mercado.

Em Ciências e, em particular, no Departamento de Ciências Matemáticas, alguns de nós tem *"remado contra a maré"* e, em parceria com diversas empresas, temos vindo a construir uma abordagem ao conhecimento ancorada na inovação e na aplicação prática de novas metodologias que criem valor nos negócios.

Entre as muitas atividades que temos vindo a desenvolver neste sentido, **posso destacar o mestrado que coordeno, Matemática Aplicada à Economia e Gestão, uma formação interdisciplinar cujo objetivo é graduar jovens com uma formação sólida em Matemática e, simultaneamente, bons conhecimentos em gestão e tecnologias digitais**, bem preparados para fazer a diferença no que respeita ao investimento em novos conhecimentos e metodologias emergentes.

O Mestrado é uma das principais formas de promover a colaboração técnico-científica com o tecido económico, seja através do convite de profissionais experientes para colaborar em aulas, formação profissional ou apresentação de seminários, seja através de uma estreita colaboração na orientação de alunos que optam pelo trabalho final de mestrado na modalidade de estágio em empresa. A partir destes estágios têm surgido prolongamentos para projetos avançados de inovação que constituem uma mais valia importante tanto para a Faculdade, como para as empresas, produzindo, em alguns casos, temas de doutoramento muito inovadores.

O sistema financeiro, tal como outros pilares estratégicos de um país, é marcado por transformações que exigem ritmo, rigor e capacidade de inovar. Neste contexto, o empreendedorismo assume um papel determinante na construção e no fortalecimento de instituições resilientes e orientadas para o futuro.

A formação em Matemática, aprofundada pelo doutoramento em Estatística e Investigação Operacional, orienta a forma como estudo a economia e interpreto o risco, saber que aplico na coordenação de uma equipa de Validação de Modelos de Risco no Millennium BCP.

A Matemática, aliada à racionalidade económica, torna-se essencial para antecipar dinâmicas, sustentar decisões e reforçar a resiliência das instituições. Sendo gestora, acredito que a inovação nasce, do rigor técnico e da coragem de assumir novas abordagens. Como recorda Christine Lagarde, *"mais mulheres na força de trabalho, e em posições séniiores, são boas notícias para as mulheres, para as empresas e para a economia"*. Neste sentido, o empreendedorismo feminino afirma-se, unindo renovação, estratégia e capacidade de transformar oportunidades em valor acrescentado.

Potenciar talento, fortalecer a cultura organizacional e contribuir para um setor financeiro mais moderno, seguro e inclusivo é hoje um imperativo. As oportunidades surgem, e cabe-nos agarrá-las com ambição, rigor e propósito, num compromisso contínuo e visionário de excelência.

**A Matemática, aliada à racionalidade económica, torna-se essencial para antecipar dinâmicas, sustentar decisões e reforçar a resiliência das instituições.**

# EMPREENDER NO FEMININO: ENTRE O MEDO E A MUDANÇA

SOFIA OLIVEIRA

Consultora em Comunicação de Ciência,  
e

JOANA MOSCOSO

Co-fundadora e Diretora Executiva da Native  
Scientists; Co-fundadora da Chaperone

Duas empreendedoras sociais refletem sobre os desafios de criar impacto e negócio em simultâneo, num ecossistema que ainda está a aprender como apoiar quem quer melhorar o mundo.

Empreender é sempre um salto no escuro. Mas, para muitas pessoas, o salto é também um ato de resistência. O medo de começar não vem apenas das incertezas do mercado – vem das vozes, internas e externas, que perguntam se temos “*a certeza*” de que queremos arriscar, deixar o seguro.

Quando fundámos as nossas empresas, descobrimos que o mais difícil não era a ideia, nem o trabalho, mas o encorajamento e acesso a *know-how*. A maioria dos conselhos soava a aviso: “*Tem cuidado.*” “*Isto é muito ambicioso.*” “*Talvez devas esperar.*” As condições ideais não existem à partida. Seja qual for o género ou o nível de experiência, é necessário arregaçar as mangas e construir, passo a passo, as “*tais*” condições ideais.

No empreendedorismo mais inovador, os desafios são ainda maiores. Se quisermos abrir um cabeleireiro, qualquer contabilista sabe orientar o processo. Se quisermos abrir uma associação de utilidade pública para promover a literacia científica, uma empresa para democratizar o acesso ao desenvolvimento de carreira, ou uma iniciativa para aproximar jovens da agricultura, o caminho torna-se mais difícil e solitário. Falta diversidade de referências, estruturas de apoio e conhecimento técnico adaptado. Temos de aprender a andar de bicicleta sozinhas e logo sem rodinhas de apoio.

> Quando fundámos as nossas empresas, descobrimos que o mais difícil não era a ideia, nem o trabalho, mas o encorajamento e acesso a *know-how*.

É nas redes de contactos que se encontra o antídoto para o medo. Quando empreendedoras se unem e partilham desafios e vitórias, o salto deixa de ser tão difícil e solitário. Empreender é um ato coletivo que começa dentro de nós, se alarga a quem vive connosco, e se estende às pessoas que queremos servir.

O futuro equitativo do empreendedorismo precisa de uma coragem partilhada: começar mesmo com medo, pedir ajuda sem vergonha e abrir caminho para quem vem a seguir.

Ilustração gerada pelas autoras com recurso à ferramenta de inteligência artificial do software Canva.



# LIDERAR NO FEMININO: QUANDO A QUALIFICAÇÃO TRANSFORMA AS EMPRESAS FAMILIARES



ANA PAULA MARQUES

Departamento de Sociologia  
Universidade do Minho. Presidente  
do Instituto de Ciências Sociais |  
Universidade do Minho

Nas empresas familiares - responsáveis por grande parte do emprego e da vitalidade económica do país - a liderança feminina tem vindo a ganhar terreno. Um dos motores desta mudança é o forte investimento das mulheres no ensino superior, que hoje lhes garante níveis de qualificação consistentemente mais elevados do que os dos homens. Este avanço educacional tem vindo a alterar padrões de gestão, influenciar decisões de sucessão e transformar o próprio modo de funcionamento destas empresas.

> Mesmo altamente qualificadas, muitas mulheres enfrentam resistência interna, desvalorização do seu percurso e pressões adicionais para equilibrar papéis familiares e empresariais.

Durante décadas, a escolha do sucessor obedeceu sobretudo à lógica da primogenitura masculina, frequentemente sustentada por estereótipos sobre “*aptidões naturais*” para liderar. No entanto, a realidade mudou. As mulheres não só estão mais qualificadas, como têm vindo a especializar-se em áreas estratégicas para o desenvolvimento empresarial -da gestão ao marketing, da engenharia às tecnologias. Esta diferenciação académica tornou-se um fator decisivo para muitos fundadores, que começam a reconhecer nas filhas o perfil mais preparado para assegurar o futuro do negócio.

Quando chegam ao comando, as mulheres transformam. Ao contrário da imagem ainda associada a alguns negócios familiares centrados no fundador e marcados por estilos paternalistas, estas líderes investem em equipas mais qualificadas e em formas de tomada de decisão mais participativas. Todavia, o caminho está longe de ser simples. A liderança feminina enfrenta frequentemente um “*dúplex crivo*”: provar competência perante trabalhadores e familiares, e gerir expectativas sobre o papel da mulher na família. Nas empresas onde as fronteiras entre casa e trabalho são ténues, esse equilíbrio é ainda mais delicado. Não são raras as situações em que sucessoras relatam resistência de gerações anteriores, desvalorização de competências ou a necessidade de “*fazer mais*” para obter o mesmo reconhecimento.

A profissionalização promovida por estas líderes não se limita às ferramentas de gestão. É também cultural. Muitas delas apostam em ambientes de trabalho mais colaborativos, valorizam a comunicação interna, investem na formação contínua dos trabalhadores e abrem espaço à inovação.

Nas empresas criadas de raiz por mulheres – um fenómeno também em crescimento – a ligação entre qualificação, autonomia económica e visão estratégica é ainda mais evidente.

Todavia, persistem barreiras de género. Mesmo altamente qualificadas, muitas mulheres enfrentam resistência interna, desvalorização do seu percurso e pressões adicionais para equilibrar papéis familiares e empresariais. No universo das empresas familiares, onde laços afetivos se cruzam com decisões de negócio, estas tensões podem ser particularmente intensas.

Ainda assim, a tendência é clara: quanto maior o investimento das mulheres em educação e especialização, maior a sua capacidade de transformar culturas organizacionais e consolidar modelos de gestão modernos e competitivos. A presença feminina, enquanto fundadoras ou sucessoras, está a marcar uma nova etapa na vida das empresas familiares portuguesas, combinando qualificações elevadas, visão estratégica e liderança profissionalizada.

Num país onde estas empresas são decisivas para a economia, valorizar e integrar o talento feminino não é apenas uma questão de justiça. Representa uma mudança cultural e é, sobretudo, uma aposta sólida na sustentabilidade e no futuro.

# O PAPEL DA UBI NA PROMOÇÃO DA LIDERANÇA FEMININA

**ANA PAULA DUARTE**

Reitora da Universidade da Beira Interior  
(UBI)



A Universidade da Beira Interior incentiva a participação feminina em áreas científicas e tecnológicas, apoiando estudantes e investigadoras na transformação de ideias em projetos concretos. Desta forma, reforça o seu compromisso com a igualdade de género e a valorização do conhecimento.

**A UBI tem vindo a afirmar-se como um polo de inovação e de criação de conhecimento. De que forma a Universidade estimula o espírito empreendedor feminino e nesta área quais são os programas disponíveis?**

A Universidade da Beira Interior (UBI) estimula o espírito empreendedor feminino através de múltiplas ações e de uma política de compromisso com a igualdade e a equidade. Neste contexto, promove uma cultura de inovação e empreendedorismo desde cedo nos planos curriculares dos cursos de 1.º e 2.º ciclo, com unidades curriculares dedicadas a esta temática, bem como através das suas Unidades de Investigação e do seu centro de apoio à inovação, o UBIMedical, uma incubadora e centro de inovação e empreendedorismo. Assim, a UBI oferece um ambiente propício à criação de empresas de base tecnológica, start-ups e outras iniciativas de empreendedorismo.

A promoção e o incentivo à participação feminina no quadro da inovação e do empreendedorismo significam, também, criar condições para que mais mulheres se sintam motivadas a enveredar por este caminho profissional. A UBI promove diversas ações específicas de promoção da participação das mulheres e raparigas nas áreas técnicas (STEAM), como é exemplo, entre muitos outros, o evento organizado regularmente "Mulheres na Engenharia". Estas iniciativas ajudam a derrubar barreiras de género e a promover modelos positivos em áreas ainda pouco representadas por mulheres. A UBI promove igualmente cursos e formações de empreendedorismo e inovação que, mesmo não sendo exclusivos para mulheres, constituem uma base para aceder a ferramentas nestas áreas.

> **A UBI tem mostrado sempre uma abordagem proactiva, nomeadamente com a implementação do Plano de Igualdade de Género da UBI em 2011 e a criação da Comissão para a Igualdade da UBI (CI) em 2019.**

Este é um caminho centrado na promoção da igualdade e da equidade, bem como na valorização e visibilidade do trabalho de professoras e investigadoras, num percurso para uma UBI mais inclusiva.

**Em Portugal, apenas 14% das mais de quatro mil startups no país são fundadas ou lideradas por mulheres. Como a Universidade apoia a transição das ideias académicas para o mercado?**

A ligação entre o conhecimento gerado na academia e o tecido económico é um dos grandes desafios da inovação em Portugal, com as universidades a desempenharem um papel fundamental neste processo. A UBI tem desenvolvido uma estratégia clara de valorização do conhecimento, com o objetivo de transformar investigação e ideias inovadoras em projetos com impacto económico e social – inspirar, capacitar e aplicar o conhecimento em soluções concretas que ajudam a melhorar a vida das pessoas e a organização da comunidade que nos rodeia. Foi criado um ecossistema de apoio ao empreendedorismo, onde estudantes, docentes, investigadores e alumni encontram condições favoráveis para transformar as suas ideias em negócios.

O facto de as mulheres fazerem parte da comunidade empreendedora no UBIMedical (como cofundadoras e líderes) contribui para combater os desequilíbrios de género e reforçar a visibilidade feminina nestas áreas tecnológicas. Das 47 startups e spin-offs atualmente em incubação ou pré-incubação, 60% têm mulheres a colaborar nas empresas e 45% têm mulheres em cargos C-level. Existem empresas lideradas por ex-alunas ou investigadoras que têm sido distinguidas nacional e internacionalmente, tornando-se modelos inspiradores para outras mulheres.

O ambiente criado entre a UBI e o UBIMedical proporciona condições onde mulheres com ideias empreendedoras podem aceder a ferramentas, redes de investimento, mentoria e oportunidades de crescimento.

Verificou-se, igualmente, o desenvolvimento e a dinamização de variados programas de incentivo à inovação, sendo que nos últimos dois anos registou-se a participação de cerca de 50% de mulheres nos programas em curso/execução. Ou seja, a UBI é terreno "sólido e seguro" para incentivar e premiar o trabalho de jovens professoras e investigadoras. Por sua vez, como referido acima, a UBI integra também nos seus planos de estudo unidades curriculares e/ou conteúdos programáticos, bem como atividades extracurriculares sobre inovação e empreendedorismo, fornecendo competências aos estudantes para pensar de forma empreendedora e identificar oportunidades de negócio ou aplicação prática dos conhecimentos adquiridos. O apoio à propriedade intelectual, à valorização de resultados de I&D e à aproximação ao tecido empresarial através de um gabinete especializado em Transferência de Tecnologia e Conhecimento, permite que a UBI garanta, por exemplo, apoio técnico para o registo de patentes, sendo mais uma ferramenta importante neste ecossistema de inovação e empreendedorismo. Este serviço ajuda investigadoras/as e estudantes a proteger e valorizar os seus resultados científicos, tornando possível a sua aplicação no mercado de forma sustentável.

**Qual a estratégia da UBI para fomentar mais mulheres a assumir posições de direção?**

A Universidade da Beira Interior tem vindo a afirmar-se como uma instituição comprometida com a igualdade de género, a inclusão e o reconhecimento do talento feminino na ciência, na docência e na liderança académica. Este compromisso reflete-se em diversas iniciativas e políticas estratégicas que visam destacar o papel das mulheres na investigação e promover o seu empoderamento dentro da academia. Neste sentido, a UBI tem mostrado sempre uma abordagem proactiva, nomeadamente com a implementação do Plano de Igualdade de Género da UBI em 2011 e a criação da Comissão para a Igualdade da UBI (CI) em 2019. Este plano promove, entre outros, objetivos como o equilíbrio na representação de género, a igualdade de oportunidades nas progressões da carreira, e o combate a estereótipos de género na ciência e tecnologia. A Comissão para a Igualdade da UBI apresenta um plano estratégico para a igualdade e diversidade que está articulado com a Estratégia Nacional para a Igualdade e Não Discriminação, o Plano Mais Igual do Governo português e as orientações da Comissão Europeia no âmbito dos *Gender Equality Plans*.

O último Relatório de Igualdade de Género produzido pela CI mostra uma tendência de um maior número de mulheres a entrar para a docência, diminuindo o gap existente (onde as mulheres representam cerca de 45%). Uma das áreas onde se regista a necessidade de um maior trabalho é na progressão da carreira, uma vez que se regista a existência de 40% de mulheres na base da carreira, e nas posições de topo apenas 20%.

**Como Reitora e mulher num cargo de liderança, quais os principais desafios que se coloca no desempenho da sua função?**

As mulheres em cargos de liderança ainda enfrentam diversos obstáculos, muitas vezes sendo avaliadas de forma mais crítica (um olhar "desconfiado" sobre as capacidades e as decisões tomadas). Ainda é um desafio diário a demonstração de competência e autoridade, mas também, simultaneamente de empatia, o que as mulheres conseguem fazer equilibrando a exigência profissional com a sensibilização para igualdade de género.

> **A promoção e o incentivo à participação feminina no quadro da inovação e do empreendedorismo significam, também, criar condições para que mais mulheres se sintam motivadas a enveredar por este caminho profissional.**

Quero referir que no meu programa de ação para a candidatura a Reitora (2025-2029), a Inclusão, Diversidade e Igualdade de Oportunidades, constitua uma dimensão transversal da candidatura em conjunto com outros 6 valores fundamentais e objetivos prioritários. Esta dimensão apresenta 3 objetivos principais, que vão desde a implementação e acompanhamento do Plano para Igualdade e Diversidade da UBI, a promoção da igualdade de oportunidades na carreira académica, científica e técnica até à integração da igualdade nos instrumentos de gestão e cultura institucional.

**PARA TERMINAR, SER REITORA E MULHER, ARCA A RESPONSABILIDADE DE ASSUMIR O PAPEL DE MODELO E REFERÊNCIA PARA OUTRAS MULHERES, EM PARTICULAR AS JOVENS EM FORMAÇÃO, MOSTRANDO QUE NÃO HÁ CARGOS IMPOSSÍVEIS OU IMPROVÁVEIS PARA AS MULHERES.**

# FCS-UBI: ENTRE A INOVAÇÃO PEDAGÓGICA E O COMPROMISSO COM A COMUNIDADE

A Faculdade de Ciências da Saúde da UBI afirma-se como um espaço em evolução contínua, onde inovação pedagógica, compromisso comunitário e colaboração científica se entrelaçam para formar profissionais preparados para os desafios atuais e futuros da saúde.

## **Que visão estratégica existe para ampliar as metodologias inovadoras de ensino na próxima década e que desafios – éticos, logísticos ou científicos – a Faculdade antecipa enfrentar nesse processo?**

Ao longo dos seus 25 anos de existência, a Faculdade de Ciências da Saúde (FCS) da Universidade da Beira Interior tem passado por um processo de transformação tecnológica, pedagógica e sociocultural no ensino superior. Estas mudanças refletem-se não apenas nas metodologias de ensino e aprendizagem, mas também no perfil dos estudantes dos quatro cursos da Faculdade: Medicina, Ciências Biomédicas, Ciências Farmacêuticas e Optometria e Ciências da Visão.

Comparativamente ao primeiro decénio deste século, observamos hoje estudantes com estilos de aprendizagem mais individualizados, menor tolerância a períodos prolongados de exposição teórica e maior necessidade de estímulos diversificados para manter a atenção e o envolvimento. Este cenário representa um desafio exigente para os docentes, mas simultaneamente uma oportunidade estratégica de crescimento para a instituição.

Neste contexto, a FCS tem vindo a integrar de forma progressiva uma diversidade de ferramentas pedagógicas inovadoras, incluindo soluções baseadas em tecnologias digitais e inteligência artificial, transversalmente aos diferentes espaços formativos. Estas ferramentas, não dependentes de constrangimentos geográficos, permitem reforçar a missão da Faculdade na formação de profissionais de saúde altamente qualificados.

Os desafios éticos, designadamente os relacionados com o uso responsável da inteligência artificial, a integridade académica e a proteção de dados, são permanentes e exigem reflexão contínua e enquadramento em instâncias próprias. Já os desafios logísticos assumem particular relevância, uma vez que a elevada procura pelos cursos da FCS nem sempre é acompanhada por um crescimento proporcional das infraestruturas físicas disponíveis. Do ponto de vista científico, impõe-se ainda a necessidade de validação rigorosa das novas metodologias de ensino, garantindo a sua eficácia pedagógica e relevância formativa.



**ASSUNÇÃO VAZ PATTO**  
Presidente da Faculdade de Ciências da Saúde da Universidade da Beira Interior

## **Como está a ser operacionalizada a integração de tecnologias emergentes na construção de percursos formativos mais personalizados e eficazes?**

A integração de tecnologias emergentes na FCS ocorre de forma contínua e transversal, estando presente nas aulas, nos recursos de estudo e nos processos de avaliação. Os estudantes são incentivados a utilizar ferramentas digitais como parte integrante do seu percurso formativo, promovendo autonomia, pensamento crítico e aprendizagem personalizada.

Contudo, a Faculdade reconhece que a formação em Ciências da Saúde não pode prescindir do saber experencial, adquirido através da observação clínica, do contacto com os doentes e do ensino prático proporcionado pelas unidades locais de saúde parceiras. Assim, o modelo pedagógico da FCS assenta numa articulação equilibrada entre inovação tecnológica e prática clínica, condição essencial para a formação de profissionais multifacetados, competentes e preparados para os desafios contemporâneos da saúde.

## **De que forma pode a Faculdade fortalecer de forma consistente a sua ligação à sociedade civil local?**

Desde a sua criação, a FCS tem assumido um posicionamento de proximidade à comunidade, não apenas da Covilhã, mas de toda a região da Beira Interior.

Sob diferentes lideranças, a Faculdade tem desenvolvido um trabalho consistente no domínio da literacia em saúde, através de projetos promovidos por docentes e estudantes, frequentemente em articulação com autarquias, juntas de freguesia e outras entidades locais.

Este compromisso que assumiu assenta numa lógica de continuidade e responsabilidade social, ou seja, pretendemos subir aos ombros de gigantes e procurar alcançar um pouco mais de céu, movidos pela ambição de aprofundar essa missão e de contribuir, de forma sustentada, para a melhoria da saúde e do bem-estar desta população.

A criação do Centro Académico Clínico das Beiras (CACB) representa, neste contexto, um passo estruturante, ao permitir uma cooperação mais estreita entre instituições de ensino, unidades de saúde e parceiros regionais, com potencial para uma melhoria significativa da qualidade dos cuidados de saúde prestados na região.

**> a FCS tem assumido um posicionamento de proximidade à comunidade, não apenas da Covilhã, mas de toda a região da Beira Interior.**

## **De que modo a FCS estrutura a formação para capacitar os estudantes a atuar com competência num ecossistema da saúde globalizado, tecnologicamente avançado e exigente?**

O modelo de ensino da FCS assenta numa forte valorização da aprendizagem ativa, individual e em grupo, apoiada por tutorias, ensino em pequenos grupos e uma componente prática robusta. Esta abordagem, complementada por recursos digitais, permite acompanhar de forma próxima o percurso formativo dos estudantes e promover a aquisição de competências técnicas, científicas e humanas.

