

V/VALOR

MAGAZINE

056 EDIÇÃO DE
DEZEMBRO '25

PERIODICIDADE
BIMESTRAL

DISTRIBUIÇÃO
NASCER DO SOL

GRATUITA

WEAS

A UNIÃO ENTRE PROXIMIDADE,
INOVAÇÃO E VANGUARDISMO
NOS SETORES DA CABLAGEM
E ELETRÓNICA

ALÍPIO TEIXEIRA | CEO

OS NOVOS DESAFIOS DA EUROPA

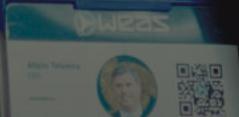
MULHERES DE
VALOR

BALANÇO DE 2025 E
PERSPECTIVAS PARA
2026

URSULA VON DER
LEYEN

ENTREVISTAS REPER,
EEA GRANTS, EIT

ARTIGOS DE OPINIÃO
CNA PRR, EIOPA





LMA

30 ANOS DE TRADIÇÃO FAMILIAR

ALEXANDRA ARAÚJO | CEO



BOAS fes tás

A todos os que caminham connosco
pelo Centro de Portugal,
E nos ajudam a transformar lugares
em destinos e destinos em emoções...

**Que o Natal seja mágico!
Que 2026 nos encontre unidos!
Com saúde e alegria.**

Sempre com a vontade de tornar o
Centro de Portugal ainda mais forte,
sustentável e inspirador.
Boas Festas!

Rui Ventura
Presidente da Comissão Executiva



**Turismo
Centro
Portugal**

Um país
dentro do País

CENTRO²⁰30
Os Fundos Europeus mais próximos de si.

**PORTUGAL
2030**

Cofinanciado pela
União Europeia



NSM

Lawyers

Let us craft your golden future.

Invest with the legal support of NSMLawyers.



Av. Fontes Pereira de Melo 21, 2º
1050-116 Lisboa, Portugal
ari@nsmadvogados.pt
nsmadvogados.pt

Know how here:



THE LISBON MBAMARIA JOSÉ AMICH,
DIRETORA EXECUTIVA

PÁG 13 - 14

**OS NOVOS DESAFIOS DAS
ORGANIZAÇÕES E DOS SEUS
LÍDERES****INFINITECH
ENGENHARIA**DALILA GOUVEIA,
DIRETORA

PÁG 46 - 47

**MULHERES DE VALOR:
HISTÓRIAS DE SUCESSO****CAIXA DE CRÉDITO
AGRÍCOLA DE
TRÁS-OS-MONTES
E ALTO DOURO**JOÃO SEIXAS,
PRESIDENTE DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO

PÁG 84 - 85

**PROMOÇÃO DO TERRITÓRIO:
ALTO TÂMEGA E BARROSO****LITERACIA
FINANCEIRA**PAULA COSTA,
ESPECIALISTA
EM FINANÇAS PESSOAIS

PÁG 94 - 95

**POUPANÇA
E LITERACIA FINANCEIRA**

EDITORIAL

A última edição do ano 2025 tinha de ser especial! E trazemos-lhe, pois, uma revista diferenciada: maior, com mais temas e com personalidades-chave da economia, sociedade e política nacionais e internacionais. Em destaque está o discurso de Ursula von der Leyen, bem como as presenças de Carlos Medas, Presidente da Câmara Municipal de Lisboa; José Luis Martínez-Almeida Navasqués, Alcalde de Madrid; Pedro Dominguinhos, Presidente da Comissão Nacional de Acompanhamento do PRR; e Maria Mineiro, coordenadora da Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (EEA Grants).

Nesta edição, o foco está nos desafios que os anos futuros representam, considerando as condições políticas e económicas que definem, atualmente, a Europa e o mundo.

As perspetivas dos empresários e empreendedores nacionais são cruciais para a definição do ano de 2026, associadas ao balanço que é possível fazer, nesta altura, da forma como o ano de 2025 se desenrolou.

O tema "Os novos desafios das organizações e dos seus líderes" trata justamente da análise direta, feita por profissionais no terreno e que conhecem e lidam diariamente com as dificuldades de ter um negócio em Portugal.

As mulheres – um tópico que a Valor Magazine acarinha e tem trazido várias vezes nas suas edições – continuam em grande evidência nesta última revista de 2025. Trazemos-lhe novamente vários exemplos de mulheres que fundaram negócios, que alcançaram funções de liderança e que continuam a gerir as suas vidas pessoais e familiares enquanto coordenam equipas, fecham negócios e fazem sobressair a sua liderança.

A Saúde também nos tem acompanhado ao longo do ano. A saúde mental continua presente, bem como a saúde dentária, duas áreas em que o país necessita de investir, a nível de saúde pública, mas onde os profissionais de saúde são de topo e asseguram a melhor qualidade aos seus pacientes. Este ano, Portugal alterou a sua Lei dos Estrangeiros, e temos a opinião de dois advogados especialistas na área da Imigração que esclarecem aquelas que podem ser as principais dúvidas de quem necessita de se legalizar no país.

Focamo-nos também no Ensino, uma área crucial para o desenvolvimento da sociedade. Muitas escolas nacionais começam a apostar em projetos que destacam os alunos e as suas competências e formam indivíduos com capacidade de decisão e de análise. Muitos começam a apostar numa educação ao ritmo de cada criança logo no pré-escolar.

Algo que não pode ficar esquecido é a literacia financeira e a poupança. Portugal ainda não é um país com uma população muito literada a nível financeiro, por isso é essencial que se continue a falar deste assunto. Nesta edição voltamos a destacar a importância deste tópico.

Estes são apenas alguns dos temas que preparamos para si, nesta edição Premium com que assinalamos o mês de dezembro. Voltaremos a encontrar-nos em 2026! Até lá, não se esqueça que pode acompanhar tudo sobre a Valor Magazine no site e nas redes sociais!

A equipa da Valor Magazine deseja a todos os seus leitores e parceiros Festas Felizes!

FICHA TÉCNICA: PROPRIEDADE E ADMINISTRAÇÃO: SINÓNIMOS BREVES UNIPESSOAL, LDA | GERÊNCIA DETENTORA DE 100% DO CAPITAL SOCIAL: JOSÉ MOREIRA | SEDE DA ADMINISTRAÇÃO, REDAÇÃO E EDIÇÃO: AVENIDA DA REPÚBLICA, 1622, 7º ANDAR, FRENTE, SALA 19, 4430-193 V.N. GAIA | TELEFONE GERAL: 223 204 952 / 221 143 269 (CHAMADA PARA A REDE MÓVEL / FIXA NACIONAL) | EMAIL: GERAL@VALORMAGAZINE.PT, REDACAO@VALORMAGAZINE.PT | WWW.VALORMAGAZINE.PT | FACEBOOK.COM/REVISTAVALORMAGAZINE | LINKEDIN.COM/COMPANY/REVISTA-VALOR-MAGAZINE | IMPRENSÃO: GRÁFICA JORGE FERNANDES, RUA QUINTA DE MASCARENHAS, N.º 9, VALE FETAL 2825-259 CHARNECA DA CAPARICA | DIRETOR: JOSÉ MOREIRA | EDITORA: SARA FREIXO E DIANA FERNANDES | DESIGN E PAGINAÇÃO: RAFAELA SILVA | FOTOS: FOTO DE CAPA: MÁRIO CANELAS | FOTO DE CAPA PANORÁMICA: RICARDO MOURA | COPYRIGHT: UNIÃO EUROPEIA 2025 - PARLAMENTO EUROPEU | GESTORES DE COMUNICAÇÃO: LEONARDO ANDRADE, FERNANDO COSTA, INÉS RIBEIRO, JAIME PEREIRA, LUIS PINTO | NIF: 515 541 664 | REGISTO ERC N.º 127356 | ISSN: 2184-6073 DEPÓSITO LEGAL: 462265/19 | TIRAGEM MÉDIA: 20 MIL EXEMPLARES OS ARTIGOS QUE INTEGRAM ESTA EDIÇÃO SÃO DA RESPONSABILIDADE DOS SEUS AUTORES, NÃO EXPRESSANDO A OPINIÃO DO EDITOR. QUaisquer ERROS OU OMISSÕES NOS CONTEÚDOS NÃO SÃO DA RESPONSABILIDADE DO EDITOR, BEM COMO ESTE NÃO SE RESPONSABILIZA PELOS ERROS, RELATIVOS A INSERÇÕES QUE SEJAM DA RESPONSABILIDADE DOS ANUNCIANTES. A PAGINAÇÃO É EFETUADA DE ACORDO COM OS INTERESSES EDITORIAIS E DEMAIS QUESTÕES TÉCNICAS DA PUBLICAÇÃO, SENDO QUE É RESPEITADA A LOCALIZAÇÃO OBRIGATÓRIA - E PAGA - DOS ANÚNCIOS. É PROIBIDA A REPRODUÇÃO DESTA PUBLICAÇÃO, TOTAL OU PARCIAL, POR FOTOCÓPIA, FOTOGRAFIA OU OUTRO MEIO, SEM O CONSENTIMENTO PRÉVIO DO EDITOR. "O ESTATUTO EDITORIAL PODE SER CONSULTADO NO NOSSO FACEBOOK E EM <https://www.valormagazine.pt/estatuto-editorial-valor-magazine/>". NOS TERMOS DO N.º 1, ART.º 017º DA LEI N.º 2/99 DE 13 DE JANEIRO – LEI DE IMPRENSA.