A Faculdade orgulha-se dos inúmeros casos de sucesso dos seus diplomados e pretende reforçar a ligação destes antigos estudantes à instituição, envolvendo-os como mentores e referências para as novas gerações. Paralelamente, a escuta ativa dos estudantes atuais é um elemento central do modelo pedagógico, sendo estes incentivados a participar na definição das ferramentas e estratégias que melhor respondem às suas necessidades de aprendizagem, dentro do quadro de ensino inovador proposto pela FCS.

## **Que horizonte pretende ajudar a construir para a FCS da UBI no futuro, tanto em investigação como em formação?**

Como já referi subimos ao ombro de gigantes... a FCS que os anteriores presidentes nos deixaram é uma faculdade sólida, com uma metodologia consolidada e já agora a abraçar os desafios que todas as novas tecnologias representam quer em termos de ensino, quer em termos de investigação. O futuro passa pelo reforço das ligações com outros centros de investigação, pela criação e aprofundamento de redes internas e externas e pela valorização de todos os que integram a instituição: estudantes, docentes e funcionários, para que cada um atinja o máximo da sua potencialidade. Implantada numa região com constrangimentos socioeconómicos significativos, a FCS foi construída com grande esforço, resiliência e sentido de missão.

O desafio atual é dar continuidade a esse percurso, mantendo e ampliando o seu impacto, formando profissionais de saúde competentes e investigadores de excelência, inovadores e capazes de se adaptar a um mundo em constante mudança.





### JOAQUIM BRIGAS

Presidente do Instituto Politécnico da Guarda

*"O Politécnico da Guarda continua a afirmar-se como um polo dinamizador de investigação e de inovação na Região Centro, comprovando a sua ligação direta à sociedade e às empresas que sustentam o futuro dos territórios", afirma o seu presidente, Joaquim Brigas.*

O Instituto Politécnico da Guarda – IPG assume como uma das suas principais missões ser um polo de desenvolvimento da região e do país, em estreita articulação com empresas inovadoras da região, com instituições sociais e culturais e com as autarquias da Região Centro, em particular as que se situam entre a Serra da Estrela e o vale do Douro.

Um eixo estratégico desta missão é a prioridade à Investigação e Desenvolvimento (I&D), atraindo investigadores de grande qualidade para o ensino superior numa região de baixa densidade. O Politécnico da Guarda tem hoje quatro das suas seis Unidades de Investigação & Desenvolvimento classificadas com "Muito Bom". Essas unidades investigam desde a Biotecnologia ao Desporto, do Património, Restauro e Artes aos Sistemas Eletromecatrónicos (ver texto noutra página).

*"O sucesso da política científica definida pelo IPG baseia-se numa estreita ligação da ciência à sociedade, bem como no funcionamento de um conjunto de laboratórios bem apetrechados para a investigação, com meios materiais e com equipas preparadas, não só para a formação de recursos humanos capacitados, mas também para a prestação de serviços ao exterior", afirma Joaquim Brigas, presidente do Politécnico da Guarda. "Estes laboratórios têm uma elevada atividade de investigação aplicada nas áreas do Ambiente, Biotecnologia, Engenharia Civil, Geotecnologia e Desporto, entre outras áreas".*

Em paralelo, o IPG participa na UNITA – Universitas Montium, uma rede que une 12 instituições de ensino superior de Espanha, França, Itália, Roménia, Suíça, Ucrânia e Portugal (ver texto noutra página). O Politécnico da Guarda e as universidades suas parceiras estão a desenvolver um campus digital partilhado acessível às diferentes comunidades académicas desta rede, construindo políticas comuns a implementar de forma coordenada entre todas as instituições. Está a ser criado um selo UNITA de garantia de qualidade para ofertas formativas conjuntas e a desenvolver-se um "joint degree" europeu (uma qualificação académica única, emitida conjuntamente por duas ou mais instituições), reforçando a integração académica e a mobilidade.

## POLITÉCNICO DA GUARDA ORIENTA A I&D PARA O DESENVOLVIMENTO DO TERRITÓRIO

As universidades da UNITA (na Europa, o IPG é uma "universidade politécnica") estão também a desenvolver o projeto "Recipes for Internationalization", dedicado à inovação pedagógica no ensino superior. Destaca-se o "Recipes Book", um repositório de práticas educativas inovadoras, organizado em formato de "receitas" para facilitar a aplicação por docentes de diferentes áreas. Paralelamente, foi lançada a "Self-Assessment Tool", uma ferramenta digital que permite às equipas académicas avaliar o grau de implementação destas práticas e identificar oportunidades de melhoria.

*"O projeto continua agora a fase de disseminação, convidando a comunidade académica a testar e integrar estas ferramentas no seu trabalho diário", afirma Joaquim Brigas.*

### INVESTIR NA LOGÍSTICA

Ainda no capítulo da cooperação internacional, o IPG lidera o projeto ADT4Blue, uma iniciativa cofinanciada pelo programa Interreg Atlantic Area que visa impulsivar a inovação tecnológica, a digitalização e a sustentabilidade no setor marítimo. Reúne um consórcio de 13 parceiros de quatro países – Espanha, França, Irlanda e Portugal –, entre os quais a Administração dos Portos de Aveiro e da Figueira da Foz (ver texto noutra página).

O IPG aposta também na produção de conhecimento ligado à logística, uma atividade central na nova realidade mundial devido a fatores como o teletrabalho, a deslocalização de atividades, o crescimento do comércio eletrónico ou o desenvolvimento urbano. O IPG lidera o Laboratório Colaborativo em Logística – CoLAB LogIN, uma parceria entre empresas e instituições públicas e privadas da área da logística e tecnologia, a que se junta a Academia para estudar e investigar os fluxos logísticos da região, do país e da Europa (ver texto noutra página).

*"A coesão territorial é um valor que, também em termos económicos, beneficia muito mais os países do que apenas investir em regiões onde já há recursos e massa crítica", afirma Joaquim Brigas. O Politécnico da Guarda tem apostado em oferta formativa para preparar quadros profissionais qualificados para as empresas que, a curto-médio prazo, se irão instalar e começar a operar no Porto Seco que está em construção na cidade.*



### APOSTAR NA INDÚSTRIA DE DEFESA

**O Instituto Politécnico da Guarda – IPG quer desenvolver projetos tecnológicos na área da Defesa por esta ser uma área emergente nos mercados da próxima década. "Pelo menos 40% de fundos para empresas que Portugal irá receber da União Europeia até 2030 terão obrigatoriamente de ser aplicados nos territórios de baixa densidade, o que dará às indústrias de Defesa que se instalarem nestas regiões uma importante vantagem competitiva", afirma Joaquim Brigas.**

**Para o presidente do Politécnico da Guarda, "esta vantagem potencia a empregabilidade no interior, a atração e a fixação de pessoas, a qualificação da mão de obra e a possibilidade de produzir tecnologia de ponta para clientes de exigência tão elevada como as Forças Armadas".**

O IPG vai ser desenvolver projetos na área dos drones e da Inteligência Artificial para a logística com a Universidade Nacional Yuriy Fedkovych Chernivtsi, na Ucrânia. O acordo foi formalizado em setembro em Turim entre o presidente do IPG e Ruslan Biloskurskyi, reitor da universidade ucraniana, no âmbito de uma reunião da UNITA, a rede de universidades europeias em que o IPG participa.

*"Este acordo de colaboração com a Universidade Yuriy Fedkovych é estratégico para o IPG, seguindo o que é proposto pelo Plano Draghi e pela 'Bússola para a Competitividade', o roteiro de dinamização económica lançado pela Comissão Europeia", afirma Joaquim Brigas.*



POLI  
TÉCNICO  
GUARDA

# PROJETO DE 3,1 MILHÕES PARA A ECONOMIA AZUL INICIA NOVO PROGRAMA DE ACELERAÇÃO



**PEDRO FONSECA**  
Investigador do projeto ADT4Blue

O Politécnico da Guarda coordena a terceira "open call" do ADT4Blue, projeto europeu de tecnologias digitais avançadas para o Oceano Atlântico. Startups, estudantes e investigadores vão propor soluções piloto para a logística marítima, turismo, construção naval, pescas, aquicultura e energias renováveis.

O ADT4Blue, consórcio europeu liderado pelo Instituto Politécnico da Guarda – IPG para promover a economia azul, acaba de lançar o terceiro dos três programas de aceleração previstos num projeto que é cofinanciado pelo programa Interreg Atlantic Area com 3,1 milhões de euros. Este "Programa de Aceleração para a Economia Azul no Espaço Atlântico" é dirigido à capacidade de inovação de estudantes, investigadores, antigos alunos e novos empreendedores internacionais para desenvolverem soluções piloto baseadas em tecnologias digitais avançadas.

As inscrições do terceiro programa do ADT4Blue estão abertas até 30 dezembro de 2025 e irão selecionar 30 projetos empreendedores.

Nos programas de aceleração lançados por este consórcio de entidades de Espanha, França, Irlanda e Portugal, os estudantes e startups do espaço europeu apresentam ideias para tornar os negócios ligados à economia do mar mais inovadores e competitivos através das tecnologias digitais, como a Inteligência Artificial (IA), a tecnologia Blockchain ou a Internet das Coisas (IOT). Um painel de avaliadores independente apura depois quais são as melhores soluções apresentadas para os desafios em causa e convida os seus autores para um programa de aceleração – online e em inglês – que os apoia no processo de transformar as suas ideias em negócios.

Os 30 projetos da segunda "open call" ADT4Blue têm origem em vários países europeus, africanos e asiáticos. Os empreendedores já estão a contactar os seus mentores e a receberem os cursos de formação avançada em tecnologias digitais para as introduzirem nos respetivos modelos de negócios. Receberão também formação em gestão orientada para a economia azul.

"Estes programas de aceleração da ADT4Blue são uma oportunidade para transformar ideias em soluções concretas, sustentáveis e tecnologicamente viáveis no domínio da economia azul, respondendo a problemas como a necessidade de melhorar as comunicações marítimas, o desenvolvimento de processos de limpeza de embarcações menos poluentes ou a redução da poluição por plásticos nos oceanos", afirma Pedro Fonseca, investigador do projeto.

**"São programas de aceleração que oferecem formação avançada ao nível de empreendedorismo, mentoria personalizada e oportunidades de networking, tal como a constituição de equipas multidisciplinares para articular o desenvolvimento das propostas".**



## INCUBADORA DESNUCLEARIZADA DO IPG EXPANDE-SE E CRIA SERVIÇOS EM 2026



**PAULO TOLDÀ**  
Administrador do IPG

**Rede de empreendedorismo do Politécnico da Guarda** está vocacionada para atividades ligadas à automação, à logística, à ação social e à economia digital. Está presente em sete concelhos e tem 16 empresas no polo da Guarda.

A Incubadora Desnuclearizada é um dos principais instrumentos do Instituto Politécnico da Guarda – IPG para apoiar o tecido empresarial da Região Centro. No verão de 2025, São João da Pesqueira, Vouzela e São Pedro do Sul juntaram-se aos polos que já funcionavam na Guarda, na Mêda e em Seia. Vila Nova de Foz Côa juntou-se recentemente e estão em preparação novas parcerias noutras concelhos.

O ano de 2026 será chave para esta estrutura empreendedora, uma vez que irá adquirir acreditações para integrar o sistema empreendedor nacional, entrando para a Rede Nacional de Incubadoras e para a rede da Startup Portugal. Serão efetuadas candidaturas a fundos europeus para um edifício próprio no campus do IPG na Guarda, assim como para contratar técnicos que assegurem serviços de apoio aos empreendedores: contabilidade, apoio jurídico, construção de planos de negócios, preparação de candidaturas a financiamento, registo de marcas, entre outros.

Esta rede de empreendedorismo do IPG está vocacionada para atividades ligadas à automação, à logística, à ação social e à economia digital. Tem 16 empresas instaladas no campus do Politécnico na Guarda, a maior parte delas investimento captado pela Empowered Startups, a aceleradora de negócios canadense que tem recrutado empreendedores para a incubadora do Politécnico da Guarda nos mercados fora da Europa, nomeadamente dos Estados Unidos da América e da Índia.

"A incubadora dá aos concelhos em que se instala a possibilidade de se transformarem em centros empresariais de base tecnológica, recorrendo à partilha de conhecimento entre os seus empreendedores e investidores, os centros de investigação do Politécnico da Guarda e as startups sediadas noutras polos", afirma Joaquim Brigas, presidente do Politécnico da Guarda.

Após a janela aberta pelo PRR, o IPG virou-se para os fundos europeus do Portugal 2030 para financiar as fases seguintes da incubadora. Em setembro foi aprovado um milhão de euros de verbas europeias do COMPETE 2030 para o projeto de apoio à digitalização de empresas na Região Centro liderado pelo Politécnico da Guarda. As startups instaladas no polo da Guarda, assim como as que irão surgir nos outros polos da incubadora, estão na primeira linha das empresas que beneficiarão desse apoio. Estas operam em áreas industriais tecnológicas, do espetáculo, da saúde, do recrutamento de recursos humanos, do acesso ao microcrédito, dos serviços ou da agricultura digital.

A incubadora está a ser desenvolvida através do projeto IPG@Empreende+, concebido para servir os empreendedores e as startups do interior do país a partir do envolvimento de diferentes agentes territoriais, permitindo que a investigação e o conhecimento produzido no Politécnico da Guarda sejam transferidos de forma mais fluída e eficaz ao tecido empresarial.

"Esta expansão pelos concelhos da sua área de influência vai permitir ao Politécnico da Guarda estar mais próximo dos empreendedores, oferecendo-lhes condições reais para transformar ideias em projetos empresariais sólidos", afirma Paulo Tolda, administrador do IPG.



**POLI  
TÉCNICO  
GUARDA**

**ADT  
4Blue**

## INVESTIGADORES DO IPG NOS 2% MAIS CITADOS NO MUNDO



**MAXIMIANO RODRIGUES**  
Vice-presidente  
do Politécnico  
da Guarda

Cinco investigadores do Instituto Politécnico da Guarda - IPG foram reconhecidos entre os 2% de cientistas mais citados do mundo, segundo a lista internacional "World's Top 2% Scientists 2025" elaborada pela Universidade de Stanford (EUA) em colaboração com a Elsevier.

Os docentes do IPG integram o grupo restrito de investigadores com maior impacto científico a nível global, de acordo com os indicadores de citação da base de dados Scopus, uma das maiores e mais completas plataformas de indexação de publicações científicas a nível mundial.

"Termos investigadores entre os mais citados mundialmente mostra que, mesmo fora dos grandes centros, produzimos ciência de excelência capaz de impactar o mundo", afirma Maximiano Rodrigues, vice-presidente do Politécnico da Guarda, responsável pelo pelouro da Investigação.

"Com o nosso contínuo investimento em Investigação & Desenvolvimento (I&D), acreditamos que esta trajetória de crescimento e inovação continuará a inspirar novas gerações de investigadores".

O IPG participa atualmente em seis unidades de Investigação & Desenvolvimento ativas em várias áreas científicas e tecnológicas com classificação positiva da Fundação para a Ciência e Tecnologia, quatro delas com classificadas com "Muito Bom". Entre estas destaca-se a Unidade de I&D "Biotechnology Research for Innovation and Design of Health Product", criada de raiz na Guarda com quadros próprios, que aguarda a decisão da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) relativamente à proposta de doutoramento em Ciências Biomédicas e Biotecnológicas já submetida.

O mesmo se verifica noutras duas Unidades de I&D classificadas com "Muito Bom", que aguardam igualmente a decisão da Agência relativamente às propostas de doutoramento já submetidas nas áreas de Desporto e Artes e Humanidades.



POLI  
TÉCNICO  
GUARDA  
POLYTECHNIC UNIVERSITY



## COLAB LOGIN QUER CONTRATAR INVESTIGADORES

Laboratório de logística procura compensar os 1,3 milhões de euros que a FCT lhe atribuiu e nunca pagou.

O Laboratório Colaborativo em Logística - CoLAB LogIN continua a concorrer a verbas europeias para contratar recursos humanos altamente qualificados. É desta forma que o laboratório liderado pelo Instituto Politécnico da Guarda - IPG tenta compensar o financiamento de 1,3 milhões de euros que a Fundação para a Ciência e Tecnologia - FCT lhe atribuiu em 2022 num concurso internacional competitivo, mas que nunca lhe entregou.

O CoLAB LogIN é uma parceria entre empresas e instituições públicas e privadas da área da logística e tecnologia, a qual junta o *know-how* empresarial do setor com a academia para estudar e investigar os fluxos logísticos da região, do país e da Europa. Para além do IPG, fazem parte da Associação LOGIN COLAB - Centre of technology Transfer and Innovation in Logistics a Câmara Municipal da Guarda, e a empresa COFICAB. São também parceiros o centro de investigação CISUC, da Universidade de Coimbra, o Instituto Politécnico de Tomar e as empresas Transportes Bernardo Marques, WaveCom e Stratio Automotiv. As Infraestruturas de Portugal, a INOV-Ria, a Administração do Porto do Douro, Leixões e Viana do Castelo - APDL e o Porto de Aveiro completam os membros do CoLAB LogIN.

O Laboratório Colaborativo em Logística irá dar prioridade à investigação da intermodalidade nos transportes, conjugando o estudo dos transportes terrestres - rodoviário e ferroviário - com a sua articulação com os meios aéreo e, sobretudo, marítimo, para potenciar as parcerias com a APDL e o Porto de Aveiro. Paralelamente, a oferta formativa do IPG irá preparar quadros profissionais qualificados para as empresas que, a curto-médio prazo, se irão instalar e começar a operar no Porto Seco que está em construção na Guarda.

As várias empresas multinacionais participantes apostam no potencial económico que o Porto Seco da Guarda, o primeiro do país, irá abrir.

A logística tem sido uma das áreas de interesse do IPG, uma aposta reforçada pela criação de um curso técnico superior profissional e de um mestrado em Tecnologias para a Logística.

## REITORES DA REDE DE UNIVERSIDADES UNITA REÚNEM NA GUARDA



**CARLA RAVASCO**  
pró-presidente do  
IPG para a área  
da Internacionalização

Membro de pleno direito da UNITA - Universitas Montium desde 2023, o Politécnico da Guarda vai receber os seus parceiros em março. Para além de Portugal, a UNITA é composta por universidades de Espanha, França, Itália, Roménia e Suíça.

O Instituto Politécnico da Guarda - IPG vai receber em março de 2026 o "governance board" da universidade europeia UNITA - Universitas Montium, a aliança que une 12 instituições de ensino superior de Espanha, França, Itália, Roménia, Suíça e Portugal que têm em comum a localização em zonas transfronteiriças e de montanha.

O presidente do IPG, Joaquim Brigas, reunirá com os reitores das universidades dos demais países para tratar de temas como a mobilidade académica, atribuição de graus académicos conjuntos, duplas titulações por universidades de diferentes países e microcredenciações.

O IPG tem já em funcionamento um mestrado conjunto com a Universidade de Timisoara, na Roménia, em Sistemas de Informação Geográfica. Estão também em preparação mestrados e doutoramentos conjuntos do Politécnico da Guarda com as universidades de Pamplona e de Saragoça, em Espanha, e de Brasov, na Roménia. As áreas que estão a ser consideradas são o Turismo, o Desporto e o Bem-Estar e a Biotecnologia, entre outras. UNITA está neste período a debater os passos a dar para avançar do atual estatuto de "aliança" para o de "confederação" universitária. "A constituição de uma confederação tem o objetivo de reforçar a mobilidade académica e profissional dos estudantes e de docentes e investigadores, assim como o desenvolvimento de projetos científicos comuns", afirma Carla Ravasco, pró-presidente do IPG para a área da Internacionalização.

Largas dezenas de estudantes do Politécnico da Guarda têm frequentado intercâmbios de curta duração nas universidades parceiras da UNITA, assim como as escolas do IPG têm recebido grande números de estudantes italianos, espanhóis, franceses, romenos e suíços.

A internacionalização dos cursos e a construção de projetos com mobilidade de estudantes têm sido as prioridades do trabalho entre as instituições de todos os países.



# AEROG: UM POLO DE EXCELÊNCIA EM INVESTIGAÇÃO AEREOESPACIAL

**JORGE BARATA**  
(FRAeS e Diretor do AEROG-LAETA),

conduziu o AEROG durante mais de 30 anos, consolidando-o como um polo de excelência em Ciências Aeroespaciais. Sob sua direção, o grupo integrou-se num dos maiores Laboratórios Associados (LA) do Sistema de Ciência e Tecnologia Nacional (SCTN), estabeleceu parcerias internacionais de peso e formou profissionais altamente qualificados, deixando um legado duradouro de inovação e colaboração.

## Que balanço faz do seu percurso à frente da AEROG?

A racionalização de toda a minha vida estudantil e profissional baseou-se sempre na ideia de que o ótimo é inimigo do bom, desde que este último dê acesso ao primeiro lugar. Tive muito tempo para testar e praticar, porque, desde os nove anos de idade, vivi sozinho em diversas casas particulares, quase até ao início da carreira profissional. Acresce que, nas férias escolares, regressava à minha terra natal, mas sempre para trabalhar, de segunda a sábado, de forma contínua.

Igualmente fruto de ter passado grande parte da minha juventude (1969-1982) sob a minha própria responsabilidade, desenvolvi capacidades de identificação de oportunidades, de análise de comportamentos, de apreensão de boas práticas, de tomada de decisões estratégicas, etc. Estas competências foram, ainda, potenciadas pelo convívio com outros, em situação semelhante ou não, mas com maior experiência e capacidade, cujos exemplos seguia entusiasticamente.

Como resultado natural da personalidade assim consolidada, o percurso à frente da Investigação e Desenvolvimento (I&D) em Ciências Aeroespaciais, na Universidade da Beira Interior, incluindo o AEROG, primeiro como Coordenador Científico e, ultimamente, como Diretor (não executivo), também se orientou pela permanente busca do "bom" - excelência -, não esquecendo que o seu inimigo "ótimo" é inatingível e irrealista.

## Quando assumiu a direção, quais eram as suas principais metas e quais as que foram alcançadas?

A posição de Diretor resultou de vários eventos e de uma estratégia alternativa para garantir o alcance do topo, a nível nacional e internacional, da I&D Aeroespacial da UBI, enquanto instituição de acolhimento e conferente de graus e títulos académicos de licenciatura, mestrado, doutoramento e agregação da área de Ciências Aeroespaciais.



» O legado é um AEROG membro de um dos maiores (mais de 800 membros) e mais bem classificado (Excelente) Laboratório Associado (LA) do Sistema de Ciência e Tecnologia Nacional (SCTN), com capacidades autónomas para continuar a sua evolução coletiva e adotar as estratégias necessárias aos objetivos, em colaboração estreita com os parceiros.

O objetivo único de atingir o topo, monitorizando e controlando a evolução através de várias metas intermédias, foi alcançado. No entanto, importa relevar que o plano estratégico inicial poderia ter sido ainda mais proveitoso para a UBI e para a região. Infelizmente para todos, várias magníficas oportunidades não foram aproveitadas.

## Que aprendizagens pessoais e profissionais leva desta experiência e que legado deixa?

Pessoalmente, a aprendizagem resultante centra-se no facto de que a defesa intransigente de uma instituição, como um corpo de pessoas (e não paredes), algumas com evidente falta de experiência, visão e ética, prejudica irremediavelmente a saúde pessoal e provoca uma grande perda de oportunidades particulares.

O legado é um AEROG membro de um dos maiores (mais de 800 membros) e mais bem classificado (Excelente) Laboratório Associado (LA) do Sistema de Ciência e Tecnologia Nacional (SCTN), com capacidades autónomas para continuar a sua evolução coletiva e adotar as estratégias necessárias aos objetivos, em colaboração estreita com os parceiros.

## DESAFIOS E CONSTRUÇÃO DA AEROG

### Quais foram os maiores desafios no percurso e consolidação do AEROG?

Não consigo identificar "os" maiores desafios no percurso e consolidação do AEROG. Mencionam-se apenas, a seguir, muito resumidamente, alguns factos que podem entender-se como tal.

Inicialmente, em 1995, o que existia era a Unidade de I&D "Centro de Ciência e Tecnologia Aeroespaciais" (CCTAE), cujo Coordenador Científico era o Prof. Vasili Sarychev. Nessa altura, era unânime a defesa do ensino universitário intimamente ligado à I&D, tal como é prática nas melhores universidades do mundo.

Consequentemente, a constituição da Unidade de I&D coincidia com a do Departamento de Ensino.

Por infelizes circunstâncias, entraram no CCTAE vários elementos cuja produção científica era muito pouco relevante. Os mesmos não aceitavam reorientar as suas atividades para aplicações de Ciências Aeroespaciais, e tampouco respeitavam o standard que exigia que os membros cuja produção científica era baixa não poderiam ser membros "integrados", mas apenas "colaboradores". Nesta altura, já era o Coordenador Científico do CCTAE e fui confrontado com a oposição à manutenção das regras e do planeamento iniciais. Assim, o CCTAE ficou com rácios incompatíveis com a manutenção de uma classificação elevada, o que inviabilizaria a sua integração num LA, cujos centros teriam de ter uma classificação de "Muito Bom" ou "Excelente". Esta lamentável situação foi ultrapassada com a discussão do problema com a FCT, o Ministério, alguns membros de outras universidades e o Reitor da UBI (Prof. Santos Silva). A decisão final foi lançar a candidatura de um segundo centro, com todos os membros doutorados do Departamento de Ciências Aeroespaciais (a designar AEROG). Como seria de esperar, o AEROG atingiu a classificação necessária e iniciaram-se os contactos com alguns dos LA existentes. No final, foi acordada a integração no LAETA, que acabou por ocorrer por Despacho de 23 de novembro de 2011 do Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES).

### De que forma a colaboração com parceiros institucionais, empresariais e académicos foi decisiva para o sucesso da AEROG?

As atividades do AEROG sempre estiveram associadas aos melhores grupos de I&D nacionais, com destaque para as restantes Unidades do LAETA (IDMEC, INEGI, ADAI) e respetivas Instituições de Ensino Superior (IES) relacionadas (Instituto Superior Técnico / Universidade de Lisboa – IST/UL, Universidade do Porto, Universidade de Coimbra).

Atualmente, o AEROG é constituído por 43 elementos de oito instituições diferentes. Internacionalmente, as parcerias incluem universidades europeias (U. Zaragoza, U. Valladolid, U. Valença, entre outras.), e (Pennsylvania S. U., Princeton U., Vermont U., Colorado S. M., U. Toronto, U. S. Paulo, etc.), assim como diversas associações profissionais internacionais (RAeS – Royal Aeronautical Society, AIAA – American Institute of Aeronautics and Astronautics, SAE – American Society of Automotive Engineers, entre outras) e várias empresas com as quais temos participado em projetos (Turbomeca, Alstom, GE Power Systems, CFX, Auxitrol, AEA Technology, TPS, QINETIQ, etc.).

Todas as colaborações potenciam aumento de conhecimento e desempenho, mas as participações em projetos com grandes empresas representam um "aport" excepcional, que inclui aspectos organizativos, comerciais e humanos.

## ENSINO E INVESTIGAÇÃO

### Como descreve a evolução da AEROG como polo de ensino e investigação e qual o impacto dos seus projetos na formação e na indústria regional?

O ensino superior de excelência caracteriza-se pela ligação estreita à I&D de duas maneiras. Por um lado, os professores, ao realizarem investigação científica, mantêm-se em permanente formação científica e pedagógica e acompanham os desenvolvimentos mais recentes. Em quase todas as áreas, uma parte significativa do que se ensinava há 30 anos já nem para uma licenciatura tem interesse, porque envolve peças, produtos e materiais que deixaram de ser utilizados. Por outro lado, o envolvimento dos alunos – sobretudo de mestrado e doutoramento – em projetos de investigação e desenvolvimento com empresas líderes do sector aeroespacial proporciona uma formação adicional que as IES, por si só, não estão vocacionadas para oferecer. Além disso, em muitos casos, essas empresas acabam por contratar esses mestres ou doutorados após concluírem os seus graus académicos.

O impacto internacional pode considerar-se muito bom, porque vários alunos que colaboraram connosco em projetos com outras IES e empresas se encontram hoje a desempenhar funções que exigem competências avançadas e elevada responsabilidade. Muitos chegaram mesmo a assumir posições de liderança. Importa ainda referir que, em termos de reconhecimento, Portugal tem apenas dois Fellows da RAeS – Royal Aeronautical Society, uma das mais prestigiadas associações profissionais do mundo –, sendo ambos membros do LAETA e um deles do AEROG.

As repercussões a nível nacional são muito limitadas e, regionalmente, quase inexistentes. As empresas internacionais são as que mais têm beneficiado, integrando nos seus quadros os nossos melhores diplomados. Tal verifica-se também porque apenas essas empresas estão dispostas a oferecer uma remuneração compatível com as mais-valias que estes profissionais proporcionam – e tanto os diplomados como as próprias empresas têm plena consciência disso.



Ao longo destes 30 anos de que forma a AEROG tem contribuído para a valorização e retenção de talento na região?

A contribuição para a valorização e retenção de talento na região é algo irrelevante, porque só uma pequena parte dos candidatos são oriundos dela. E, quando terminam os graus também não conseguem trabalho compatível com as suas legítimas expectativas de remuneração. Por isso, mesmo, os poucos oriundos da região e que se mantiveram a estudar por cá, também acabam por ir para outras regiões ou para o estrangeiro. A região da Cova da Beira tem um enorme potencial em termos de localização e de clima. É central relativamente a muitas zonas interessantes, tanto nacionais como internacionais, com fácil acesso a várias cidades de regiões nacionais (à exceção de Coimbra) e estrangeiras. O clima, apesar de um pouco mais frio no inverno e quente no verão, acaba por ser mais agradável para a saúde respiratória, porque não é tão húmido como Lisboa ou o Porto.

Contudo, o que tem acontecido é apenas um crescimento de habitação com densidade desnecessariamente elevada, que se reflete na desertificação de zonas limítrofes ou na manutenção de alguma atividade associada à prestação de serviços ligados, direta ou indiretamente, à Universidade e ao Hospital. Por isso, à exceção dos trabalhadores destas instituições e dos serviços que elas implicam, a capacidade de retenção de talento na região é muito pequena.

**Acredita que a AEROG contribuiu para mudar a percepção sobre as potencialidades do interior e como imagina a sua evolução daqui a 10 anos?**

Realisticamente não. Não há uma elucidação clara das evidências das potencialidades da Cova da Beira. E, por isso, a indústria, o comércio e os serviços, têm tendência a contrair-se.

Daqui a 10 anos, o AEROG poderá continuar a existir ou não, transformado ou não. Caso continue, poderá eventualmente manter ligações aos grupos do litoral e do estrangeiro, sobretudo da Europa. As ligações às indústrias aeroespaciais poderão manter-se ou até aumentar, mas as políticas adotadas pela UBI a partir de 2016 continuarão a colocar grandes dificuldades ao progresso da região na área das ciências aeroespaciais.

# AEROG: INOVAÇÃO PARA O FUTURO AEROESPACIAL

**ANDRÉ SILVA**  
Coordenador Científico do AEROGL  
- Aeronautics and Astronautics  
Research Center



**Como o AEROG pretende contribuir para as metas de neutralidade carbónica no setor aeroespacial europeu até 2050?**

O compromisso com a redução de emissões acompanha-nos há mais de duas décadas. Trabalhamos intensivamente em combustíveis sustentáveis – desde biocombustíveis de origem vegetal a formulações avançadas capazes de replicar o desempenho térmico dos combustíveis fósseis. Estudamos todo o ciclo de utilização, desde a injeção na câmara de combustão até ao processo de queima, e colaboramos com a Universidade de Saragoça para desenvolver combustíveis renováveis de matéria prima abundante na Península Ibérica. Mas sabemos que os combustíveis, só por si, não chegam, por isso, analisamos alterações estruturais nas aeronaves, novos motores, aerodinâmicas disruptivas e até mudanças profundas na operação aeroportuária. Estes processos exigem mudanças muito significativas, que podem demorar 20 anos até estarem operacionais.

As metas de 2050 só serão atingidas com tecnologias revolucionárias, que ainda não estão certificadas, mas que já se começou a modelar e prever.

**Que estratégia o AEROG quer implementar para consolidar o seu papel no futuro da formação e investigação aeroespacial?**

**aeroespacial:**  
Expandido-nos recentemente para todos os grupos do Laboratório Associado em Energia, Transportes e Aeroespacial (LAETA) – materiais, energia, sistemas controlo e biomecânica – e reforçámos a equipa com alguns dos investigadores mais produtivos da Universidade da Beira Interior (UBI).

O próximo passo é consolidar parcerias internacionais com instituições como Universidade de Estugarda, Politécnico de Milão ou Universidade Técnica de Delft e aumentar a presença em consórcios europeus. No plano nacional tivemos um desempenho notável na Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), e queremos replicar essa taxa de sucesso em candidaturas europeias. Paralelamente, apostamos na formação de recursos humanos altamente qualificados: muitos dos nossos doutorados ingressam em centros de excelência como GKN Aerospace em Bristol ou consultoras internacionais, e o nosso desafio é criar condições para os reter – ou, pelo menos, para que regressem mais tarde com redes e competências reforçadas.

e forma o AEROG pretende estabelecer parcerias e impulsionar a economia regional, reforçando o papel de Portugal no setor?

A estratégia passa por integrar projetos ambiciosos com empresas de referência. Já temos acordos de confidencialidade com a francesa Safran e o alemão MTU para o desenvolvimento de motores aeronáuticos, e participamos em Agendas nacionais ligadas ao espaço e à defesa. A crescente instalação de empresas aeroespaciais no país – Do Porto a Évora – mostra que existe um ecossistema em amadurecimento onde podemos aportar conhecimento, inovação e capital humano especializado. Quanto mais conseguirmos posicionar-nos em projetos internacionais, maior o impulso ao cluster português.

► Expandimo-nos recentemente para todos os grupos do Laboratório Associado em Energia, Transportes e Aeroespacial (LAETA) – materiais, energia, sistemas, controlo e biomecânica.

**Que desafios e oportunidades se colocam ao AEROG e à região nos próximos anos?**

**anos:** A abertura de novos cursos de aeroespacial no país aumenta a concorrência e obriga-nos a ser mais atrativos se quisermos manter a trajetória de crescimento. A Covilhã, com qualidade de vida elevada e custos mais baixos que os grandes centros urbanos, isso é um trunfo. Mas precisamos continuar a demonstrar excelência científica e a oferecer projetos que fascinem os melhores estudantes – desde missões espaciais a tecnologias de propulsão de baixo carbono.

As oportunidades estão claras: um setor em expansão, uma rede internacional crescente e a chegada de alunos estrangeiros que reconhecem o valor da investigação realizada na UBI. O grande desafio será continuar a crescer de forma sustentável e a transformar a região num polo aeroespacial de referência.

**Interdisciplinary/International Curriculum on Energy and the Environment: Innovative Technologies**

2000 - 0693/0001 - 001 CPT - CPTUSA

AeroG - Aeronautics and Astronautics Research Center

**Objectives**

- To develop an interdisciplinary curriculum on the technical, economic, social, political and cultural aspects of Energy and the Environment.
- To promote student exchange between three universities in the US and four in EC (European Community).
- To compare existing energy choices and energy technologies with respect to different contexts and constraints to sensitize students to the different impacts of energy choices as well as of various approaches in judicial, penal, and insurance systems on the environment.

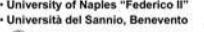
**Motivation**

Tomorrow's experts and decision makers will have to think globally and to act locally

They must have a good understanding of culture and institutions of other countries, to create a "shared meaning" for a better communication and more efficient ways of problem solving

**Partners**

- Pennsylvania State University
- University of Vermont
- Colorado School of Mines
- University of Orléans
- Universidade da Beira Interior
- University of Naples "Federico II"
- Università del Sannio, Benevento



**Other participants**

- Combustion Institute, USA Eastern States Section
- French Section of the Combustion Institute
- ADEME
- Italian Section of the Combustion Institute
- Gordon and Breach Publishers



**FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia**  
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E DO ENSINO SUPERIOR

# AFTUR - Alternative Fuels of Industrial Gas Turbines

ENK5-CT-2002-00662

AeroG - Aeronautics and Astronautics Research Center

## Objectives

- To contribute to the optimisation of alternative fuel powered gas turbines for heat and power generation as part of a sustainable energy production policy.
- To improve the use of liquid and gaseous fuels from biomass to help to fulfil the Kyoto targets concerning GHG emissions.
- To extend the capability of dry low emission (DLE) gas turbine technologies based on lean premixed combustion to a wider range of potentially commercial fuels.

## Work program

- Selection of the liquid biofuel
- Development of multicriteria decision support system to assist in the selection of biofuels
- Determination of the spray characteristics of liquid biofuel
- Characterisation and prediction of combustion and emission characteristics of liquid biofuel sprays and process waste gas flames
- Evaluation of the sooty tendency and NOx emission properties of liquid biofuel flames
- Adaptation of existing conventionally fuelled combustors for use with the selected alternative fuels

## Partners

FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E DO ENSINO SUPERIOR

Projeto UID/50022/2025

Projeto UID/50022/2025.  
<https://doi.org/10.54499/UID/50022/2025>  
financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT)

AEROG <http://aerog.pt>  
LAETA <http://laeta.pt>



# OS TRANSPORTES NA BEIRA INTERIOR: ESTRUTURA URBANA E DESAFIOS DE MOBILIDADE

A Beira Interior (BI) constitui um vasto território do centro-leste de Portugal, englobando a Beira Baixa (97 mil habitantes) e as Beiras e Serra da Estrela, (cerca 210 mil hab.), com uma densidade média de apenas 33 hab./km<sup>2</sup>, muito abaixo da média nacional (112 hab./km<sup>2</sup>).

A combinação de baixa densidade, envelhecimento demográfico, dispersão dos aglomerados e debilidades dos sistemas de transporte público, explica a grande dependência do automóvel e uma forte assimetria no domínio da estrutura urbana entre concelhos centrais e periféricos.

Com efeito, a estrutura urbana é altamente diferenciada apresentando concelhos com maior densidade (entre 70 e 150 hab./km<sup>2</sup>, como Covilhã, Fundão e Castelo Branco) que contrastam com territórios de baixa densidade (na ordem dos 10 hab./km<sup>2</sup>). Por outro lado, esta organiza-se em torno de dois polos regionais dominantes (Castelo Branco e Guarda) que concentram os fluxos de mobilidade e de serviços públicos, articulados por polos sub-regionais intermédios (Covilhã e Fundão) e uma rede de centros locais (como Idanha-a-Nova e Seia). Esta heterogeneidade territorial explica a dualidade estrutural do sistema de transportes: nos eixos urbanos densos, há massa crítica para um transporte público regular, enquanto nas zonas rurais e de montanha, a procura é fragmentada, exigindo modelos flexíveis ou a pedido.

A acessibilidade é por isso muito condicionada pela orografia (Serra da Estrela e os vales encaixados do Zêzere e Côa) e a ocupação urbana do território, a que se somam debilidades infraestruturais. Em consequência observam-se grandes assimetrias em termos de acessibilidade/mobilidade: enquanto os concelhos inseridos nos corredores estruturantes (A23 e linha da Beira Baixa) usufruem de melhor acessibilidade e integração multimodal (beneficiando de boa conectividade e acesso rápido a Lisboa e à Guarda), os municípios periféricos enfrentam baixa conectividade, escassa oferta de transporte público regular e tempos de deslocação e custos elevados por passageiro.



**JOÃO FIGUEIRA DE SOUSA**  
ADFERSIT



**FERNANDO NUNES DA SILVA**  
Professor Universitário e Membro  
da Direção da ADFERSIT

A nível das principais obras de infraestrutura na região, refira-se a modernização da Linha da Beira Baixa (LBB) - principal eixo ferroviário regional (Entroncamento/Guarda) - e o projeto do IC31 (Castelo Branco/Monfortinho), atualmente em fase de projeto de execução, e que visa reforçar a conectividade da Beira Baixa com a Extremadura espanhola, consolidando o eixo Castelo Branco/Cáceres, determinante para quebrar o isolamento histórico desta fronteira.

> Mais do que grandes infraestruturas, o futuro da mobilidade na Beira Interior depende da capacidade de articulação entre modos, escalas e instituições.

A reabertura do troço da LBB entre Covilhã e Guarda, em 2021, após doze anos de interrupção, restabeleceu a continuidade da linha e a articulação com a Linha da Beira Alta. Este investimento permitiu reduzir tempos de viagem e aumentar a fiabilidade operacional. Contudo, a oferta comercial permanece limitada, com frequências reduzidas e horários pouco articulados com o transporte rodoviário, o que compromete a plena integração modal.

No que se refere ao TP, apesar das 2 Comunidades Intermunicipais (Beira Baixa e a das Beiras e Serra da Estrela) terem avançado com os concursos públicos internacionais para a seleção e contratualização do serviço, os procedimentos encontram-se em fase de litigância jurídica o que impede a alteração do status quo e a mudança de paradigma de um sistema fragmentado para uma rede planeada, monitorizada e integrada.

Todavia, já no tocante ao transporte flexível – entendido como resposta à baixa densidade e dispersão rural – refira-se que concelho de Castelo Branco foi pioneiro na sua implementação, assegurando o acesso das populações rurais a centros de saúde, escolas e interfaces de transporte. Hoje, praticamente todos os municípios têm este tipo de serviço implementado ou em fase de implementação.

O Projeto-Piloto de Mobilidade Integrada da Beira Interior (2024-2026), coordenado pela Autoridade da Mobilidade e dos Transportes (AMT), integra este modelo com o transporte regular e a ferrovia.

A Beira Interior encontra-se num momento de reconfiguração do seu sistema de mobilidade. A modernização da ferrovia, a consolidação das redes rodoviárias e a introdução de modelos flexíveis e digitais, representam uma nova fase de planeamento territorial, em que o objetivo central é transformar a acessibilidade em instrumento de coesão.

Mais do que grandes infraestruturas, o futuro da mobilidade na Beira Interior depende da capacidade de articulação entre modos, escalas e instituições. Se esta integração se concretizar – combinando ferrovia, rodovia, transporte público e flexível – a região poderá afirmar-se como laboratório nacional de mobilidade sustentável em contexto de baixa densidade, exportando soluções inovadoras para outros territórios interiores da Península Ibérica.

> A Beira Interior encontra-se num momento de reconfiguração do seu sistema de mobilidade.

**POLITÉCNICO DE CASTELO BRANCO:**  
45 ANOS DE TRANSFORMAÇÃO



**ANTÓNIO FERNANDES**  
Presidente do  
IPCB

Ao longo dos seus 45 anos, o Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB) tem sido capaz de se transformar internamente e de transformar pessoas e territórios.

Hoje, o IPCB é uma referência incontornável e impactante em toda a região. Promove e fortalece sinergias com o poder político local, com instituições sociais e culturais, com organizações empresariais e com instituições de ensino superior. A sua ação foca-se na promoção do conhecimento científico, técnico, artístico, cultural e cívico dos estudantes que procuram a Instituição. Estes estudantes, jovens e menos jovens, transformam diariamente a sociedade. Em particular, transformam as organizações que os acolhem. O IPCB assume assim um papel central na integração dos jovens na sociedade e na cooperação entre as organizações dos mais variados setores. Ao liderar iniciativas de cooperação e integração regional, tem-se fortalecido como uma instituição de ensino e investigação comprometida com o desenvolvimento da comunidade e do território. Esta liderança coloca o IPCB como um dos principais agentes transformadores da região.