OS NOVOS DESAFIOS DAS ORGANIZAÇÕES E DOS SEUS LÍDERES

WEAS	06 - 09	LMA	10 - 12	THE LISBON MBA	13 - 14
BAÍA IMPÉCÁVEL	16 - 17	BRAND COMPANY GLOBAL	18	CGI PORTUGAL	19

DIREITO: VISTOS GOLD

NSM LAWYERS	20 - 21	CHAGAS ADVOGADOS	22	HAYMAN-WOODWARD	23
-------------	---------	------------------	----	-----------------	----

DIREITO: DIREITO DAS CRIANÇAS

CAROLINA OLIVEIRA, ADVOGADA	24	GIZELA SILVA, PSICÓLOGA	26	CENT. DE BIOMASSA DO NORTE	30 - 31
-----------------------------	----	-------------------------	----	----------------------------	---------

DIA MUNDIAL DO OVO

UNIOVO	32 - 33	GOODENTEQ	27	CLARITYLAB PORTO	28 - 29
--------	---------	-----------	----	------------------	---------

OS NOVOS DESAFIOS DA EUROPA

URSULA VON DER LEYEN	34 - 35	CNA PRR	36	EIT	37
ALCALDE DE MADRID	38	REPER	39	EEA GRANTS	40 - 41

MULHERES DE VALOR: HISTÓRIAS DE SUCESSO

ANA MORGADO, CARMONA	45	DALILA GOUVEIA, INFINITECH	46 - 47	SOFIA COSTA, AGÊNCIA TEIMA	48
SÓNIA VILAÇA, HOSP LUSÍADAS BRAGA	49	VANESSA CRUZ, EASYTAINER	50	HELENA ANASTÁCIO, COACH	51
SÓNIA GIL, ATIK CAMERAS	52 - 53	VANESSA LEAL, GRUPO JOYA	54	SÓNIA C., GAYA GELATO	55
TÂNIA IBRAMOGY, USV MED	56	CREMILDE SANTOS, TAXICÃO	57	TATIANA E PATRÍCIA, SANTOCEDÉ	58 - 59
TERESA DOS SANTOS, ADVOGADA	60	TERESA FRAZÃO	61	SANDRINA L., FISIORESTELO	62 - 63
ANA VASCO, MULTISERVICE	64	ANA MARQUITO, IBERIA EQUITIES	65	SORAIA R., AROUNDTHETREE	66 - 67
SANDRA ESPADA, SAFTI	68	JOANA OLIVEIRA, I LOVE TALENT	69	CÁTIA VICENTE, LBC	70 - 71
FILIPA LEAL, BWISER	72 - 73	VANESSA M., CENT. 21 ARQUITECTOS	74	CARLA SILVA, CAMPUS PLACE	75
DAIANA P., PINTO COELHO CLINIC	76 - 77	ANA FIGUEIRA, PASAF	78 - 79	BÁRBARA CARMO, SERVEASY	80