Recentemente passou por um processo de transformação interna. Transformação no aumento da captação de estudantes, com um crescimento significativo nos últimos 7 anos. Atualmente tem cerca de 5000 estudantes. Transformação com o Doutoramento em Sustentabilidade Agroalimentar e Ambiental a funcionar no IPCB no ano letivo 2025/26 e outros doutoramentos submetidos à Agência de Avaliação e Acreditação de Ensino Superior na área do Desporto e na área do Design. Transformação com Unidades de Investigação e Desenvolvimento financiadas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia com unidades de gestão sediadas no IPCB. Transformação com novos mestrados aprovados recentemente na área de Gestão de Recursos Humanos e em Gestão e Relações Jurídico-Empresariais bem como uma nova licenciatura em Treino Desportivo e Preparação Física, para além de pós-graduações e diversas microcredenciais. Transformação na aposta na melhoria da saúde mental e bem-estar da comunidade académica bem como na promoção do sucesso académico e combate ao abandono. Transformação quando o IPCB integra, como membro fundador, a Universidade Europeia BAUHAUS4EU, rede de 10 Instituições de Ensino Superior Europeias com mais de 120 000 estudantes. Transformação com a execução de relevantes projetos no âmbito da Inovação Pedagógica, da Reforma e Modernização das Ciências Agrárias e da Reforma e Modernização da Medicina. Transformação com obras de requalificação de instalações com intervenções superiores a 5 milhões de euros. Transformação com a requalificação de duas residências de estudantes com intervenção superior a 2,5 milhões de euros.

Transformação com a construção de uma nova residência de Estudantes com 152 camas com investimento de 4 milhões de euros.

**O IPCB está de parabéns por todo este percurso!**



# O TERRITÓRIO COMO CENTRO DA TRANSIÇÃO ENERGÉTICA

## CARLOS SANTOS

Presidente da RNAE: Rede Nacional - Associação das Agências de Energia e Ambiente e Diretor da ENERAREA  
- Agência Regional de Energia e Ambiente do Interior



**Portugal vive um momento decisivo na aceleração da transição energética. Não é apenas uma agenda europeia: é uma exigência social, económica e territorial. Nos últimos anos, as Agências de Energia e Ambiente assumiram-se como um dos mais relevantes motores desta transformação, aproximando a política energética das famílias, das autarquias e das instituições que constroem diariamente os territórios.**

A RNAE – Rede Nacional de Agências de Energia e Ambiente – a ENERAREA e as restantes 20 Agências de Energia e Ambiente, têm vindo a demonstrar que a transição energética só é possível quando existe proximidade, conhecimento técnico, capacidade de implementação e envolvimento comunitário. É no território que se decide a eficiência energética das escolas, o conforto das habitações, a redução da fatura energética das famílias, o apoio às IPSS, a modernização das autarquias e a competitividade das empresas.

## UMA REDE NACIONAL QUE CRESCE E SE CONSOLIDA

A Rede Espaço Energia, promovida pela ADENE em parceria com a RNAE, tornou-se numa das mais abrangentes iniciativas nacionais de literacia energética. Hoje conta já com 117 espaços aderentes, envolvendo agências de energia, municípios, freguesias, comunidades intermunicipais e instituições sociais.

Cada Espaço Energia representa um ponto de apoio direto às populações, com técnicos qualificados, informação isenta e soluções práticas para reduzir consumos, melhorar o conforto das casas e aproveitar melhor os apoios públicos disponíveis.

Paralelamente, a ENERAREA tem reforçado a sua ação no Interior Centro, numa lógica de proximidade, capacitação técnica e dinamização territorial. São dezenas de projetos em curso: Iluminação pública eficiente, autoconsumos, investimentos em eficiência energética, monitorização de consumos, certificação energética, sistemas solares térmicos e fotovoltaicos, Climatização de Edifícios, combate à pobreza energética, projetos de inovação e iniciativas transfronteiriças.

## O PODER TRANSFORMADOR DAS AGÊNCIAS DE ENERGIA

As Agências de Energia são estruturas únicas no panorama institucional português:

- possuem conhecimento técnico especializado;
- operam em colaboração com autarquias e entidades públicas;
- implementam projetos no terreno com resultados mensuráveis;
- aproximam os cidadãos da transição energética;
- captam e gerem financiamento europeu com elevada eficácia;
- são laboratórios vivos de inovação energética e ambiental.

Em muitos municípios e freguesias, é através das Agências que surgem as primeiras iniciativas de autoconsumo coletivo, Comunidades de Energia Renovável, planos de eficiência energética, os diagnósticos energéticos de edifícios públicos, Realização dos Planos Municipais de Ação Climática e os programas de apoio social para famílias vulneráveis.

A ENERAREA localmente, assim como as outras agências e a RNAE como entidade agregadora, assumem diariamente o papel de agentes dinamizadores, impulsionando políticas públicas, acompanhando os projetos até à execução e trazendo para o terreno uma visão holística que combina ambiente, energia, território e coesão social.

## UNIFORMIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS PARA IMPULSIONAR A TRANSIÇÃO ENERGÉTICA LOCAL

A transição energética exige métodos claros e apoio técnico próximo. Muitos municípios, empresas e cidadãos continuam a enfrentar barreiras que dificultam a execução de projetos de eficiência energética e renováveis. A existência de procedimentos uniformizados e estruturas de apoio especializadas torna-se essencial para acelerar resultados.

É neste contexto que surge o **Powering Energy Hub (PEH)**, financiado pelo programa LIFE da União Europeia. O projeto funciona como um ponto de contacto único, oferecendo apoio técnico, orientação legal e soluções financeiras através dos seus Centros de Energia (Energy Hubs), acessíveis presencialmente e online.

A RNAE – Rede Nacional de Agências de Energia e Ambiente participa no projeto, garantindo que as metodologias do PEH chegam ao território de forma consistente.

Por intermédio das Agências de Energia regionais e municipais, é possível garantir que o projeto prospera de forma uniforme e adaptada às necessidades locais, havendo maior proximidade no apoio técnico e uma implementação resiliente e eficaz das ferramentas e práticas desenvolvidas.

O PEH atua em quatro eixos:

- Procedimentos padronizados para reforçar a qualidade dos projetos;
- Apoio direto através dos Energy Hubs;
- Modelos de financiamento mais ajustados;
- Formação e divulgação para capacitar agentes locais.

Com uma abordagem transversal, o projeto inclui a avaliação técnica de edifícios, a definição de medidas com uma boa relação de custo-eficácia, apoio jurídico especializado na análise e enquadramento regulamentar, impulsionando boas práticas e crescente literacia energética.

O PEH reforça o papel das Agências de Energia e facilita uma transição energética mais eficaz em Portugal, através de uma maior envolvência e contiguidade regional, promovendo ações de capacitação e workshops destinados aos técnicos dos municípios, entidades regionais, empresas locais de energia, associações de consumidores, agentes de apoio ao cidadão e restantes agentes envolvidos.

## COOPERAÇÃO E INOVAÇÃO: O FUTURO QUE JÁ COMEÇOU

As autarquias portuguesas enfrentam hoje uma conjuntura exigente, marcada pela necessidade de responder aos desafios da transição energética através de investimentos qualificados, candidaturas complexas e modelos de financiamento cada vez mais orientados para resultados. É neste contexto que o trabalho da RNAE e das Agências de Energia e Ambiente se torna decisivo. A rede tem apoiado municípios de todo o país na interpretação dos requisitos do PRR, POSEUR, POCTEP e PPEC, na elaboração de candidaturas, na estruturação técnica dos projetos e na implementação de soluções de eficiência energética, mobilidade sustentável, pobreza energética e descarbonização. A experiência acumulada no terreno permite às Agências garantir que as autarquias têm apoio especializado, próximo e atualizado, reduzindo riscos, acelerando processos e maximizando o impacto dos investimentos.

Ao mesmo tempo, a RNAE tem vindo a assumir um papel nacional de capacitação, promovendo formação técnica, disseminando boas práticas e criando instrumentos conjuntos que ajudam os municípios a responder aos novos mecanismos de financiamento verde – desde comunidades de energia à renovação energética de edifícios públicos, passando pelas medidas sociais de apoio às famílias vulneráveis.

As Agências funcionam como uma ponte entre a política pública e a realidade local, traduzindo regulamentos complexos em soluções operacionais e replicáveis.

Graças a este trabalho articulado, Portugal está mais preparado para captar fundos europeus, executar projetos com qualidade e garantir que a transição energética acontece de forma justa, equilibrada e ancorada nos territórios.

## UM COMPROMISSO COM AS PESSOAS E COM O TERRITÓRIO

A transição energética não é apenas tecnológica: é humana, é social, é económica. é territorial.

Pelo referido, o trabalho das Agências de Energia tem um foco claro: melhorar a vida das pessoas, apoiar as autarquias, promover a eficiência, reduzir custos, dinamizar a economia local e preparar o país para um futuro mais sustentável. Este compromisso foi particularmente evidente no Programa Vale Eficiência, onde as Agências de Energia assumiram um papel determinante. Foram responsáveis pela divulgação inicial do programa em todo o país, garantindo que a informação chegava a milhares de famílias vulneráveis. Os facilitadores administrativos, espalhados pelas Agências e apoiados pela RNAE, validaram mais de 36 000 candidaturas, assegurando rigor, equidade e rapidez no processo.

**> A ENERAREA tem reforçado a sua ação no Interior Centro, numa lógica de proximidade, capacitação técnica e dinamização territorial. São dezenas de projetos em curso: Iluminação pública eficiente, autoconsumos, investimentos em eficiência energética, monitorização de consumos, certificação energética, sistemas solares térmicos e fotovoltaicos, Climatização de Edifícios, combate à pobreza energética, projetos de inovação e iniciativas transfronteiriças.**

Na fase de implementação, os facilitadores técnicos estão a ter uma intervenção de proximidade, contactando diretamente todos os beneficiários, identificando necessidades e acompanhando a instalação das medidas de eficiência energética, desde janelas eficientes, passando por equipamentos mais confortáveis e seguros para climatização e instalação de sistemas solares térmicos ou fotovoltaicos. Está a ser um trabalho de terreno, humano, atento e transformador, que permite a milhares de famílias reduzir a fatura energética e melhorar o conforto das suas habitações.

A RNAE e ENERAREA e as Agências de Energia e Ambiente continuarão a liderar este caminho com visão, rigor, inovação e proximidade – porque a energia do futuro nasce nos territórios e cresce com as pessoas.



# INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO DA UBI: PILARES PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO DA BEIRA INTERIOR

**SÍLVIA SOCORRO**

Vice-Reitora para a Investigação, Inovação e Desenvolvimento da Universidade da Beira Interior

**JOSÉ REIS**

Professor da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Investigador do Centro de Estudos Sociais

É amplamente reconhecido que a inovação é um motor do desenvolvimento económico, pela capacidade de transformar conhecimento em valor, gerar competitividade e criar riqueza sustentável. Contudo, Portugal apresenta um desempenho modesto neste domínio face a outros países da União Europeia, permanecendo no grupo dos inovadores moderados, segundo o *European Innovation Scoreboard*. No contexto nacional, a região Centro – onde se insere a Beira Interior – destaca-se como inovadora moderada +, posicionando-se no terço superior da categoria e ocupando o segundo lugar entre as nove regiões portuguesas, apenas atrás da Grande Lisboa, a única considerada forte inovadora pelo *Regional Innovation Scoreboard 2025*. Apesar deste cenário favorável para a região Centro como um todo, persistem assimetrias significativas entre litoral e interior.

A Beira Interior enfrenta desafios estruturais contrastantes com as regiões da orla costeira, nomeadamente, o declínio demográfico, o envelhecimento populacional, a desertificação e o baixo dinamismo económico. Este quadro exige, naturalmente, a conjugação de vontades políticas e medidas robustas para a promoção da coesão territorial, mas também respostas integradas e inovadoras, assentes na geração e transferência de conhecimento, na criação de valor e na atracção de investimento e capital humano. É neste cenário que a Universidade da Beira Interior (UBI) assume um papel central como agente de transformação no território. Para além de instituição de ensino superior e entidade geradora de conhecimento, a UBI é um motor para acelerar a transição da economia regional para modelos produtivos mais competitivos, com maior capacidade de gerar valor económico e social, e níveis de produtividade que favoreçam a retenção de talento e a fixação das populações.

A investigação de excelência que caracteriza a UBI, reconhecida por rankings internacionais como o de Xangai e o *Times Higher Education*, aliada às suas estruturas de apoio à investigação e inovação - UBIInnovative e UBImedical - e a uma forte cultura de empreendedorismo, está já a gerar soluções com impacto na modernização, competitividade e internacionalização do tecido empresarial.

A UBI é parceira de várias empresas através de projetos colaborativos de I&D, como os desenvolvidos no âmbito do Portugal 2030 e do PRR, que visam a tripla transição - digital, climática e social -, exemplo das Agendas Mobilizadoras para a Inovação Empresarial.

> É neste cenário que a Universidade da Beira Interior (UBI) assume um papel central como agente de transformação no território. (...) a UBI é um motor para acelerar a transição da economia regional para modelos produtivos mais competitivos, com maior capacidade de gerar valor económico e social.

É também agente ativo no apoio a startups nas áreas da saúde, biotecnologia e dispositivos médicos, promovendo a transferência de conhecimento para o mercado através da incubadora UBImedical, assim como na participação em redes de investigação internacionais, que integram a Beira Interior em cadeias globais de inovação.

Esta envolvência, em articulação com a esfera de ação dos municípios e comunidades intermunicipais, permite criar um cluster estratégico focado na inovação empresarial e na atração de quadros qualificados e empresas tecnológicas, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento económico da Beira Interior reforçando a sua competitividade no contexto europeu.

São conhecidos os desequilíbrios e as fragilidades do território continental português. Neste século, num país sem crescimento demográfico e com regressões fortes espalhadas pelo espaço nacional, as dinâmicas populacionais têm-se concentrado essencialmente na periferia da Área Metropolitana de Lisboa e no Algarve, com estagnação da Área Metropolitana do Porto e dinamismos escassos e apenas pontuais nas cidades médias que, quando ocorrem, acompanham frequentemente a redução populacional dos concelhos próximos.

Apesar de tudo isto, Portugal dispõe ainda de um território minimamente estruturado, se considerarmos a estruturas urbanas, isto é, a distribuição no território das cidades médias que o pontuam, do mar à fronteira leste, do norte ao sul. Mas isso não tem sido suficiente para que possamos representar positivamente o país inteiro. Pode, com razão, falar-se de um desperdício do território.

Infelizmente, a dicotomia litoral/interior, que é demasiado imprecisa e pouco útil para representar o que está em causa, tem capturado o debate, reduzindo-o e simplificando-o sem ganhos. Ora, a dualidade rural/urbano enquanto categoria dicotómica desfez-se há muito. Para lá das porosidades que sempre terão existido, as formas de vida das cidades, das pequenas aglomerações e dos espaços próximos estão hoje ligadas pela forma que os sistemas de emprego e de sociabilidade foram assumindo, numa interligação acelerada pelas mobilidades e pelo acesso aos serviços públicos, da educação à saúde (se eles existirem com qualidade e organização).

> Apesar de tudo isto, Portugal dispõe ainda de um território minimamente estruturado, se considerarmos a estruturas urbanas, isto é, a distribuição no território das cidades médias que o pontuam, do mar à fronteira leste, do norte ao sul.

# PENSAR O TERRITÓRIO A PARTIR DELE PRÓPRIO: PARA LÁ DAS DICOTOMIAS QUE NÃO AJUDAM

> A estruturação de cada núcleo urbano relativamente mais denso no respetivo território deve, por isso, ser encarada numa dupla perspetiva: a do reforço da sua própria condição urbana e a dos mecanismos de articulação com os outros territórios que formam a sua proximidade.

É este conjunto de circunstâncias que devem tornar as relações de entre cidades médias e o que se tem designado “*baixa densidade*” numa questão especialmente relevante para a qualificação e consolidação do nosso território, numa aceção ampla, abrangente e inclusiva.

A estruturação de cada núcleo urbano relativamente mais denso no respetivo território deve, por isso, ser encarada numa dupla perspetiva: a do reforço da sua própria condição urbana e a dos mecanismos de articulação com os outros territórios que formam a sua proximidade.

O ACESSO À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ÀS FUNÇÕES DO ESTADO, AOS SERVIÇOS DE INTERESSE COMUM, A ARTICULAÇÃO ENTRE AS ECONOMIAS URBANAS E NÃO URBANAS ALI PRESENTES SÃO PONTOS IMPORTANTES PARA UMA BOA ORGANIZAÇÃO DO ESPAÇO.

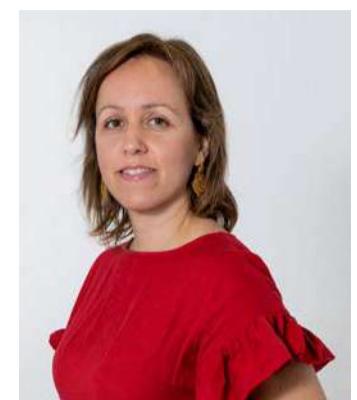
# O PAPEL DAS CIDADES NOS TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE



CATARINA ALVES

Professora e  
Investigadora  
em Gestão

# A BEIRA INTERIOR E OS FUNDOS EUROPEUS: UM MEIO PARA UM FIM MAIOR



ALICE CUNHA

Professora Auxiliar com Agregação,  
Faculdade de Ciências Sociais e Humanas  
da Universidade Nova de Lisboa

O Interior Norte e Centro, o Alentejo Central e o Baixo Alentejo enfrentam desafios históricos relacionados com a baixa densidade populacional. Na verdade, não se encontra uma definição única para “territórios de baixa densidade”, variando conforme critérios que combinam densidade e perda populacional, tendência demográfica, acessibilidade, isolamento, indicadores socioeconómicos e estrutura empresarial e económica. A diversidade de indicadores observada resulta dos diferentes critérios que são utilizados por instituições e organismos na operacionalização de incentivos públicos e na produção de estudos e estatísticas oficiais sobre o tema.

No geral, um território de baixa densidade caracteriza-se por ser uma área, seja ela urbana ou rural, na qual se verifica uma densidade populacional significativamente inferior à média nacional. Estas áreas apresentam algumas fragilidades estruturais que estão ligadas ao despovoamento. Em Portugal, identifica-se claramente um litoral densamente povoado e um território interior que enfrenta um contínuo despovoamento. É neste contexto que as áreas urbanas, cidades de pequena e média dimensão, assumem um papel estratégico na coesão territorial, funcionando como um polo de atração e de dinamização económica. A capacidade de as cidades reterem e atraírem população para estes territórios constitui uma prioridade sem a qual não se consegue estimular um adequado desenvolvimento económico, social e ambiental. Desta modo, as cidades assumem-se como peças-chave para contrariar o declínio e promover o desenvolvimento sustentável destes territórios.

Nesta perspetiva de desenvolvimento sustentável local, é importante incentivar a população a permanecer ou regressar, oferecendo emprego qualificado, criando condições atrativas para que famílias e profissionais se estabeleçam. Em simultâneo, as cidades devem ser capazes de valorizar o património natural, cultural e histórico dos seus territórios, sem esquecer que as estratégias de revitalização populacional devem ser articuladas com inovação, diversificação económica e melhoria da qualidade de vida.

> Em Portugal, identifica-se claramente um litoral densamente povoado e um território interior que enfrenta um contínuo despovoamento. É neste contexto que as áreas urbanas, cidades de pequena e média dimensão, assumem um papel estratégico na coesão territorial, funcionando como um polo de atração e de dinamização económica.

As cidades com uma visão estratégica integrada do seu território, capazes de dinamizar e potencializar os seus recursos e produtos distintivos, promovendo a inovação, a diversidade e redes de cooperação entre empresas, instituições e cidadãos, terão a capacidade de transformar os desafios populacionais em oportunidades de desenvolvimento.

A adesão de Portugal à União Europeia (UE) marcou o início de um processo de transformação estruturante, em grande medida impulsionado pelos fundos europeus, que têm estado sempre na ordem do dia nacional e efectivamente contribuído para a correção de assimetrias regionais e para a modernização de todo o país. Com a implementação dos primeiros fundos europeus, a maioria dos investimentos centrou-se na criação de infraestruturas básicas. Estradas, redes de saneamento, escolas e equipamentos públicos promoveram o desenvolvimento da Beira Interior, dotando-a de condições indispensáveis para melhorar a qualidade de vida das populações e atrair investimento. As autoestradas da Beira Interior (A23) e das Beiras Litoral e Alta (A25) são exemplos da importância da conectividade rodoviária para o desenvolvimento regional.

> A relação da Beira Interior com os fundos europeus começou ainda antes da adesão do país à UE com a concessão das ajudas de pré-adesão, no âmbito das quais a região beneficiou de vários projetos, incluindo loteamentos industriais, formação profissional, a melhoria tecnológica da Adega Cooperativa da Covilhã, e o Programa de Reestruturação do Sector Ovino na Região do Queijo da Serra da Estrela.

A relação da Beira Interior com os fundos europeus começou ainda antes da adesão do país à UE com a concessão das ajudas de pré-adesão, no âmbito das quais a região beneficiou de vários projetos, incluindo loteamentos industriais, formação profissional, a melhoria tecnológica da Adega Cooperativa da Covilhã, e o Programa de Reestruturação do Sector Ovino na Região do Queijo da Serra da Estrela.

Apesar do contínuo investimento em infraestruturas – o que, de resto, tem sido apontado como uma crítica à utilização destes fundos – outras áreas foram contempladas, como a qualificação dos recursos humanos, a promoção do emprego, a modernização empresarial e, recentemente, a transição energética e a sustentabilidade. Na Beira Interior, estes apoios têm permitido consolidar polos de conhecimento, como a Universidade da Beira Interior, e estimular a cooperação entre empresas, instituições de ensino superior e centros de investigação.

O setor agrícola e agroalimentar, pilar histórico da economia regional, tem igualmente beneficiado de largos montantes de fundos europeus, através de projetos de valorização de produtos com denominação de origem e a introdução de práticas agrícolas sustentáveis, exemplos de como estes fundos podem gerar valor acrescentado para a economia local e reforçar a identidade territorial.

Noutra vertente, a requalificação das aldeias históricas e consequente criação da Rede das Aldeias Históricas demonstram que os fundos europeus também favorecem novas estruturas económicas, mas conservando o património, as tradições, e o sentimento de pertença dos cidadãos ao território onde vivem.

> A requalificação das aldeias históricas e consequente criação da Rede das Aldeias Históricas demonstram que os fundos europeus também favorecem novas estruturas económicas, mas conservando o património, as tradições, e o sentimento de pertença dos cidadãos ao território onde vivem.

Todavia, permanece o desafio estrutural de transformar investimento em fixação de população. Ou seja, de aliar recursos financeiros a políticas públicas de coesão interna, de qualificação de recursos humanos e de apoio à inovação social, permitindo que a Beira Interior não seja somente um território de compensações, mas de progresso, pois, na realidade, os fundos europeus não são um fim em si mesmo, mas um meio – desejavelmente estratégico – para promover o desenvolvimento e a valorização das regiões.



## CCC-CENTRO REFORÇA A SEGURANÇA DIGITAL DA REGIÃO E APOIA A TRANSFORMAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES



JOÃO PAULO BARRACA

Coordenador do Centro de Competências de Cibersegurança (CCC-Centro)  
Universidade de Aveiro

### João Paulo Barraca, Qual é o papel do CCC-Centro na estratégia regional de cibersegurança e como implementa e desenvolve essa atividade?

O papel do CCC-Centro define-se pela transição de uma postura reativa de segurança informática para uma cultura de ciber-resiliência, baseada na capacitação das organizações e das pessoas. A nossa missão assenta em linhas de ação desenvolvidas no âmbito da C-Network, dinamizada pelo Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS). Combatemos a percepção de que “o risco é apenas para os outros”, ajudando as organizações a compreender que, sem segurança digital, a própria continuidade do negócio está em causa perante fraudes, ciberataques sofisticados ou cadeias de fornecimento exigentes.

### De que forma o Centro contribui para a transformação digital das organizações da Região e quais são os principais projetos de inovação em cibersegurança?

O Centro assegura que a transformação digital não é apenas uma mudança tecnológica, mas uma evolução estrutural. A nossa contribuição foca-se em apoiar a transformação de cada organização, demonstrando como a cibersegurança pode promover. Os nossos projetos baseiam-se na premissa de que a tecnologia, por si só, não resolve problemas de segurança. No panorama global, a segurança é um selo de qualidade. Ao apoiar o alinhamento com boas práticas e requisitos legais (como para entidades Importantes e Essenciais), facilitamos o acesso a mercados mais exigentes. Para tal, criámos ferramentas de diagnóstico, mapas de incremento de postura, podcasts e jogos sérios, permitindo discutir estes assuntos de forma próxima da realidade de cada entidade.

### PARCERIAS E REDE COLABORATIVA

#### Como o CCC-Centro promove a cooperação e partilha de conhecimento entre os seus parceiros e as entidades apoiadas?

O CCC-Centro atua como um catalisador de comunidade, reduzindo o isolamento das organizações. A nossa estratégia foca-se em transformar a cibersegurança numa prática colaborativa. Desenvolvemos sessões onde técnicos e decisores partilham experiências e desafios reais, aprendendo com o Centro e com os pares. Demonstramos que grande parte da maturidade advém de melhorias de processos, muitas vezes de custo reduzido.

Ajudamos a implementar controlos que trazem o maior retorno com os recursos disponíveis. Trabalhamos em estreita articulação com a CCDRC, Comunidades Intermunicipais (CIMs), Municípios e Associações Empresariais, parceiros fulcrais para garantir a capilaridade local e adaptar a linguagem a cada setor.

### ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E SERVIÇOS PRESTADOS

#### Que serviços concretos são disponibilizados gratuitamente às entidades apoiadas?

A atuação privilegia serviços que geram valor estrutural, focados nas carências regionais: diagnósticos de maturidade, workshops técnicos e definição de planos de ação. O diagnóstico é o pilar fundamental; retiramos as entidades de uma zona de incerteza, dotando-as de um roteiro claro.

A medição do impacto obedece a uma lógica de curto e longo prazo. No imediato, o indicador é a adesão: contabilizamos mais de uma centena de organizações que transformaram a cibersegurança num plano concreto. A longo prazo, o impacto mede-se pela mudança cultural, redução de incidentes e integração de boas práticas. O objetivo final é garantir que estas organizações possuem o “mapa” necessário para navegar a transformação digital com resiliência, estimulando também o mercado de prestadores de serviços.

> O CCC-Centro combate a fragmentação, unindo entidades de toda a região num esforço de defesa e partilha de inteligência. Não existe cibersegurança eficaz em isolamento.

### TERRITÓRIO E IMPACTO REGIONAL

#### De que forma o CCC-Centro fortalece a segurança cibernética e a coesão regional, e quais são os objetivos estratégicos do Centro para os próximos anos?

Num cenário de ciberameaças sofisticadas que exploram vulnerabilidades sistémicas, a coesão territorial é um imperativo de competitividade. O CCC-Centro combate a fragmentação, unindo entidades de toda a região num esforço de defesa e partilha de inteligência. Não existe cibersegurança eficaz em isolamento. A nossa meta imediata é a consolidação operacional, com o objetivo de atingir cerca de 400 entidades numa primeira fase. Contudo, trabalhamos para definir um modelo de sustentabilidade que perenize a atividade do Centro. Com a transposição da Diretiva NIS 2, que trará um novo paradigma regulatório, o Centro posiciona-se como a âncora essencial para apoiar a conformidade legal e garantir que a Região Centro se mantém competitiva numa economia digital.

## UBI E CCC-CENTRO IMPULSIONAM A CIBERSEGURANÇA E A INOVAÇÃO NA COVILHÃ



PEDRO INÁCIO

Vice-Reitor para a Estratégia Digital e responsável pelo polo na Covilhã  
Universidade da Beira Interior

### COLABORAÇÃO ESTRATÉGICA E IMPACTO REGIONAL

O polo da Universidade da Beira Interior (UBI) tem consolidado um papel central na promoção da cibersegurança na região. Para Pedro Inácio, Vice-Reitor para a Estratégia Digital e responsável pelo polo na Covilhã, o balanço é “francamente positivo”, destacando sobretudo a “colaboração estreita entre entidades da região para melhorar a segurança digital coletiva”.

### SINERGIA ENTRE O POTENCIAL CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO PARA REFORÇO DA MISSÃO REGIONAL

A relação entre a universidade e o centro é quase simbiótica, alimentada por docentes, investigadores e estudantes. O laboratório de investigação associado, o *Secure and Intelligent Networked Software Systems Laboratory* (SINS-Lab), conduz investigação em cibersegurança e inteligência artificial.

Pedro Inácio explica que existe “uma relação bidirecional entre a UBI e o centro de competências: o conhecimento científico é colocado nos serviços do Centro, e as lições aprendidas através das interações promovidas pelo Centro são exploradas no contexto da investigação do laboratório, ou transformadas em desafios científicos.” Esta articulação entre ensino e prática é ainda reforçada pelo lançamento, este ano letivo, de um ramo de especialização em Virtualização e Cibersegurança no 2.º Ciclo do Departamento de Informática.

## DESAFIOS DA MATURIDADE DIGITAL

A colaboração com municípios e PME enfrenta obstáculos, como “*um misticismo associado ao tema da cibersegurança*”, e barreiras de linguagem técnica. Além disso, muitas organizações vivem “*um momento de elevada pressão e saturação*”, fruto da multiplicidade de programas e regulamentação que ocorrem “*em simultâneo ou com muita sobreposição*”.

O Centro comprehende que as entidades se encontram em diferentes níveis de maturidade digital, o que é normal. O nosso apoio foca-se “*precisamente na clarificação e avaliação desses requisitos, ajudando a resolver eventuais dúvidas*”.

> Os benefícios do polo da UBI traduzem-se no aumento do autoconhecimento: “*A nossa missão é sempre um aconselhamento personalizado e com um gradiente, que inclui desde medidas simples até às mais complexas*”.

## SUPERAR A RESISTÊNCIA À FORMAÇÃO

O PRR motivou a criação de muitos programas que, na prática, saturaram as entidades, deixando-as “*com pouco tempo para dedicar a essa componente*”. Para contrariar esta tendência, o polo aposta num serviço de proximidade, evitando soluções rápidas e ineficazes. “*Assumimos intrinsecamente que o aumento do estado de maturidade digital e da cibersegurança levará tempo e que não devem ser tomados atalhos para o conseguir*”, afirma o Vice-Reitor.

A garantia da operação a longo prazo reside na proximidade e no rigor. A estratégia inclui a organização de seminários com associações empresariais e eventos marcantes, como a “*1.ª Conferência Ibérica em Cibersegurança e Inteligência Artificial*”, que reuniu na UBI investigadores, entidades públicas e empresas.

## CIBERSEGURANÇA COMO MOTOR DE INOVAÇÃO

O benefício é transversal, independentemente do polo contactado, pois existe uma coordenação constante. Os benefícios do polo da UBI traduzem-se no aumento do autoconhecimento: “*A nossa missão é sempre um aconselhamento personalizado e com um gradiente, que inclui desde medidas simples até às mais complexas, planos de formação ou minutas de documentação de conformidade*.”

Olhando para o futuro, Pedro Inácio defende que, na era da informação, “*o processo de inovação e o empreendedorismo só fazem sentido se tiverem em conta as garantias de maturidade digital e cibersegurança desde a incepção*”. Mais do que um catalisador, a cibersegurança é “*um pilar de suporte fundamental*”, especialmente numa conjuntura em que a inclusão numa cadeia de abastecimento pode depender das garantias de segurança que uma empresa oferece.



# CCC-CENTRO CAPACITA EMPRESAS E IMPULSIONA A INOVAÇÃO EM CIBERSEGURANÇA NA REGIÃO

**Sendo um centro regional com um polo em Castelo Branco, de que modo são promovidas junto das empresas, entidades públicas e PME's as ações de capacitação dos quadros no domínio da cibersegurança?**

O Centro, através das várias entidades que integram este consórcio, tem vindo a dinamizar diversas ações de sensibilização e divulgação junto da comunidade. Estas iniciativas decorrem em estreita articulação com as Comunidades Intermunicipais (CIM) e Associações Empresariais, o que nos permite dar a conhecer os nossos serviços. Posteriormente, promovemos workshops temáticos e sessões práticas de capacitação, dirigidos a diferentes públicos, com o objetivo de reforçar a literacia digital e a cultura de cibersegurança nas organizações.

**Quais têm sido os principais desafios enfrentados pelo CCC-Centro na concretização da sua missão?**

Os principais desafios passam por conseguir chegar de forma eficaz às entidades-alvo, tanto na Administração Pública como, sobretudo, no tecido empresarial e nas PME. Apesar do crescente reconhecimento da importância da cibersegurança, ainda se sente dificuldade em garantir uma comunicação suficientemente abrangente, que permita envolver todas as organizações e despertar o interesse para as iniciativas, sublinhando sempre que os apoios fornecidos são totalmente gratuitos.

**Que fatores explicam a resistência de alguns empreendedores da região em participar em cursos ou atividades de cibersegurança, apesar da sua importância crescente?**

Em muitos casos, as equipas estão sobrecarregadas com as atividades diárias, o que dificulta a disponibilidade para participar. Além disso, nem todas as organizações dispõem de recursos humanos dedicados à cibersegurança, fazendo com que o tema acabe por ser secundarizado face a prioridades de curto prazo. É fundamental reforçar a sensibilização de que a cibersegurança é hoje uma responsabilidade transversal e um fator essencial para a sustentabilidade e competitividade.

**Que estratégias considera que poderiam ser adotadas pelo CCC-Centro para aumentar o envolvimento das empresas e empreendedores nas ações de capacitação?**

A estratégia passa pelo reforço da proximidade com o tecido empresarial, através de parcerias com as CIM, núcleos empresariais e associações locais. O objetivo é promover ações direcionadas às necessidades concretas de cada setor, apostando em formatos mais curtos, práticos e de fácil adesão. Paralelamente, é essencial integrar a cibersegurança como componente estruturante dos programas de transformação digital, evidenciando que o investimento nesta área não é apenas uma exigência técnica, mas um fator determinante de competitividade.

**Que apoios são fornecidos pelo CCC-Centro e disponibilizados sem custos às várias entidades e organizações?**

O CCC-Centro disponibiliza um conjunto de apoios gratuitos, sem custos diretos ou indiretos. A nível da capacitação organizacional, realizamos diagnósticos de maturidade (apoio à conformidade com a Diretiva NIS 2 e ao Selo de Maturidade), efetuados com ferramentas próprias. Com base nesta avaliação, produzimos orientações personalizadas.



**JOAQUIM SANTOS**  
Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB),

explica como o CCC-Centro tem vindo a promover a literacia e a resiliência em cibersegurança, através de formação, apoios gratuitos e iniciativas de inovação.

Ao nível da capacitação humana, promovemos workshops temáticos sobre Segurança da Informação, Gestão de Risco e Conformidade, entre outros. Podemos ainda desenhar percursos formativos de capacitação e apoiar na resposta a incidentes, sempre com foco na literacia e resiliência.

**Quais os benefícios estratégicos de capacitar colaboradores em cibersegurança e garantir conformidade com a NIS 2 e o Selo de Maturidade?**

A capacitação reforça a cultura de segurança interna, reduzindo a probabilidade de incidentes; uma equipa informada é a primeira linha de defesa, pois a segurança começa nas pessoas. Por outro lado, a conformidade com a NIS 2 e a obtenção do Selo de Maturidade permitem demonstrar compromisso com as boas práticas, fortalecendo a confiança junto de clientes, parceiros e reguladores. Isto traduz-se em vantagens competitivas, posicionando as organizações como mais responsáveis e preparadas.

> A capacitação reforça a cultura de segurança interna, reduzindo a probabilidade de incidentes; uma equipa informada é a primeira linha de defesa, pois a segurança começa nas pessoas.

**Na sua opinião, como pode o CCC-Centro incentivar a inovação em cibersegurança e quais as áreas emergentes que pode explorar?**

Sendo o CCC-Centro um consórcio composto por cinco instituições de ensino superior, desempenha um papel decisivo como ponte entre o conhecimento técnico, o ecossistema empresarial e o sistema científico. Poderemos promover desafios, concursos de inovação e ações de mentoria ao empreendedorismo, incentivando jovens talentos a desenvolver soluções para as necessidades do território.

Quanto às áreas emergentes a explorar, destaco:

- cibersegurança aplicada à Inteligência Artificial e à Internet of Things (IoT);
- proteção de dados e privacidade, acompanhando a regulação europeia;
- e, finalmente, formação avançada e especialização técnica de alto valor acrescentado.

# COMO O ALGARVE ESTÁ A CONSTRUIR A SUA DEFESA DIGITAL

Num território onde o turismo convive com uma economia em rápida transformação tecnológica, o CCC-Algarve assumiu-se como o principal catalisador da resiliência cibernética regional.

Com uma estrutura tripartida que junta academia, setor público e tecido empresarial, o Centro tem mobilizado dezenas de entidades e criado uma dinâmica inédita de capacitação digital.

Através de diagnósticos técnicos, formação, certificação e articulação direta com empresas, escolas, autarquias e instituições sociais, o Centro tornou-se um agente estruturante na construção de uma cultura de prevenção e resiliência digital no Algarve.

O resultado é um Algarve mais consciente, mais preparado e mais protegido.

## Como está estruturado o Centro de Competências em Cibersegurança do Algarve e quem integra o consórcio que o sustenta?

O Centro de Competências em Cibersegurança do Algarve assenta num consórcio de três entidades. A liderança cabe à Universidade do Algarve, responsável pela componente técnica, pela execução dos serviços e pelo desenvolvimento de metodologias e diagnósticos.

A AMAL - Comunidade Intermunicipal do Algarve - representa o setor público regional e assegura a articulação com autarquias e serviços descentralizados. Já o NERA - Associação Empresarial da Região do Algarve -, que é uma das maiores associações empresariais da região, garante a ligação ao tecido económico, funcionando como ponte com empresas e associações setoriais.

Cada parceiro contribui com o seu conhecimento do território e do respetivo ecossistema, permitindo um alcance muito superior ao que cada instituição, isoladamente, poderia assegurar.



JÚLIO FERNANDES  
Coordenador do Centro de Competências de Cibersegurança

## De que forma as entidades do consórcio se organizam e colaboram na definição e execução da estratégia do CCCAlgarve?

A governança foi definida desde o início do projeto, e foi essa estratégia de atuação que prevaleceu desde a candidatura ao programa PRR, incluindo o memorando que clarifica funções, responsabilidades e fluxos de trabalho. A AMAL e NERA assumem toda a vertente de contacto territorial: apresentações do projeto, articulação com entidades, agendamento de reuniões, mobilização para sessões de esclarecimento e gestão logística dos eventos e divulgação.

A Universidade do Algarve concentra-se na área técnica como a realização dos diagnósticos, a produção de relatórios, aconselhamento especializado, formação e apoio pós-diagnóstico. Este é um modelo tem funcionado de forma fluida: os parceiros identificam e mobilizam as entidades; a UAlg assegura o acompanhamento especializado.

## Qual tem sido a estratégia de implementação do CCCAlgarve desde a sua criação e que prioridades foram definidas para o território algarvio?

A estratégia iniciou-se com um foco intenso nas PME, consideradas particularmente vulneráveis. E nesse âmbito contactamos todas as empresas. Após essa primeira fase, o Centro avançou para setores públicos com forte impacto social: as Santas Casas da Misericórdia, agrupamentos escolares e juntas de freguesia e Municípios. A escolha foi refletindo as necessidades que surgiram "no terreno" - e que AMAL e NERA faziam chegar ao consórcio - bem como a percepção crescente de risco nestes setores.

Num território marcado pela dispersão geográfica, o CCC-ALG optou desde o início por privilegiar atendimentos remotos, garantindo rapidez e a adesão, evitando assim que os empresários gastem tempo e recursos desnecessários.

> A Universidade do Algarve concentra-se na área técnica como a realização dos diagnósticos, a produção de relatórios, aconselhamento especializado, formação e apoio pós-diagnóstico.

## Que tipo de apoio o CCC-Algarve presta às empresas e às entidades públicas da região em matéria de cibersegurança?

O apoio disponibilizado assenta num catálogo nacional de serviços dos Centros de Competência de Cibersegurança do Projecto C.Network do CNCS, em que a principal missão está relacionada com o diagnóstico de maturidade em cibersegurança, esta é uma avaliação que mede a capacidade de uma organização identificar, proteger, detetar e responder a incidentes que ocorram no ciberspaço.



Ao mesmo tempo, permite identificar lacunas no seio da própria organização, como por exemplo, nos controlos e processos, na gestão dos recursos de forma mais eficiente, e definir uma estratégia clara para melhorar a postura de segurança a médio e longo prazo, tendo como ferramenta base de diagnóstico o CyberCheckup do Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS).

Um exemplo prático, o CCC-Algarve apoia a certificação e selos de maturidade, com níveis bronze, prata e ouro, adaptados à dimensão e capacidade de cada organização. Também preparamos as entidades para auditorias externas, neste caso, ajudamos a perceber quais são os critérios, como se preparam e qual será o investimento.

Além disso, o CCC-Algarve produz relatórios detalhados com recomendações, avalia planos de formação e ajuda à preparação para processos de certificação. Pode ainda apoiar na definição de políticas, procedimentos e boas práticas internas. Quero deixar aqui um esclarecimento, em todas as entidades que apoiamos, os dados recolhidos são confidenciais e não são partilhados com o CNCS ou qualquer outra entidade fiscalizadora.

## Que entidades têm recebido apoio direto do Centro e como é que essa colaboração tem fortalecido a resiliência digital do Algarve?

O trabalho do Centro abrangeu dezenas de PME e instituições sociais, incluindo várias Santas Casas da Misericórdia da região, os 40 agrupamentos escolares do Algarve e as 67 juntas de freguesias.

Este impacto só foi possível graças ao trabalho em parceria com a DGESTE, assim como a Associação Nacional de Freguesias (ANAFRE) e com as várias estruturas municipais. O efeito multiplicador foi significativo, porque ao serem acompanhadas, muitas organizações passaram a promover internamente ações de sensibilização, replicando o conhecimento junto dos colaboradores, alunos e até famílias, e esse foi o verdadeiro impacto junto da sociedade civil.



## > O que o CCC-Algarve fará até março de 2026

- apoiar entidades que, entretanto, surjam;
- reforçar o acompanhamento pós-diagnóstico;
- ajudar instituições interessadas em certificação;
- consolidar projetos específicos com autarquias;
- e a preparar condições para que o trabalho não fique suspenso quando o projeto PRR terminar



### Qual é o balanço que faz do trabalho realizado até agora e que resultados considera mais relevantes?

Com uma meta de 194 entidades apoiadas até março de 2026, o CCC-ALG atingiu praticamente o objetivo ainda em 2025. O aumento da literacia digital e a conscientização generalizada sobre os riscos de cibersegurança são apontados como os maiores resultados.

A adesão das entidades superou expectativas – inclusive organizações de grande dimensão, com equipas internas de cibersegurança, procuraram o apoio do centro. Por isso, o impacto do CCC-Algarve na região tem sido significativo. Antes da existência do Centro, muitas entidades não tinham consciência da importância da cibersegurança; hoje, empresas, escolas e juntas de freguesia compreendem os riscos e conhecem os mecanismos de apoio disponíveis. O Centro tem desempenhado um papel essencial na formação e sensibilização de organizações públicas e privadas.

Durante os diagnósticos, os técnicos explicam conceitos, boas práticas e requisitos legais, permitindo que as entidades comprendam, de forma acessível, o que devem implementar. Também o trabalho com as escolas tem sido especialmente impactante: docentes, pessoal administrativo e estudantes estão a receber formação por via dos seus próprios agrupamentos, alargando a cultura de segurança digital à comunidade educativa.