EMPREENDEDORISMO

TREE FLOWERS SOLUTIONS	82 - 83	PROM. TERRITÓRIO: ALTO TÂM. E BARROSO	84 - 85	PROM. TERRITÓRIO: XVIII FEIRA G. DO PORCO	86 - 87
------------------------	---------	---------------------------------------	---------	---	---------

ENSINO

AE INFANTE D. HENRIQUE	90 - 91	OS CACHOEIRINHOS	92	COLÉGIO VERDE ÁGUA	89
------------------------	---------	------------------	----	--------------------	----

EMPREENDEDORISMO

TURISMO CENTRO DE PORTUGAL	88	POUPANÇA E LITERACIA FINANCEIRA	CRÉDITO AGRÍCOLA	93	PAULA COSTA, ESP. FINANÇAS	94 - 95
----------------------------	----	---------------------------------	------------------	----	----------------------------	---------

MARCA PESSOAL

UNDERCOVER	96 - 97	WEVOLVED	98		
------------	---------	----------	----	--	--

WEAS: UMA DÉCADA NA VANGUARDA DOS SETORES DA CABLAGEM E ELETRÔNICA

O ENGENHEIRO ALÍPIO TEIXEIRA É UM EMPREENDEDOR. JÁ FUNDOU DUAS EMPRESAS, A ÚLTIMA DAS QUAIS A WEAS, QUE CELEBRA NO PRÓXIMO ANO 10 ANOS. ESTABELECIDA NAS ÁREAS DA CABLAGEM, DA ELETRÔNICA E DA MONTAGEM, ESTA EMPRESA SABE QUE A QUALIDADE ESTÁ NOS DETALHES E NOS DIVERSOS PONTOS DO PROCESSO, DESDE A PRODUÇÃO ATÉ À FASE DE TESTES QUE DESENVOLVE. SOB A LIDERANÇA DE ALÍPIO TEIXEIRA, 2025 FOI UM ANO DE CRESCIMENTO NACIONAL E INTERNACIONAL E CONSOLIDAÇÃO, QUE CULMINOU NA AMPLIAÇÃO DA FÁBRICA. PARA 2026, OS OBJETIVOS TAMBÉM JÁ ESTÃO DEFINIDOS E CONTINUAM A PASSAR PELO CRESCIMENTO.



“(...) unimos uma abordagem tecnológica e criativa a uma grande atenção às necessidades humanas e às tendências que moldam o futuro”.

Como analisa o seu percurso, considerando o caminho percorrido?

Ao olhar para o meu percurso como empreendedor, sinto que tem sido uma verdadeira viagem de crescimento — feita de desafios, descobertas e, acima de tudo, de pessoas. Desde o início, cada etapa me ensinou algo novo: sobre o mercado, sobre a liderança,

mas também sobre mim próprio. A criação da WEAS foi um ponto de viragem. Quando começámos, tínhamos sobretudo uma visão e muita vontade de fazer diferente. Hoje, quase 10 anos depois, o que mais me orgulha não são apenas os resultados, mas a cultura que construímos — baseada em confiança, criatividade e propósito. Mais do que chegar a um destino, este percurso tem sido sobre o prazer

de caminhar, de sonhar em conjunto e de continuar a acreditar que é possível criar valor com propósito e humanidade.