Esta é uma capacitação contínua através de ações como *workshops* e sessões de acompanhamento, que têm permitido compreender as necessidades específicas e desenvolver projetos conjuntos. Sendo que esta atuação tem sido transversal a vários setores, desde pequenas empresas de hotelaria até clínicas privadas, promovendo uma cultura de prevenção digital e maior resiliência institucional.

De ressalvar que o desenvolvimento deste trabalho só é possível graças ao esforço dos parceiros: AMAL e NERA.

> O Algarve enfrenta desafios próprios de um território com forte sazonalidade, elevada mobilidade e intensa atividade turística. Entre os desafios mais complexos pode-se destacar a computação quântica e a inteligência artificial.

### Como é que os parceiros do consórcio participam nas decisões estratégicas e operacionais do Centro?

A participação dos parceiros é contínua e estruturada. A AMAL e o NERA gerem toda a interface com o território e mantêm contacto direto com entidades empresariais e públicas. A Universidade do Algarve executa a componente técnica, elabora relatórios, conduz os diagnósticos e apoia na implementação de medidas. Sendo que todas as decisões estratégicas são tomadas em conjunto, com reuniões regulares e definição partilhada de prioridades – por exemplo, a decisão de apoiar primeiro PME, depois Misericórdias e depois escolas resultou sempre deste trabalho articulado e em conjunto.

### Como considera que seria o desenvolvimento e reforço da cibersegurança no Algarve ao longo dos próximos anos?

Considero que um CCC-Algarve teria utilidade permanente, porque a cibersegurança é um campo dinâmico e em constante evolução, podendo adaptar as suas funções à evolução das ameaças digitais. Depois da fase de sensibilização e diagnóstico, seria desejável avançar para uma lógica de criação de projetos estruturantes para setores específicos – hospitalidade, autarquias, serviços municipalizados, saúde privada – e para o desenvolvimento de capacidades avançadas nas organizações. Esta continuidade permitiria trabalhar por setores, desenvolver soluções transversais e criar massa crítica regional.

### Quais são os desafios que antecipam para os próximos anos, num contexto de crescente digitalização, turismo intensivo e novas exigências de proteção?

O Algarve enfrenta desafios próprios de um território com forte sazonalidade, elevada mobilidade e intensa atividade turística. Entre os desafios mais complexos, pode-se destacar a computação quântica e a inteligência artificial. Sendo que a computação quântica poderá comprometer os sistemas de encriptação que ainda são usados, é importante acompanhar de perto e desenvolver capacidades equivalentes às dos cibercriminosos. Isto porque a futura capacidade de processamento promete revolucionar a tecnologia, mas também ameaça os sistemas de encriptação; ou seja, poderá comprometer palavras-passe, certificados e mecanismos essenciais de segurança digital. Quanto à inteligência artificial, que já está a ser utilizada tanto para defesa como para ataque, acelera a criação de *malware*, automatiza tentativas de intrusão e multiplica o impacto de campanhas de engenharia social.



> CCC-Algarve  
Cada parceiro contribui com o seu conhecimento do território e do respetivo ecossistema, permitindo um alcance muito superior ao que cada instituição, isoladamente, poderia assegurar.

Mesmo com a regulamentação existente, a sociedade civil ainda não percebe totalmente os riscos que existem em expor dados sensíveis em plataformas públicas, e esta prática representa uma vulnerabilidade considerável.

> o impacto do CCC-Algarve na região tem sido significativo. Antes da existência do Centro, muitas entidades não tinham consciência da importância da cibersegurança; hoje, empresas, escolas e juntas de freguesia compreendem os riscos e conhecem os mecanismos de apoio disponíveis.

PERANTE ISTO, O CENTRO CONSIDERA ESSENCIAL MANTER CICLOS CONTÍNUOS DE FORMAÇÃO, ATUALIZAÇÃO E ADAPTAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES REGIONAIS, PORQUE A EXPOSIÇÃO AO RISCO SÓ TENDE A AUMENTAR.



# AÇORES EM SEGURANÇA DIGITAL: O PAPEL DO CCC-AÇORES

O CCC-Açores aborda a estratégia de implementação, os setores de intervenção e o papel do Centro no reforço da resiliência digital da Região Autónoma dos Açores.

## Como surgiu este centro e qual foi a estratégia de implementação?

O Centro de Competências de Cibersegurança dos Açores (CCC-Açores) resulta de um consórcio liderado pela Vice-Presidência do Governo Regional, através da Direção Regional das Comunicações e da Transição Digital (DRCTD), em parceria com a Associação de Municípios da Região Autónoma dos Açores (AMRAA), a Universidade dos Açores (UAc) e a Câmara de Comércio e Indústria dos Açores (CCIA).

A estratégia de implementação foi definida de acordo com o perfil dos nossos públicos-alvo prioritários: a Administração Pública Regional e Local e o tecido empresarial com enfoque nas PME. Para garantir uma intervenção eficaz, procurámos estabelecer parcerias com entidades com forte representatividade institucional, facilitando uma ligação mais direta e de impacto junto destas organizações.

O Centro integra a rede nacional C-Network, composta por sete Centros de Competências em Cibersegurança, que assegura a cobertura de todo o território nacional. Esta rede é financiada pelo Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e dinamizada pelo Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS). A rede tem como objetivo apoiar cerca de 2.000 entidades até março de 2026, cabendo ao Centro de Competências de Cibersegurança dos Açores contribuir para este esforço através do acompanhamento direto de 129 entidades da e na Região. Desta forma, a Região Autónoma dos Açores encontra-se plenamente representada e participa de forma ativa no ecossistema nacional de cibersegurança. A atividade do Centro tem sido desenvolvida numa lógica de proximidade, promovendo a resiliência digital, a capacitação técnica e a sensibilização para a importância crescente da segurança no ciberespaço. Em última análise, trabalhamos para que os Açores se afirmem como um território seguro, inovador e preparado para enfrentar os desafios do mundo digital.

## Em que setores o CCC-Açores tem realizado a sua ação?

A atuação do Centro tem sido transversal a vários setores, abrangendo organismos públicos e privados.

No âmbito da Administração Pública Regional, já intervimos junto de entidades que operam nos diferentes setores – desde a educação, saúde e turismo, à cultura, ambiente, energia, agricultura, finanças, entre muitos outros.



RUI TERRA MELO  
Responsável pela Unidade de Coordenação do CCC-Açores

Dois exemplos ilustram bem esta intervenção: a saúde e a educação.

No setor da saúde, trabalhamos com todas as unidades de saúde presentes em cada ilha e com os três hospitais públicos da Região. Realizámos uma sessão de trabalho dedicada às principais temáticas de cibersegurança, abordando ameaças emergentes, conformidade regulatória e a transição para a Diretiva NIS 2. Desta intervenção, resultou uma avaliação detalhada que permitiu identificar o grau de preparação destas entidades, algo que tem implicações muito relevantes para a forma como os serviços de saúde se organizam e protegem os seus sistemas críticos.

No setor da educação, a atuação do Centro envolveu as 39 unidades orgânicas do sistema educativo público regional – incluindo todas as escolas públicas e o Conservatório de Ponta Delgada. Para tal, realizaram-se sessões de trabalho com a participação dos executivos destas entidades, responsáveis pelas decisões estratégicas e pela gestão de cada unidade.

Durante estas sessões, para além da sensibilização sobre esta temática, apresentámos e disponibilizámos uma ferramenta digital desenvolvida pelo Centro, que permitiu identificar os percursos formativos na área da cibersegurança mais adequados a cada grupo profissional – com especial atenção aos docentes, que lidam diariamente com ambientes digitais de aprendizagem e com a proteção de dados de milhares de alunos.

O resultado foi a identificação de mais de 600 profissionais interessados em frequentar 15 percursos formativos distintos, dos quais 363 são docentes. Após a definição de percursos e participantes, o Centro está a apoiar a organização das formações, que serão ministradas pela C-Academy – entidade que na região conta com o envolvimento da Universidade dos Açores.

## Qual tem sido a representatividade do CCC-Açores e quais os desafios associados ao território singular dos Açores?

O CCC-Açores tem uma representatividade efetiva em todo o arquipélago, o que se consubstancia na sua ação junto de entidades espalhadas por todas as ilhas. Contudo, o território açoriano apresenta desafios específicos: a dispersão geográfica, a dimensão variável das estruturas locais e a diversidade de necessidades, que exigem uma abordagem adaptada, próxima e contínua.

A nossa missão é a de garantir que o arquipélago, como um todo, eleva o seu nível de resiliência digital e que nenhuma organização fica excluída. Esta proximidade materializa-se no acompanhamento direto das entidades, tanto da Administração Pública como do setor empresarial.

Um exemplo concreto da representatividade do Centro foi a intervenção realizada em todas as ilhas da Região, junto dos 19 municípios dos Açores, das 39 unidades orgânicas distribuídas pelas 9 ilhas que representam o sistema educativo público e das 9 unidades de saúde e hospitais da Região, que integram o nosso sistema de saúde pública.

## Que papel desempenha o CCC-Açores no reforço da resiliência digital da Região Autónoma dos Açores?

A ação do Centro dirige-se a organizações públicas e privadas, com foco na identificação e análise das necessidades de cada uma. A partir desta análise, orientamos e apoiamos as entidades no reforço da sua maturidade digital e resiliência em cibersegurança, preparando-as para enfrentar desafios atuais e futuros.

Colaboramos na sensibilização e caracterização das entidades e apontamos caminhos, não nos queremos sobrepor às ofertas comerciais existentes no que concerne à implementação de metodologias e de soluções.

Desde o início da sua atividade, em meados de fevereiro deste ano, já intervimos junto de cerca de 160 entidades dos setores público e privado. Estas intervenções têm sido realizadas sobretudo através de sessões de trabalho, orientando as entidades para as melhores práticas e processos, bem como para o cumprimento de requisitos legais e de certificação.

Temos trabalhado intensamente na sensibilização para a conformidade regulatória e para a transição para a Diretiva NIS 2, apoiando o cumprimento do Regime Jurídico de Segurança no Ciberespaço (RJSC). Outra componente essencial da nossa ação é a avaliação do nível de maturidade das organizações através do Quadro Nacional de Referência em Cibersegurança (QNRCS). Estes trabalhos têm sido particularmente relevantes junto das empresas, resultando em relatórios detalhados com recomendações prioritárias para atingir os cinco grandes objetivos do QNRCS: identificação, proteção, deteção, resposta e recuperação.

O nosso objetivo é proporcionar às organizações uma visão clara do seu estado atual e um plano concreto para o reforço da resiliência digital.

> A nossa missão é a de garantir que o arquipélago, como um todo, eleva o seu nível de resiliência digital e que nenhuma organização fica excluída.

## Considera a sustentabilidade do projeto essencial para o acompanhamento da economia e entidades da Região?

A implementação e execução deste projeto é um trabalho progressivo e evolutivo, que exige sensibilização, capacitação técnica e uma estratégia proativa, orientada para a resiliência digital. Num arquipélago como os Açores, onde a logística, os transportes e as comunicações podem isolar rapidamente as ilhas em caso de um incidente, é essencial que todas as entidades – sobretudo as que atuam na gestão de infraestruturas críticas ou disponibilizam serviços essenciais – estejam preparadas para responder de forma rápida e eficaz.

A escassez de recursos humanos e financeiros especializados em cibersegurança, presente em muitas organizações, reforça ainda mais a importância e o papel do Centro. A nossa atuação aproxima as entidades do ecossistema do CNCS e disponibiliza especialistas com competências diversificadas, bem como equipamentos e infraestruturas dedicadas. Através da Rede C-Network, asseguramos apoio técnico qualificado, determinante para elevar a maturidade e a resiliência digital da Região.

Não menos relevante é a capacidade do Centro em consolidar informação e transformá-la em conhecimento estratégico, permitindo apoiar as entidades responsáveis e, sobretudo, os decisões, no desenho e na definição de políticas e estratégias mais eficazes. Esta abordagem beneficia diretamente a administração pública e as empresas, contribuindo, de forma mais ampla, para o fortalecimento e desenvolvimento sustentável da Região Autónoma dos Açores.

C-Network:cccAçores



# CCC-NORTE: A FRENTE NORTE QUE PREPARA AS ORGANIZAÇÕES PARA O IMPACTO DA NIS2

**ANTÓNIO PINTO**

Coordenador do Centro de Competências do Norte.

O Centro de Competências de Cibersegurança do Norte (CCCN) tornou-se uma peça central na preparação das entidades da região para os desafios digitais que se intensificam com a NIS2.

Com uma rede que junta instituições de ensino superior (IES) e entidades intermunicipais (EIM), o Centro trabalha no terreno com centenas de organizações.

## Como está estruturado e de que forma atua o CCC-Norte, tendo em conta que é um amplo e heterogéneo?

O ponto de partida foi simples: a cibersegurança não se resolve a partir de um único polo, nem com equipas concentradas numa só cidade. O Norte é vasto, heterogéneo e feito de instituições que operam em contextos muito distintos. Por isso juntámos oito instituições de ensino superior – do Porto a Bragança, passando pelo Minho, UTAD, Cávado e Ave – e nove Entidades Intermunicipais (que cobrem todo o território). As primeiras aportam conhecimento técnico, capacidade de investigação e equipas especializadas; as segundas garantem capilaridade, proximidade e contacto direto com quem precisa de ajuda. O resultado é um consórcio que combina massa crítica com presença territorial real.

Este modelo cria “zonas de influência”, onde o apoio é próximo, contínuo e adaptado às especificidades locais, uma vez que cada comunidade intermunicipal trabalha em cooperação com uma instituição de ensino superior da mesma região.

Sendo que o Politécnico do Porto assume a coordenação geral, mas a gestão é colaborativa. Além disso, cada EIM tem um técnico dedicado ao projeto, contratado por uma IES, mas sediado no território. Essa presença permite decisões rápidas, comunicação direta e uma proximidade que seria impossível num mais modelo centralizado.

## Como cada polo do CCC-Norte realiza o diagnóstico das entidades e de que forma responde às suas necessidades identificadas durante essas sessões?

A nossa intervenção é realizada em duas dimensões principais: primeiro, realizamos o diagnóstico: avaliamos processos, práticas, cultura interna, maturidade e necessidades de formação de cada entidade.

**explica como funciona o consórcio e de que forma o Centro tem ajudado as organizações a enfrentar o desafio da NIS2.**

Em segundo lugar, cada organização recebe outputs estruturados, incluindo: relatórios de necessidades de formação, relatórios de maturidade cibernética, plano de formação (com ofertas do CNCS, IES, C-Academy, entre outros), plano de atividades para elevar a maturidade e políticas, procedimentos e ferramentas *open source* selecionadas pelo CCCN, como gestão de ativos, gestão de riscos, políticas de segurança e gestão de incidentes. O objetivo é sempre transformar a informação recolhida em ações concretas que fortalecem a cibersegurança da organização.

Estes serviços não têm qualquer custo e todos os dados recolhidos são tratados de forma confidencial.

## De que forma o Centro está a preparar entidades da região para cumprir a NIS 2?

Estamos a antecipar o impacto da diretiva. Os diagnósticos que realizamos já têm dimensões alinhadas com a NIS2 e os relatórios que entregamos traduzem diretamente o que será exigido. Criámos também procedimentos essenciais – para gestão de ativos e riscos, incidentes e governança – que ajudam as organizações a dar os primeiros passos. Muitas entidades ainda que não obrigadas pela lei, vão ser pressionadas pela cadeia de fornecimento. Ou seja, não poderão vender os seus produtos a empresas que pertençam a sectores que têm de implementar a NIS 2. O nosso trabalho é garantir que não sejam apanhadas desprevenidas.



O CCC Norte é apoiado pelo PRR - Plano de Recuperação e Resiliência ([www.recuperarportugal.gov.pt](http://www.recuperarportugal.gov.pt)) e pelos Fundos Europeus NextGeneration EU.



## Qual é o principal desafio identificado na adaptação das organizações às novas obrigações da NIS 2?

O maior obstáculo é o tempo, porque as pequenas e médias empresas – especialmente as micro – estão absorvidas pelo quotidiano da operacionalidade da própria empresa, e ainda não se perceberam do alcance da diretiva.

Quando a NIS2 entrar plenamente em vigor, a procura por serviços de cibersegurança vai aumentar drasticamente. O risco é que muitas organizações procurem ajuda tarde demais e descubram que não há capacidade instalada suficiente no mercado para responder, sendo também que a maior procura gera preços mais elevados. E é por isso que insistimos tanto numa abordagem preventiva.

## Que tipo de lacunas de maturidade cibernética encontraram mais frequentemente nas organizações?

Encontramos lacunas que se repetem: ausência de inventário de ativos, inexistência de processos de gestão de riscos, falta de políticas formais, fragilidade organizacional e uma cultura de cibersegurança muito limitada.

Muitas das empresas dependem quase totalmente de fornecedores externos, sem mecanismos de supervisão interna. Mas é de salientar que quando estas fragilidades são identificadas, há espaço para evoluir rapidamente, sendo que as pequenas mudanças geram um impacto imediato.

## Como é que a continuidade dos Centros pode reforçar o apoio às organizações e que papel assumem na adaptação das empresas à NIS2?

O Centro Nacional de Cibersegurança já lançou iniciativas especificamente orientadas para a NIS2, como o roadshow nacional e formações dirigidas a perfis técnicos e de gestão. No CCCN, ainda não existe uma linha dedicada apenas à diretiva, mas grande parte do trabalho que realizamos já contribui diretamente para preparar as entidades nesse sentido. Quanto ao futuro, penso que faz sentido continuar este projeto depois de março 2026, como uma estrutura de apoio técnica, independente e próxima, que acompanha as organizações no seu percurso de maturação. Não ocupamos o lugar de reguladores nem de fornecedores; operamos num espaço complementar, ajudando as instituições/empresas a identificar lacunas, prioridades de investimento e caminhos de evolução. Se este projeto tiver continuidade de financiamento, poderemos assegurar um apoio permanente na região Norte e reforçar o papel dos Centros na adaptação das empresas às exigências da NIS2.

> O Centro de Competências de Cibersegurança do Norte (CCCN) assenta numa aliança singular entre:

### | Instituições de Ensino Superior (IES)

São o pilar técnico e científico do consórcio. Integram-no:

- Politécnico do Porto
- Politécnico de Bragança
- Politécnico do Cávado e Ave
- Politécnico de Viana do Castelo
- Universidade do Minho
- Universidade do Porto
- Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro



### | Entidades Intermunicipais (EIM)

Trazem o alcance territorial e a proximidade ao tecido empresarial e institucional. Integram:

- Área Metropolitana do Porto
- CIM Alto Minho
- CIM Alto Tâmega e Barroso
- CIM Ave
- CIM Cávado
- CIM Douro
- CIM Tâmega e Sousa
- CIM Terras de Trás-os-Montes



**15 PARCEIROS  
QUE COBREM TODAS AS  
SUB-REGIÕES DO NORTE.**

# CONSTRUINDO RESILIÊNCIA DIGITAL NO NORTE

TIAGO PEDROSA

Instituto Politécnico de Bragança (IPB),

salienta que estas respostas são a visão da coordenação do IPB e não representam a perspetiva de todas as IES deste projeto.



O Instituto Politécnico de Bragança, em colaboração com outras IES e as Entidades Intermunicipais (EIM), aproxima soluções de cibersegurança das organizações deste território. Através de diagnósticos, formação e planos de melhoria, o projeto fortalece a resiliência digital, deixando o Norte mais consciente, preparado e mobilizado para os desafios digitais.

## De que forma as Instituições de Ensino Superior (IES) participam e se posicionam no consórcio, e qual tem sido o contributo concreto do seu trabalho neste projeto?

As Instituições de Ensino Superior são o motor técnico e científico do consórcio e assumem um papel central no desenvolvimento do projeto. Esta iniciativa reúne todas as IES e todas as comunidades intermunicipais e supramunicipais do Norte de Portugal, criando uma abordagem coordenada à capacitação em cibersegurança. No Instituto Politécnico de Bragança, a presença nos campi de Bragança, Miranda e Chaves permite uma ligação direta à Comunidade Intermunicipal das Terras de Trás-os-Montes (CIM-TTM) e à Comunidade Intermunicipal do Alto Tâmega e Barroso (CIMAT).

O IPB mantém há vários anos um Centro de Competências em Cibersegurança (Cyber-Sec@IPB), uma equipa de resposta a incidentes de segurança informática integrada na rede nacional e atividades contínuas de ensino, investigação e transferência de tecnologia na área de cibersegurança. Esta experiência posiciona o IPB como um agente estruturante dentro do consórcio, trabalhando em alinhamento permanente com os outros membros do consórcio, o CNCS e o território.

## Que tipo de atividades desenvolvem e que serviços disponibilizam no âmbito da cibersegurança para entidades públicas e privadas?

O CNCS definiu um conjunto de serviços associados a este projeto. De forma resumida, as IES disponibilizam um portfólio abrangente de ações, incluindo diagnósticos técnicos, avaliações de maturidade, definição de planos de melhoria, formação especializada e workshops práticos.

> O balanço (projeto) até ao momento é muito positivo: o território está mais consciente, mais preparado e com bases sólidas para continuar um ciclo de melhoria contínua.

Após o trabalho desenvolvido no território, que balanço podem fazer do que encontraram no ecossistema regional e qual o cenário de maturidade em cibersegurança deixam após a implementação do projeto?

O projeto está a permitir construir uma radiografia regional sobre o estado da cibersegurança no Norte. Identificamos realidades muito distintas, mas também uma grande disponibilidade para aprender e evoluir.

A aproximação baseia-se em sensibilização, diagnósticos e planos de ação concretos, reforçando sempre que a resiliência digital é um processo contínuo.

As redes de colaboração existentes e os contactos acumulados em projetos anteriores facilitam muito esta ligação ao terreno.

## Encontram abertura e maturidade digital por parte das organizações ou ainda há um caminho significativo a percorrer?

Existe uma receptividade muito positiva, mas a maturidade digital é bastante heterogénea. Algumas organizações apresentam já estruturas e práticas consistentes; outras estão ainda nos primeiros passos, muitas vezes com recursos limitados ou sem uma estratégia definida. O novo regime jurídico da cibersegurança está a estimular maior atenção e envolvimento, mas ainda há um caminho importante a percorrer para consolidar práticas e aumentar a participação do tecido empresarial e institucional.

A ação das IES, em articulação com as Entidades Intermunicipais (EIM) e com o CNCS, está a capacitar centenas de entidades, fornecendo diagnósticos claros e planos de melhoria que podem ser implementados de forma progressiva.

O balanço até ao momento é muito positivo: o território está mais consciente, mais preparado e com bases sólidas para continuar um ciclo de melhoria contínua. Mesmo ainda em execução, o projeto já demonstra impacto significativo e contribui para consolidar a visão descentralizada e integrada de resiliência digital que o CNCS preconiza, deixando uma comunidade mais informada e mais mobilizada do que aquela que existia no início.

UM DESAFIO FUTURO É ASSEGURAR QUE ESTE TRABALHO CONTINUA NO TERRITÓRIO, REFORÇANDO DIARIAMENTE A RESILIÊNCIA DIGITAL QUE SUSTENTA A NOSSA SOBERANIA NACIONAL – PORQUE A SEGURANÇA DO PAÍS NÃO SE DECLARA, CONSTRÓI-SE.



Workshop Capacitação Administração Local - CIMAT.



Workshop Técnico - OpenVAS.



Workshop Capacitação Administração Local - PMEs.

O CCC Norte é apoiado pelo PRR - Plano de Recuperação e Resiliência ([www.recuperarportugal.gov.pt](http://www.recuperarportugal.gov.pt)) e pelos Fundos Europeus NextGeneration EU.



# CIM-TS E CCC-NORTE: FORTALECENDO A CIBERSEGURANÇA REGIONAL

**TELMO PINTO**

Primeiro-Secretário da Comunidade  
Intermunicipal do Tâmega e Sousa



O CCC-Norte reforça a atuação da CIM-TS na cibersegurança, promovendo competências locais, cooperação entre municípios, empresas e universidades, e garantindo respostas eficazes aos desafios digitais da região.

## Qual o papel do poder local (CIM) no âmbito do projeto do CCC-Norte?

O nosso papel tem-se focado na promoção da cibersegurança no seio dos municípios que fazem parte da Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa (CIM-TS) e, igualmente, dentro da região do Douro, Tâmega e Sousa. A CIM-TS conta com iniciativas especificamente dirigidas à promoção da cibersegurança há já vários anos.

A título de exemplo, a CIM-TS constituiu, em 2021, um grupo de trabalho intermunicipal para a cibersegurança, composto por técnicos dos municípios das áreas de informática, proteção de dados e modernização administrativa, bem como representantes de instituições regionais com competências digitais. O objetivo deste grupo tem sido promover a harmonização de práticas, identificar necessidades comuns, reforçar capacidades técnicas e apoiar a implementação de medidas de segurança da informação ao nível municipal. Esta iniciativa foi, à data, pioneira no país, entre entidades intermunicipais.

A par deste esforço, organizámos a Conferência "O futuro da cibersegurança no Douro, Tâmega e Sousa: desafios e exigências", realizada em Penafiel, em 2023, a qual reuniu especialistas académicos, representantes do Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS) e do setor empresarial.

Mais recentemente, integrámos o projeto C-Network, enquanto membros do consórcio responsável pela instalação do Centro de Competências em Cibersegurança do Norte (CCC-Norte), reforçando o nosso compromisso com o desenvolvimento territorial em segurança digital. Contamos atualmente com um técnico especializado em cibersegurança a operar na nossa sede, promovendo uma capacidade intervintiva real e local, tal como acontece com as restantes entidades intermunicipais parceiras do consórcio.

## Como está a ser estruturada a colaboração entre municípios, empresas e instituições de ensino superior para consolidar competências locais em cibersegurança?

O CCC-Norte estruturou esta colaboração através da colocação, em cada entidade intermunicipal, de um técnico especializado em cibersegurança, contratado pelas instituições de ensino superior que integram o consórcio. Estes técnicos exercem funções nos territórios das entidades intermunicipais, garantindo competência técnica atualizada, sustentada no conhecimento especializado existente nas universidades e politécnicos, em áreas como gestão de risco, segurança de redes, resposta a incidentes e normas ISO/IEC 27001.

A articulação territorial é assegurada pelas entidades intermunicipais, que conhecem em profundidade as dinâmicas locais e dispõem de canais privilegiados de comunicação com empresas, organizações públicas, associações empresariais e entidades da economia social. Este modelo híbrido permite criar um ecossistema de proximidade, promovendo formação, auditorias preliminares, workshops e ações de sensibilização de acordo com as necessidades de cada entidade e dos atores económicos locais, aproximando a prática territorial das recomendações científicas e normativas.

> O objetivo deste grupo tem sido promover a harmonização de práticas, identificar necessidades comuns, reforçar capacidades técnicas e apoiar a implementação de medidas de segurança da informação ao nível municipal.

## Existe algum eixo de trabalho particularmente desafiante para a CIM, dada a heterogeneidade dos municípios envolvidos?

O eixo da cibersegurança constitui, de facto, um dos mais desafiantes, exatamente devido à heterogeneidade dos municípios. Existem diferenças significativas em matéria de dotação de recursos humanos, maturidade digital, capacidade técnica, infraestrutura tecnológica e cultura organizacional.

É esta realidade que tem motivado o forte envolvimento da CIM-TS em iniciativas colaborativas de cibersegurança, procurando reduzir assimetrias e promover um nível mínimo comum de proteção, como defendido na literatura especializada sobre segurança digital em administrações locais.

## De que forma a CIM Tâmega e Sousa interpreta o papel do território na arquitetura global do Centro de Competências de Cibersegurança Norte?

A CIM-TS participa, numa primeira instância, disponibilizando as suas infraestruturas para acolher o técnico especializado em cibersegurança, garantindo espaço de trabalho, conectividade e condições logísticas. Para além disso, assegura a organização de eventos locais, tais como formações, workshops de diagnóstico em cibersegurança e sessões de capacitação.

Simultaneamente, a CIM-TS utiliza a sua forte presença no território para difundir e dinamizar as iniciativas do CCC-Norte, identificando instituições vulneráveis ou setores críticos que podem beneficiar do apoio do Centro. Dessa forma, o território assume um papel ativo na arquitetura do CCC-Norte, funcionando como porta de entrada para a proximidade com cidadãos, empresas e organizações públicas.

## Qual o papel da CIM na implementação da NIS 2?

As CIMs desempenham um papel estratégico na operacionalização territorial da Diretiva NIS 2 em várias dimensões. Do ponto de vista da capacitação e sensibilização, apoiam os municípios e entidades locais classificadas como "essenciais" ou "importantes" a compreenderem os requisitos da diretiva, promovendo formação e disseminando boas práticas baseadas em normas reconhecidas internacionalmente.

Do ponto de vista do diagnóstico e orientação técnica, acompanham na identificação de insuficiências, definição de prioridades e implementação de medidas mínimas de segurança exigidas pela diretiva. Facilitam ainda a articulação entre governos locais, empresas regionais, instituições de ensino superior e o CNCS, promovendo uma resposta coordenada e coerente aos riscos digitais que a NIS 2 procura mitigar.

As CIMs tornam possível que a NIS 2, apesar de ser um quadro europeu, tenha concretização prática ao nível local, onde muitas das infraestruturas críticas e serviços essenciais efetivamente operam.

> As CIM's tornam possível que a NIS 2, apesar de ser um quadro europeu, tenha concretização prática ao nível local, onde muitas das infraestruturas críticas e serviços essenciais efetivamente operam.

## Que visão de longo alcance orienta a participação da região neste ecossistema de segurança digital?

A visão de longo alcance assenta na construção de um território resiliente, digitalmente capacitado e capaz de responder autonomamente a ameaças cibernéticas, alinhado com as recomendações internacionais para políticas públicas de cibersegurança territorial.

Esta visão integra o fortalecimento contínuo de competências técnicas locais, reduzindo dependências externas; a criação de massa crítica regional, combinando conhecimento científico, capacidade empresarial e governação pública; e a promoção de uma cultura territorial de segurança digital, abrangendo administrações públicas, empresas, escolas e cidadãos.

TRATA-SE, EM ÚLTIMA INSTÂNCIA, DE POSICIONAR O TERRITÓRIO DO DOURO, TÂMEGA E SOUSA COMO UM TERRITÓRIO EXEMPLAR, CAPAZ DE INTEGRAR DIGITALIZAÇÃO E SEGURANÇA NUM MODELO SUSTENTÁVEL, COLABORATIVO E ALINHADO COM AS MELHORES PRÁTICAS EUROPEIAS.

**TÂMEGA e SOUSA**  
COMUNIDADE INTERMUNICIPAL

O CCC Norte é apoiado pelo PRR - Plano de Recuperação e Resiliência ([www.recuperarportugal.gov.pt](http://www.recuperarportugal.gov.pt)) e pelos Fundos Europeus NextGeneration EU.



# UMINHOEXEC: UMA NOVA ETAPA PARA FORTALECER A FORMAÇÃO EXECUTIVA E A LIGAÇÃO ÀS EMPRESAS

**MIGUEL ÂNGELO RODRIGUES**

Vice-presidente da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho.

destaca que a UMinhoExec assume agora um modelo profissionalizado, com forte parceria com empresas, para formar líderes e criar impacto real nas organizações e na região.

## O que representa esta nova etapa para a UMinhoExec e para a Universidade do Minho?

Representa a consolidação da formação executiva como uma das grandes prioridades estratégicas da Universidade do Minho. Ao longo dos últimos anos, a Universidade desenvolveu, de forma informal, um projeto transversal que uniu o esforço de várias escolas e permitiu criar, no contexto do PRR, uma dinâmica de colaboração sem precedentes na oferta de cursos não conferentes de grau. Com o término deste ciclo, a UMinhoExec está preparada para assumir esse legado e convertê-lo numa estrutura estável e profissionalizada, capaz de organizar, qualificar e projetar a oferta avançada da Universidade do Minho.

Nesta nova etapa, a UMinhoExec pode afirmar-se como a plataforma institucional para os cursos não conferentes de grau e, simultaneamente, como uma escola de negócios da Universidade, aberta à comunidade e ao tecido empresarial. Para a Universidade, este movimento aprofunda a capacidade de transformar conhecimento científico em valor económico e social, reforça a ligação ao território e consolida o seu papel na formação de lideranças capazes de responder aos desafios complexos da economia e da gestão, em Portugal e, em particular, no Norte do país.

## Como esta mudança reforça a posição da UMinhoExec no panorama nacional da formação executiva?

A nova configuração confere à UMinhoExec escala, consistência e capacidade de afirmação num mercado altamente competitivo. O reforço das equipas, a maturidade dos processos e a modernização das infraestruturas colocam-nos num patamar equivalente ao das principais escolas de negócios do país, permitindo-nos operar com maior ambição e visibilidade nacional. Mas é a nossa identidade própria que verdadeiramente nos distingue: uma ligação estrutural ao setor público, uma atenção permanente às necessidades do tecido empresarial regional e uma especialização em áreas críticas como liderança, inovação, transformação digital e sustentabilidade.



> Esta combinação – rigor académico, proximidade às organizações, flexibilidade na conceção pedagógica e forte enraizamento territorial – posiciona a UMinhoExec como uma proposta singular no panorama da formação executiva em Portugal.

Esta combinação – rigor académico, proximidade às organizações, flexibilidade na conceção pedagógica e forte enraizamento territorial – posiciona a UMinhoExec como uma proposta singular no panorama da formação executiva em Portugal. Não competimos apenas pelo volume da oferta, mas pela relevância, pela capacidade de criar impacto real nas organizações e pela construção de relações duradouras com empresas e instituições públicas. É este equilíbrio entre qualidade académica, utilidade prática e compromisso com a região que nos torna um ator cada vez mais reconhecido e procurado a nível nacional.

> O passo mais importante é a criação da UMinhoExec, uma associação privada sem fins lucrativos constituída por cerca de vinte empresas fundadoras. Este modelo introduz uma governação partilhada, na qual a Universidade e as empresas dividem risco, capital e responsabilidade estratégica, configurando uma parceria institucional e uma estrutura de co-criação entre a academia e o tecido empresarial.

## IMPACTO INSTITUCIONAL E ESTRATÉGICO

### Que transformações institucionais estão previstas com o novo modelo de governação e que vantagens pode auferir o projeto?

O passo mais importante é a criação da UMinhoExec Associação, uma associação privada sem fins lucrativos constituída por cerca de vinte empresas fundadoras. Este modelo introduz uma governação partilhada, na qual a Universidade e as empresas dividem risco, capital e responsabilidade estratégica, configurando uma parceria institucional e uma estrutura de co-criação entre a academia e o tecido empresarial. Ganhamos maior autonomia operacional, mais agilidade nas decisões e uma leitura permanente das necessidades do mercado.

Ao mesmo tempo, reforçamos a sustentabilidade financeira e a capacidade de investimento em novos programas, tecnologias e internacionalização.

Em síntese, deixamos de ter apenas uma unidade interna e passamos a dispor de uma verdadeira parceria institucional para a formação executiva.

## RELAÇÃO COM O TERRITÓRIO E EMPRESAS

### O que muda na relação da UMinhoExec com as empresas da região Norte e com o tecido económico regional e local?

A relação torna-se mais próxima, mais estruturada e mais equilibrada. As empresas deixam de ser apenas destinatárias de cursos para passarem a cocradoras da estratégia, da oferta formativa e até da forma como comunicamos e posicionamos os programas. A UMinhoExec passa a funcionar como uma ponte estável entre a Universidade e o tecido empresarial, capaz de ler melhor os desafios concretos das organizações, adaptar conteúdos e formatos e construir respostas à medida. Isto reforça o papel da Universidade do Minho como parceira no desenvolvimento económico e social da região.

### Que mudanças estão previstas na oferta formativa nesta nova etapa da UMinhoExec?

Estamos a organizar a oferta em três grandes pilares: programas executivos de especialização, formações técnicas mais focadas em necessidades emergentes e programas customizados, desenhados diretamente com empresas e entidades públicas. Em todos os casos, queremos percursos mais moduláveis, metodologias mais ativas e uma utilização mais intensa de recursos digitais e experiências imersivas. A prioridade é garantir que cada curso responde a um problema real das organizações e acrescenta valor tangível aos participantes, seja na progressão de carreira, na inovação interna ou na capacidade de liderar equipes em contextos desafiantes.

## SUSTENTABILIDADE E FUTURO

### Quais são as metas e o papel que a UMinhoExec pretende assumir na formação de líderes e na transformação das empresas nos próximos anos?

Nos próximos anos, a UMinhoExec ambiciona consolidar-se como um polo nacional de referência na formação de líderes, combinando rigor académico com um modelo pedagógico mais flexível e orientado para resultados. Uma das prioridades é avançar para processos de acreditação e presença em rankings internacionais, que reforcem a credibilidade externa, aumentem a visibilidade institucional e posicionem a Universidade do Minho no ecossistema global da formação executiva.

Outro eixo estratégico é a criação de um MBA de última geração, mais modular, maleável e alinhado com as dinâmicas do mercado. Pretende-se um MBA que integre metodologias ativas, aprendizagem imersiva, projetos reais com empresas e percursos personalizados de especialização, permitindo aos participantes desenhar trajetórias formativas adaptadas às suas necessidades profissionais e aos desafios emergentes dos setores onde atuam.

O papel da UMinhoExec será, assim, o de uma plataforma onde a Universidade e as organizações coconstroem soluções para temas como liderança, inovação, sustentabilidade, gestão pública, inteligência artificial e transformação digital.

QUEREMOS FORMAR LÍDERES CAPAZES DE ATUAR EM AMBIENTES COMPLEXOS, GERIR MUDANÇA E IMPULSIONAR PROCESSOS DE MODERNIZAÇÃO NAS EMPRESAS, CONTRIBUINDO PARA A COMPETITIVIDADE DA REGIÃO E DO PAÍS.

 **UMinhoExec**  
Executive Business Education

# PRÉMIO PROFESSORA DOUTORA LUÍSA MORGADO: RECONHECIMENTO À INVESTIGAÇÃO NA ÁREA DA PSICOLOGIA



A Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (FPCEUC), em colaboração com a Professora Doutora Luísa Morgado, instituiu o **Prémio Professora Doutora Luísa Morgado**, destinado a premiar projetos de investigação de excelência nas áreas da Psicologia do Desenvolvimento e da Psicologia da Educação. O prémio, concedido bienalmente, atribui 30.000€ ao projeto vencedor, incentivando a produção científica de alto nível e a divulgação internacional de resultados. Este projeto deverá ser desenvolvido pelo/a candidato/a no período máximo de três anos.



Amílcar Falcão, Reitor da Universidade de Coimbra; Luísa Morgado, Mecenas do prémio e Professora Emérita da FPCEUC; Vinícius Coscioni, recipiente do Prémio; Marco Pereira, Diretor da Faculdade.

Podem candidatar-se ex-estudantes da FPCEUC com doutoramento em Psicologia concluído há menos de 10 anos. Os candidatos devem apresentar projetos originais, elaborados especificamente para este concurso, com orçamento detalhado de todas as despesas inerentes à sua execução e redigidos em inglês, acompanhados de *curriculum vitae* atualizado. Os projetos são avaliados por um júri internacional de cinco docentes universitários, maioritariamente externos à Universidade de Coimbra, que consideram mérito científico, relevância do projeto e potencial de publicações internacionais. Caso nenhum projeto atinja os critérios de excelência, o prémio poderá não ser atribuído e passará para o ano seguinte sobre as mesmas condições. A entrega do prémio é realizada em cerimónia pública, durante as comemorações do aniversário da FPCEUC, realizada pela Professora Doutora Luísa Morgado. A execução do projeto vencedor é acompanhada pela faculdade, e a divulgação de resultados deve sempre mencionar o **"Prémio Professora Doutora Luísa Morgado"**, reforçando o reconhecimento à investigação de qualidade e à inovação científica.

Intervenção do Presidente do Júri do concurso, Joaquim Armando Ferreira, durante a entrega da 2.ª Edição do Prémio, em 05.11.2025.



## PERCURSO CIENTÍFICO E RECONHECIMENTO ACADÉMICO



### O que significa receber o Prémio Professora Doutora Luísa Morgado e como vê este reconhecimento na sua trajetória académica?

Para mim, receber o **Prémio Professora Doutora Luísa Morgado** é uma realização profissional e pessoal. Do ponto de vista profissional, o prémio reconhece o valor da minha linha de investigação, com particular ênfase sobre o seu impacto na psicologia escolar e do desenvolvimento. Do ponto de vista pessoal, o prémio tem um significado ainda mais especial, pois envolve regressar a Coimbra assumindo um novo papel. Coimbra é a minha segunda casa no mundo. Desde quando deixei Portugal, tive a oportunidade de voltar a Coimbra para duas visitas académicas. Esta terceira vez foi ainda mais especial, pois demarcou uma grande conquista. Durante a cerimónia de premiação, pude contemplar o jovem Vinícius que imigrou a Portugal, em 2019, cheio de sonhos e medos. Fico contente em perceber que todo aquele esforço não foi em vão!

### VINICIUS COSCIONI

é um cidadão brasileiro que realizou o seu doutoramento na FPCE-UP, em cotutela com a UFRGS.

É atualmente professor assistente na Universidade de Utrecht, nos Países Baixos.

É o autor da "Teoria Compreensiva dos Projetos de Vida", cujo principal objetivo é compreender o que pessoas de diferentes culturas intencionam para as suas vidas futuras e de que modo se envolvem em ações para alcançar esses objetivos.

### Quais os seus planos para os próximos anos na área de Psicologia ou Educação?

Após consolidar a minha teoria, pretendo utilizá-la em projetos aplicados a problemas sociais relevantes. Um possível primeiro passo é a investigação de trajetórias de imigração e o impacto dessas trajetórias sobre o projeto de vida de imigrantes. Percebo que fui um *"imigrante de sucesso"*, à medida que consegui consolidar a minha carreira na Europa. Entretanto, vi muitos amigos desistir no meio do caminho.

**> Do ponto de vista profissional, o prémio reconhece o valor da minha linha de investigação, com particular ênfase sobre o seu impacto na psicologia escolar e do desenvolvimento.**

**Do ponto de vista pessoal, o prémio tem um significado ainda mais especial, pois envolve regressar a Coimbra assumindo um novo papel.**

### Em que consiste o projeto de investigação que foi distinguido e qual o impacto esperado?

O projeto de investigação amplia a teoria cuja construção iniciei no meu doutoramento. O projeto possui três linhas de investigação. Na primeira, identificarei de que forma o conceito *"projeto de vida"* diferencia-se de outros construtos psicológicos. Na segunda, analisarei dados provenientes de 19 países, de modo a identificar de que forma cultura, idade e género influenciam os projetos de vida de indivíduos. Na terceira, aplicarei a minha teoria em contextos vocacionais distintos. As três linhas de investigação providenciarão novas evidências empíricas da minha teoria, de modo a consolidá-la como um importante marco teórico na área.

### De que forma este projeto poderá ser implementado, quais os potenciais parceiros para o fortalecer e como poderá ser ampliado ou replicado noutras contextos?

O projeto será implementado a partir de parcerias interdisciplinares e transculturais. Atualmente, tenho trabalhado com colegas de diferentes campos, tais como ciência da computação, estatística, geografia e educação. Esses colegas são provenientes de diferentes nações nas Américas, África, Ásia e Europa.

Do ponto de vista dos dados a serem utilizados, a maior parte do projeto envolve o uso de dados já recolhidos. Entretanto, uma nova recolha de dados ocorrerá na África do Sul e Países Baixos.