Como se define enquanto CEO?

Defino-me como um líder próximo, curioso e orientado para o futuro. Acredito que o papel

de um CEO vai muito além da gestão — passa por inspirar, criar uma visão clara e dar às pessoas as condições e a confiança necessárias para crescerem e inovarem.

Como caracteriza a WEAS?

A WEAS é, acima de tudo, uma empresa movida por propósito. Nascemos com a ambição de fazer diferente, de desafiar o convencional e de trazer soluções que criem valor real para as pessoas e para as organizações.

O que a define, enquanto empresa, e como se posiciona no mercado?

O que nos define é a combinação entre inovação e proximidade: unimos uma abordagem tecnológica e criativa a uma grande atenção às necessidades humanas e às tendências que moldam o futuro. No mercado, posicionamo-nos como uma empresa que não segue apenas o ritmo da mudança — procuramos antecipá-la. Ao fim de quase uma década, continuamos a crescer com o mesmo espírito de curiosidade e inconformismo que nos trouxe até aqui — acreditando que é possível inovar com propósito e deixar uma marca positiva no setor e na sociedade.

As vossas soluções de cablagem e eletrónica adequam-se a uma variedade de área distintas, entre as quais se destacam a saúde, a geolocalização, cacos inteligentes, a bilhética e a banca. São áreas-chave para a sociedade e onde todos os componentes envolvidos num trabalho devem ser de alta qualidade. É o que sucede com a WEAS?

A qualidade sempre foi e continuará a ser um dos pilares centrais da WEAS. Quando trabalhamos em setores tão sensíveis e exigentes como a saúde, a geolocalização, cacos inteligentes, a bilhética ou a banca, não há margem para erro. Cada componente tem um impacto direto no desempenho e na segurança dos sistemas em que é integrado. Na WEAS, assumimos essa responsabilidade com total seriedade. Investimos constantemente em inovação, controlo de qualidade e formação, porque acreditamos que a excelência técnica é o reflexo de uma cultura de rigor e compromisso.

Hoje, soluções relacionadas com Inteligência Artificial estão a ser implementadas não só

ao nível dos fabricantes dos equipamentos, como nas próprias empresas clientes, o que obriga a uma preparação maior para lidar, por exemplo, com a tecnologia e os seus softwares. Na WEAS, os processos de trabalho também contam com a ajuda de equipamentos de última geração? Isso ajuda, por exemplo, a garantir menos falhas técnicas e maior rapidez na operacionalização do trabalho?

Sim, sem dúvida. A inovação faz parte do ADN da WEAS, e a integração de tecnologia de ponta nos nossos processos é uma consequência natural dessa filosofia. Hoje, a Inteligência Artificial e a automação já não são apenas tendências, são ferramentas fundamentais para garantir eficiência, precisão e competitividade.

Na WEAS, utilizamos equipamentos de última geração e soluções digitais que nos permitem otimizar todo o ciclo de trabalho: desde o desenvolvimento e prototipagem até à produção e controlo de qualidade. Estes recursos não substituem o fator humano, pelo contrário, complementam-no.

No que respeita à cablagem — um ponto fundamental de qualquer equipamento, desde os mais



“Acredito que o papel de um CEO vai muito além da gestão — passa por inspirar, criar uma visão clara e dar às pessoas as condições e a confiança necessárias para crescerem e inovarem”.

simples aos mais complexos – como caracteriza o vosso processo de produção?

A cablagem é, de facto, o coração de qualquer equipamento. É o elemento que assegura a ligação, a energia e a comunicação entre todos os componentes, e por isso o nosso processo de produção é pensado ao detalhe, com foco absoluto na qualidade e na fiabilidade. Na WEAS, combinamos tecnologia avançada com um controlo rigoroso em todas as fases — desde a seleção dos materiais até à montagem final e aos testes de conformidade.

A fase de controlo e teste dos cabos é uma das mais críticas. Como garantem a fiabilidade dos vossos produtos?

A fase de controlo e teste é onde garantimos que cada produto que sai da WEAS cumpre os mais altos padrões de qualidade e segurança. Trabalhamos com a convicção de que a fiabilidade não se alcança apenas no final do processo, mas é construída em cada etapa da produção. Para isso, investimos em tecnologia de teste avançada, que nos permite verificar a integridade elétrica, a continuidade e a resistência de cada cabo com precisão total.

Cada colaborador entende o impacto que o seu contributo tem no resultado final, sobretudo porque trabalhamos para setores onde a margem de erro é zero.

Os materiais utilizados são, também eles, de última geração? Quais as últimas atualizações no que respeita a estes componentes que são de assinalar, em termos de evolução?

Sim, absolutamente. Na WEAS damos uma importância central à escolha dos materiais, por-

que sabemos que é aí que começa a qualidade e a durabilidade de cada produto. Trabalhar com setores tão exigentes obriga-nos a estar sempre atentos às inovações e às evoluções tecnológicas que surgem no mercado.

Atualmente, utilizamos materiais de última geração, desenvolvidos para garantir melhor desempenho elétrico, maior resistência mecânica e maior estabilidade térmica. Além disso, há um foco crescente na sustentabilidade — tanto dos materiais isolantes e condutores, como dos processos de fabrico.

Apostamos em soluções que reduzem o desperdício, aumentam a eficiência energética e prolongam o ciclo de vida dos produtos. Nos últimos anos, destacaria sobretudo três evoluções:

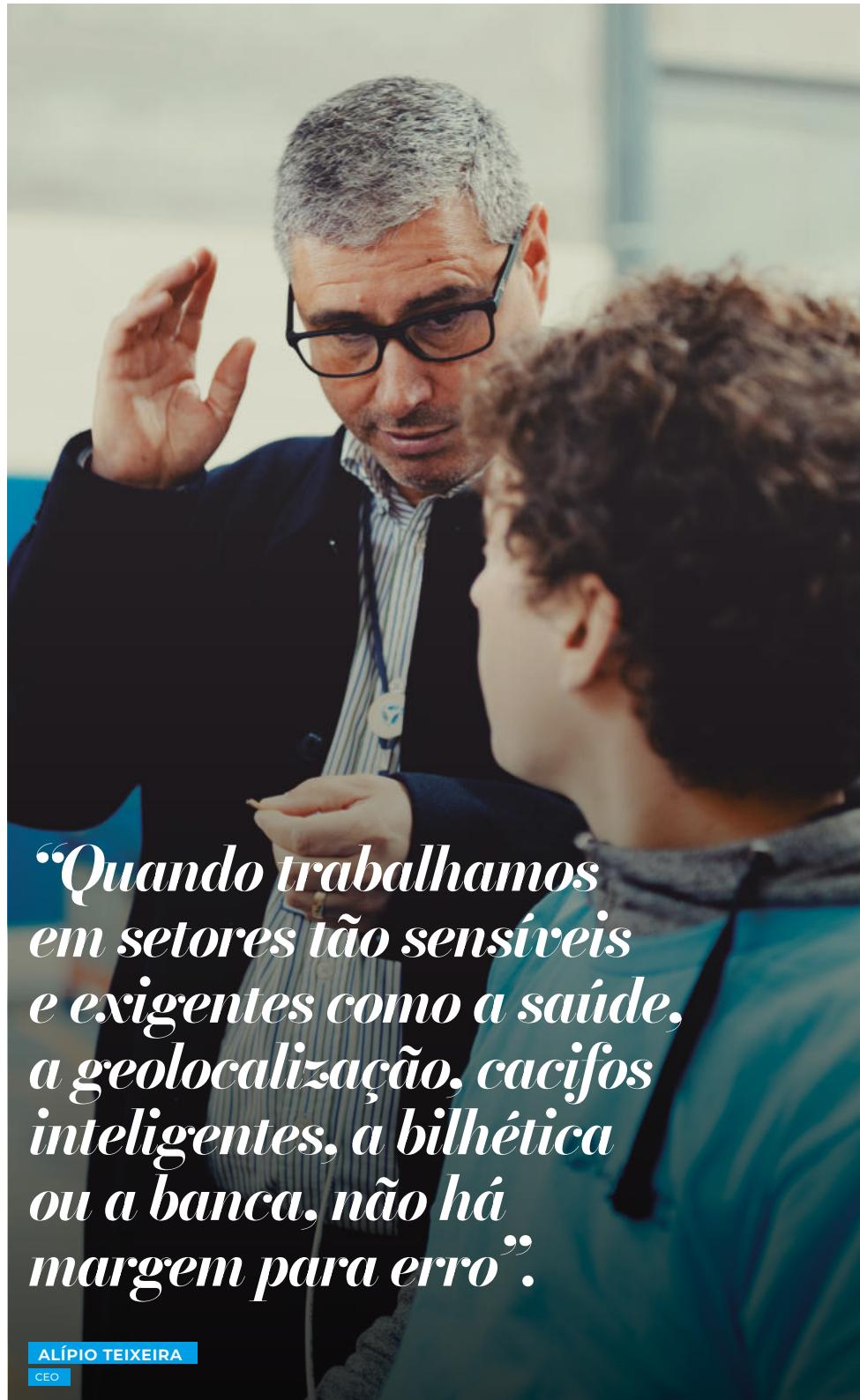
- A utilização de ligas e condutores mais leves e eficientes, que permitem reduzir o consumo energético sem comprometer a performance.
- O desenvolvimento de isolamentos e revestimentos com maior resistência térmica e química, ideais para ambientes exigentes.
- A incorporação de materiais recicláveis e coeficientes, que refletem o nosso compromisso com a responsabilidade ambiental.