O que diferencia uma trajetória adaptada de uma trajetória mal-adaptada? Também espero desenvolver investigações inovadoras com desenhos metodológicos avançados. Tenho gradativamente centrado-me em estudos longitudinais. Tenho também utilizado *Large Language Models* para codificação de dados textuais.

Por fim, desejo manter a perspectiva de trabalho cruzando fronteiras, sejam fronteiras geográficas ou do conhecimento.

# CAIRNE INSTALA ESCRITÓRIO EM GUIMARÃES E REFORÇA AMBIÇÃO NACIONAL NA IA

O Centro ALGORITMI da Escola de Engenharia da Universidade do Minho afirma-se como uma das unidades de investigação mais dinâmicas do país, desenvolvendo projetos de excelência nas áreas das Tecnologias da Informação, Comunicação e Eletrónica. Integrado neste ecossistema, o LASI – Laboratório Associado de Sistemas Inteligentes – constitui o maior laboratório português dedicado à Inteligência Artificial e aos Sistemas Inteligentes, reunindo 13 unidades de investigação e mais de 500 investigadores. A recente instalação do escritório CAIRNE | Guimarães reforça este posicionamento estratégico e projeta Portugal no panorama europeu da IA.



Universidade do Minho  
Escola de Engenharia

## Que objetivos e eixos estratégicos orientam a atuação do escritório CAIRNE | Guimarães?

O escritório estrutura-se em cinco eixos estratégicos. Primeiro, Investigação e Desenvolvimento, consolidando linhas existentes e fomentando projetos colaborativos de excelência. Segundo, Envolvimento Comunitário, aproximando a IA da sociedade e promovendo literacia em Inteligência Artificial. O terceiro eixo, Colaboração com a Indústria, visa aproveitar o tecido empresarial nacional para desenvolver soluções tecnológicas competitivas. O quarto, Inovação e Empreendedorismo, incentiva a criação de startups e spin-offs baseadas em IA. Por fim, Disseminação de Conhecimento através de eventos, workshops e conferências, fortalecendo a interação entre academia, indústria e sociedade.

## Quais são os objetivos e os eixos estratégicos que orientam a atuação do escritório CAIRNE | Guimarães?

A atuação do escritório CAIRNE | Guimarães assenta numa visão integrada que procura reforçar a investigação de excelência, aprofundar a relação com a sociedade e impulsionar a inovação regional. O seu trabalho passa por consolidar linhas de investigação já estabelecidas e estimular novas iniciativas colaborativas, criando um ambiente propício ao desenvolvimento científico. Pretende ainda aproximar a Inteligência Artificial da comunidade, promovendo literacia digital e abrindo espaço para uma participação mais informada dos cidadãos. Simultaneamente, aposta numa articulação estreita com a indústria, aproveitando o ecossistema empresarial para criar soluções tecnologicamente competitivas.



Esquerda

## JOSÉ MACHADO

Membro da Direção do LASI, Co-Head of the office CAIRNE | Guimarães. Professor Catedrático do Departamento de Informática da Escola de Engenharia da Universidade do Minho

Centro

## MANUEL RODRIGUES

Investigador no LASI, National Contact Point do escritório CAIRNE | Guimarães. Investigador Auxiliar no Centro Algoritmí da Escola de Engenharia da Universidade do Minho

Direita

## PAULO NOVAIS

Coordenador do LASI e Head of the Office do CAIRNE | Guimarães, Professor Catedrático do Departamento de Informática da Escola de Engenharia da Universidade do Minho

A inovação e o empreendedorismo ocupam também um papel central, incentivando o surgimento de startups e spin-offs de base tecnológica. A tudo isto junta-se um esforço contínuo de disseminação de conhecimento, através de eventos, conferências e iniciativas que reforçam a ligação entre academia, empresas e sociedade.

## Que iniciativas já estão em desenvolvimento e de que forma o LASI está a materializar esta visão?

O LASI lidera diversas iniciativas com impacto direto em múltiplos setores. No domínio das cidades inteligentes, o projeto Norte-86 une quatro municípios na criação de plataformas analíticas de apoio à decisão. Na saúde, estão a ser desenvolvidos sistemas inteligentes de suporte clínico e de personalização terapêutica. Na indústria, colaborações com empresas dos setores têxtil, automóvel e tecnológico resultam em soluções de manutenção preditiva, otimização de processos e controlo de qualidade. Na educação, algoritmos de machine learning permitem identificar precocemente situações de risco escolar. O escritório CAIRNE | Guimarães permitirá intensificar estas ações, reforçando candidaturas a programas europeus e ampliando parcerias estratégicas.

## Qual é o significado da escolha de Guimarães para acolher o escritório CAIRNE, tanto para a região como para o país?

A instalação do escritório em Guimarães constitui um marco decisivo para Portugal. A CAIRNE é a maior rede europeia de investigação em Inteligência Artificial, integrando mais de 27 mil membros e quase 500 instituições. A decisão de fixar este polo no campus de Coura (UMinho) reconhece a excelência científica nacional e posiciona Guimarães como um novo centro de referência europeu em IA, com impacto na atração de investimento, na visibilidade internacional e na dinamização de projetos colaborativos de grande escala.

## A CAIRNE propõe a criação de um "CERN da IA". Que papel poderá Portugal desempenhar nesta visão europeia?

A analogia com o CERN é bastante elucidativa. Tal como o CERN representou um salto qualitativo na investigação em física de partículas através da criação de uma infraestrutura partilhada de excelência à escala europeia, também a CAIRNE defende uma infraestrutura europeia partilhada para a IA, com coordenação estratégica, mobilidade de investigadores e alinhamento ético. Num contexto em que grande parte da investigação em IA ocorre fora da Europa, esta abordagem procura evitar dependências tecnológicas. Portugal, através do LASI e do escritório CAIRNE | Guimarães, contribui de forma ativa, oferecendo experiência consolidada em IA centrada no ser humano e aplicação em setores como saúde, cidades inteligentes e administração pública.

## Que impacto concreto terá esta aposta para os cidadãos e empresas da região?

Para as empresas, representa acesso direto a conhecimento avançado, desenvolvimento conjunto de soluções inovadoras e participação privilegiada em projetos europeus. No setor público, permitirá otimizar recursos em saúde, educação e gestão urbana. Para os cidadãos, traduz-se em serviços mais eficientes, cuidados de saúde personalizados e cidades mais inteligentes e habitáveis. Para estudantes e jovens investigadores, abre portas a formação de excelência, envolvimento em redes internacionais e novas oportunidades de carreira, essenciais para atrair e fixar talento.

## Quais são os principais desafios e qual a estratégia para os próximos anos?

Os desafios são significativos e multidimensionais. É necessário assegurar financiamento sustentável num contexto global altamente competitivo, onde talento e recursos estratégicos são disputados intensamente. Impõe-se também formar especialistas altamente qualificados, capazes de acompanhar e liderar avanços tecnológicos num mercado em que a procura supera largamente a oferta.

Outro desafio prende-se com a criação de pontes efetivas entre investigação e necessidades concretas da indústria e da sociedade, transformando conhecimento científico em soluções economicamente relevantes. Em paralelo, Portugal deve reforçar a sua posição no espaço europeu da IA, ganhando visibilidade, influência política e participação efetiva nos centros de decisão.

> A instalação do escritório em Guimarães constitui um marco decisivo para Portugal. A CAIRNE é a maior rede europeia de investigação em Inteligência Artificial, integrando mais de 27 mil membros e quase 500 instituições.

A visão estratégica assume-se clara: afirmar Guimarães e as instituições que integram o LASI, como polos incontornáveis da Inteligência Artificial, expandir a cooperação internacional, consolidar a presença em projetos europeus de grande escala e fortalecer o ecossistema industrial. Sendo que o objetivo central é garantir que Portugal seja produtor – e não apenas utilizador – de tecnologia de IA, promovendo excelência, inovação e compromisso ético.

Assim, o estabelecimento do escritório CAIRNE | Guimarães representa um marco decisivo neste percurso. Para além de reconhecer o trabalho já realizado, constitui um compromisso com o futuro: é um passo estratégico que nos responsabiliza por liderar, inovar e formar talentos que colocarão Portugal na vanguarda da investigação em IA.

QUEREMOS QUE A IA CRIADA NO PAÍS SEJA RECONHECIDA PELA EXCELÊNCIA, PELA INOVAÇÃO E POR UM PROFUNDO RESPEITO PELOS VALORES HUMANOS – ESSE É O NOSSO PROPÓSITO PARA OS PRÓXIMOS ANOS.

# POLITÉCNICO DE PORTALEGRE PREPARADO PARA LIDERAR A INOVAÇÃO E A ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO NO ALTO ALENTEJO

Com um plano assente na inovação, na ligação ao território e na qualificação das pessoas, Luís Loures, presidente do Politécnico de Portalegre inicia um novo mandato, determinado a reforçar o seu papel no desenvolvimento regional e na formação de profissionais altamente qualificados. Em entrevista ao País Positivo, o Presidente explica as prioridades para os próximos quatro anos e a forma como pretende transformar o Politécnico de Portalegre na futura Universidade Politécnica de Portalegre (UPP), apresentando as linhas gerais inerentes a esta alteração.

## Este mandato está focado em cinco eixos estratégicos que definem o caminho do Politécnico. Quais são as prioridades centrais deste novo ciclo?

O nosso plano estratégico, bem como a visão futura da UPP, organiza-se em cinco eixos: Ensino e Qualidade; Investigação e Inovação; Empreendedorismo e Ecossistema Empresarial; Internacionalização; e Pessoas e Modernização Administrativa. Estes eixos representam o compromisso do Politécnico de Portalegre com o desenvolvimento regional, a competitividade e a formação de excelência.

## Sabemos que o Politécnico de Portalegre dá grande importância ao desenvolvimento de respostas académicas alinhadas com os desafios do mercado. Que mudanças podemos esperar na área do ensino?

Tal como temos vindo a fazer ao longo dos últimos anos, pretendemos continuar a reforçar a oferta formativa com novos ciclos de estudo, muitos deles em colaboração com instituições nacionais e internacionais, sobretudo através da nossa aliança europeia EU4DUAL. Um bom exemplo desta visão são os cinco novos cursos recentemente aprovados: as licenciaturas em Engenharia Química e Biológica, Som e Imagem, Gestão de Recursos Humanos, Línguas Aplicadas em Comunicação Digital, e o mestrado em Ensino do 1.º Ciclo do Ensino Básico e de Matemática e Ciências Naturais no 2.º Ciclo do Ensino Básico.

Paralelamente, queremos apostar fortemente em microcredenciais e formação flexível, que respondam às necessidades de qualificação ao longo da vida.

## E quanto ao nível pedagógico?

Estamos a transformar os ambientes de aprendizagem, integrando metodologias inovadoras, salas ativas, laboratórios digitais, inteligência artificial e realidade aumentada, e reforçando programas fundamentais à integração e ao sucesso académico dos estudantes, como sejam os programas de tutorado e mentorado. O objetivo é claro: mais sucesso académico e menos abandono.

## *"A ciência tem de gerar valor para o território." Como será reforçada a investigação aplicada?*

Pretendemos consolidar os centros VALORIZA e CARE, aumentando a participação em redes e projetos nacionais e europeus. Mas, acima de tudo, queremos aproximar a investigação das empresas e instituições da região. É fundamental que a ciência produza impacto real.

Por isso mesmo, temos criado laboratórios vivos de inovação aplicada, que juntam estudantes, investigadores e empresas na busca de soluções concretas para desafios locais e regionais, e reforçando a nossa participação em programas como o Horizonte Europa, POCTEP e ERC, promovendo sempre a transferência de tecnologia.

## *"Vamos reforçar o nosso ecossistema de inovação." O empreendedorismo continuará a ser uma marca da futura UPP?*

Sem dúvida. Vamos expandir as nossas incubadoras: BioBIP e C.BIP e criar o Laboratório E+, um novo espaço dedicado ao empreendedorismo, à empregabilidade e à ligação ao tecido empresarial, estreitando a relação com os nossos alumni e com empresas parceiras, potenciando oportunidades profissionais para os estudantes.



LUÍS LOURES

Presidente do Politécnico de Portalegre

> Estamos a transformar os ambientes de aprendizagem, integrando metodologias inovadoras, salas ativas, laboratórios digitais, inteligência artificial e realidade aumentada.

A valorização interna é outro dos eixos do Politécnico. O que está previsto neste âmbito?

Investir em quem faz o Politécnico é investir no futuro da instituição!

Neste sentido, vamos continuar a promover progressões na carreira, apostar na formação contínua de colaboradores e modernizar processos administrativos, tornando-os mais simples e digitais.

Ao nível dos estudantes, o foco passa por reforçar os apoios, tanto sociais como de reconhecimento de mérito académico, dinamizar atividades culturais e desportivas e melhorar infraestruturas como residências, salas de estudo e espaços de lazer.

Se tivesse de sintetizar este mandato numa frase, qual seria?

Queremos um Politécnico que seja motor de desenvolvimento regional, mais inovador, mais global e mais próximo das pessoas – um Politécnico preparado para impulsionar o desenvolvimento sustentável do Alto Alentejo e contribuir de forma decisiva para o país.

P PORTALEGRE POLYTECHNIC UNIVERSITY | POLITÉCNICO DE PORTALEGRE



POLITÉCNICO  
DE PORTALEGRE



UMA EXPERIÊNCIA  
PARA A VIDA!

ESCOLA SUPERIOR  
DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS

ESCOLA SUPERIOR  
DE BIOCIÊNCIAS DE ELVAS

ESCOLA SUPERIOR  
DE TECNOLOGIA, GESTÃO E DESIGN

ESCOLA SUPERIOR DE SAÚDE

Oferta formativa  
atualizada aqui



[www.ipportalegre.pt](http://www.ipportalegre.pt)

# UTAD+SUCESSO: INOVAÇÃO PEDAGÓGICA E BEM-ESTAR ESTUDANTIL NO ENSINO SUPERIOR

A Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) aposta no projeto UTAD+SUCESSO, uma iniciativa dedicada à promoção do bem-estar, à redução do abandono escolar e à melhoria do sucesso académico dos estudantes do 1.º ano de licenciatura. O projeto apoia as atividades do Observatório Permanente do Abandono e Promoção do Sucesso Escolar (OPAPSE) e do Programa de Tutoria e Mentoria (PTM), integrando inovação pedagógica e digital em estreita colaboração com a academia, o mercado de trabalho e a sociedade civil.

O UTAD+SUCESSO estrutura-se em três linhas de ação:

1. Integração académica dos novos estudantes e capacitação institucional,
2. Desenvolvimento de competências académicas e sociais, e
3. Prevenção do abandono escolar.

A primeira linha centra-se em encontros para estudantes de 1º ano, mentores (estudantes do 2º ano), tutores (docentes do curso) e pessoal não docente (+ENCONTROS). Já a segunda linha promove iniciativas de apoio ao corpo docente na integração de recursos educativos, um MOOC (Curso Aberto Online Massivo) dirigido aos tutores e mentores do PTM (+RECURSOS). Inclui ainda o (re)desenho, acompanhamento e monitorização de unidades curriculares “piloto” de 1º ano, e a elaboração de referenciais de formação de curta-duração complementares aos programas de estudo (+REFERENCIAIS). Por fim, a terceira linha procura otimizar instrumentos de prevenção do abandono escolar, desenvolvidos a partir dos projetos EDU.IA e SUCESSO@UTAD (+FERRAMENTAS).

Entre as ações já desenvolvidas, destaca-se o plano de formação “Skills aos Montes”, cuja primeira edição decorreu entre dezembro de 2024 e maio de 2025, reunindo cerca de 40 estudantes. Esta iniciativa promoveu sessões interativas, oficinas práticas e momentos de reflexão, abordando temáticas como Literacia Financeira, Métodos de Estudo, Relações Interpessoais, Comunicação Académica e Saúde Mental. Com o foco em metodologias ativas e colaborativas, a ação visa apoiar a transição dos estudantes do 1.º ano e estimular a aquisição de competências transversais, fortalecendo o sentido de pertença, a autoestima, e o envolvimento na vida universitária.



**JOSÉ CRAVINO**  
Responsável do projeto UTAD+SUCESSO

Além do plano de formação, o UTAD+SUCESSO prevê diversas ações estratégicas, como a realização de **concursos de ideias (hackathons)** destinados a novos estudantes das diferentes escolas da UTAD, tendo em vista a criação de propostas inovadoras para reduzir o abandono escolar. O projeto, cofinanciado pelo PRR - Plano de Recuperação e Resiliência pela União Europeia, reforça o compromisso da UTAD com um ensino inclusivo, transformador e centrado no estudante, alinhado com os desafios contemporâneos do ensino superior.

O UTAD+SUCESSO afirma-se, assim, como uma referência na inovação pedagógica e digital, criando um espaço de aprendizagem aberto, estimulante e inspirador, onde estudantes, docentes e toda a comunidade académica assumem um papel ativo na promoção do sucesso académico.

Para mais informações, consulte:  
<https://sucesso.utad.pt/> e <https://recuperarportugal.gov.pt/>



**UTAD+  
SUCESSO**

# ESTRATÉGIAS E DESAFIOS NO DESENVOLVIMENTO DOS DESPORTOS DE INVERNO EM PORTUGAL

## PEDRO FLÁVIO

Presidente da Federação Desportos de Inverno de Portugal (FDI-Portugal),

tem assumido um papel central na modernização e no crescimento dos desportos de inverno em Portugal. Entre novos projetos, formação especializada e metas competitivas ambiciosas, procura transformar modalidades pouco enraizadas em oportunidades de futuro.



## Quais são as principais iniciativas da FDI-Portugal para promover os desportos de inverno em Portugal, um país com pouca tradição e condições naturais limitadas?

A FDI-Portugal tem assumido um papel pioneiro na criação de uma cultura desportiva assente na neve e no gelo. A estratégia passa por formar atletas, criar infraestruturas - como o Laboratório de Desportos de Inverno, a Serra da Estrela Ice Arena e o futuro Pavilhão de Desportos de Inverno no Seixal - e aproximar os portugueses destas modalidades através de eventos de demonstração, estágios e competições na Serra da Estrela. A federação leva também as modalidades às escolas com projetos como Curling@Schools, Ski4All, Ice4All ou P.A.I.S., garantindo acesso inclusivo ao esqui, snowboard, patinagem, hóquei no gelo e curling. O objetivo é simples: tornar neve e gelo acessíveis a todos e criar bases para o crescimento competitivo.

## O Esqui em Portugal é uma modalidade mais recreativa do que competitiva. Qual a estratégia para colocar o país no mapa das grandes competições?

Apesar de recreativo, o esqui português tem dado passos importantes, com vários jovens atletas já qualificados para Taças do Mundo, Mundiais e Jogos Olímpicos. A estratégia assenta em três eixos: participação regular em competições internacionais desde a formação até aos seniores; parcerias técnicas com países de referência; e criação de infraestruturas nacionais como o futuro Pavilhão de Desportos de Inverno, que permitirá treinos e eventos com padrões internacionais. O objetivo é aumentar o nível competitivo e dar visibilidade internacional às modalidades de neve.

## Que estratégias estão a ser implementadas para identificar, formar e apoiar jovens talentos?

A FDI-Portugal aposta na captação de atletas tanto em Portugal como junto das comunidades portuguesas no estrangeiro, sobretudo em países com tradição de desportos de inverno. Internamente, através de clubes e academias, garante formação qualificada e acompanhamento técnico.

Para os atletas de elite, com apoio do IPDJ, COP e CPP, são asseguradas bolsas e condições de treino adequadas, permitindo competir ao mais alto nível.

## Quais são os objetivos da Federação a médio e longo prazo em competições europeias e olímpicas?

Os resultados já começam a surgir:

- 2.º lugar na Development Cup de hóquei no gelo em 2024;
- primeiro diploma olímpico de inverno com o 6.º lugar de Jéssica Rodrigues nos JO Juventude Gangwon 2024;
- primeiro título mundial júnior em 2025 na Mass Start;
- e liderança mundial da jovem snowboarder Adele Vankerschaver no seu escalão.

A médio prazo, a FDI-Portugal quer aumentar clubes, atletas e competições e potenciar a expansão das modalidades de gelo com o novo pavilhão olímpico.

> O objetivo é aumentar o nível competitivo e dar visibilidade internacional às modalidades de neve.

A longo prazo, ambiciona resultados regulares em Europeus e Mundiais e uma presença mais forte nos Jogos Olímpicos, incluindo estreias em modalidades como patinagem artística no gelo e snowboard. Para os próximos Jogos, Portugal já tem três vagas garantidas – esqui de fundo e duas em esqui alpino – com possibilidade de qualificação adicional na patinagem de velocidade e no bobsleigh.



Colégio de Excelência orientado para o Futuro

**UMA ESCOLHA  
DE FAMÍLIA**

- DO PRÉ-ESCOLAR AO 12º ANO
- ENSINO ARTÍSTICO DA MÚSICA  
(A PARTIR DO 5º ANO)
- TRANSPORTES PRÓPRIOS

**INSCRIÇÕES  
ABERTAS**

[WWW.ALFAcoop.pt](http://WWW.ALFAcoop.pt)

COLEGIO PIONEIRO NA  
**EDUCAÇÃO 5.0**

**Mariana Machado**  
Atleta Olímpica  
Estudante de Medicina  
Antiga Aluna Colégio Alfacoop

**Bárbara Machado**  
Estudante de Enfermagem  
Antiga Aluna Colégio Alfacoop

# NESTE NATAL, AQUEÇA O QUE IMPORTA: VIDAS.



IMAGEM TA

O MUNDO ESTÁ A AQUECER PELOS PIORES MOTIVOS.  
**NESTE NATAL, AQUEÇA-O PELOS MELHORES.**  
APOIE UMA ONGD PORTUGUESA QUE LUTA DIARIAMENTE POR  
UM MUNDO MAIS JUSTO E SUSTENTÁVEL EM [WWW.OIKOS.PT](http://WWW.OIKOS.PT)

**oikos**  
cooperação e desenvolvimento