Na WEAS procuramos antecipar o futuro, trabalhando em estreita parceria com fornecedores e clientes para desenvolver materiais e soluções que respondam às exigências de hoje e às oportunidades de amanhã.

A equipa é fundamental para uma empresa cujo trabalho é, essencialmente, de cariz técnico. Quão importante é a existência de uma equipa altamente qualificada alinhada com o propósito da empresa?

A equipa é o maior ativo da WEAS. Podemos ter a melhor tecnologia, os processos mais eficientes e os materiais mais avançados, mas nada disso faria sentido sem as pessoas certas — com o conhecimento, a dedicação e o compromisso que tornam possível transformar ideias em resultados concretos.

Na WEAS, incentivamos uma cultura de aprendizagem constante e de colaboração. Queremos que cada membro da equipa sinta que tem espaço para crescer, experimentar e deixar a sua marca. É esse espírito coletivo, aliado à



“Quando trabalhamos em setores tão sensíveis e exigentes como a saúde, a geolocalização, cacifos inteligentes, a bilhética ou a banca, não há margem para erro”.

ALÍPIO TEIXEIRA

CEO

competência técnica, que nos permite manter a excelência e continuar a inovar.

A WEAS já exporta a nível europeu, mas também tem no mercado venezuelano uma presença alternativa ao mercado da Europa. Este crescimento além-fronteiras é para continuar? Que opinião tem sobre a preparação das empresas portuguesas para a internacionalização do seu trabalho? É possível ser competitivo a partir de Portugal?

O crescimento internacional é, sem dúvida, uma prioridade para a WEAS. Acreditamos que a nossa capacidade de inovar e a qualidade das nossas soluções nos permitem competir além-fronteiras, seja na Europa ou em mercados mais desafiadores, como a Venezuela, onde conseguimos oferecer uma alternativa diferenciadora. Expandir internacionalmente não é apenas uma oportunidade de negócio, mas também uma forma de aprender, adaptar-nos e elevar continuamente os nossos padrões.

Penso que há cada vez mais consciência da importância de estar presentes, mas é necessário combinar ambição com planeamento estratégico, investimento em talento e adaptação às



exigências específicas de cada mercado. Portugal tem todas as condições para ser competitivo: tecnologia, inovação, criatividade e uma base de profissionais altamente qualificados.

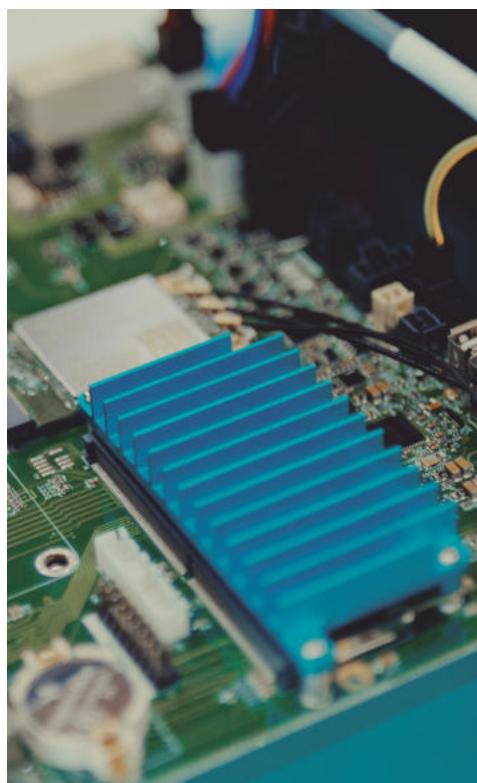
“A tecnologia ajuda-nos a reduzir falhas, a aumentar a rapidez e a consistência, mas o verdadeiro valor continua a estar na experiência e no conhecimento da nossa equipa”.

A tecnologia é, ela própria, produtora de resíduos. Como lidam, por isso, com a sustentabilidade nos vossos procedimentos de trabalho diário?

A sustentabilidade é um compromisso central na WEAS. Sabemos que a tecnologia, embora essencial, pode gerar resíduos e impactar o ambiente, e é nossa responsabilidade minimizar esse efeito em todas as fases do nosso trabalho.

No dia a dia, isso traduz-se em medidas concretas: desde a seleção de materiais mais eficientes e recicláveis, passando pela otimização dos processos de produção para reduzir desperdícios, até à gestão responsável dos resíduos gerados. Procuramos ainda maximizar a durabilidade dos produtos. Incentivamos a equipa a adotar práticas conscientes, a questionar processos e a propor melhorias contínuas.

A empresa está a crescer e a fábrica vai ser ampliada. Qual o objetivo desta ampliação? Duplicar a produção? Aumentar os serviços



prestados?

O objetivo da ampliação da nossa fábrica vai muito além de simplesmente duplicar a produção. Trata-se de criar condições para crescer de forma sustentável, aumentando a capacidade de resposta às necessidades dos nossos clientes e ao mesmo tempo expandindo a gama de serviços que oferecemos.

Queremos ganhar mais flexibilidade, poder desenvolver projetos mais complexos e inovadores, e consolidar a nossa presença em mercados nacionais e internacionais. Esta expansão permitirá também integrar novas tecnologias e otimizar processos..

Para 2026, quais são os objetivos já delineados que possa partilhar com os leitores?

Para 2026, os nossos objetivos passam por consolidar o crescimento que temos vindo a alcançar, alargar ainda mais a nossa presença internacional e continuar a investir em inovação tecnológica e na formação da nossa equipa. Queremos também expandir a nossa capacidade produtiva e a gama de serviços prestados, garantindo que conseguimos responder de forma ainda mais ágil e eficiente às necessidades dos clientes.

Outro foco importante é reforçar a sustentabilidade dos nossos processos, procurando soluções cada vez mais amigas do ambiente sem comprometer a qualidade. Em suma, 2026 será um ano de fortalecer a WEAS em todos os planos: crescimento, inovação, excelência e impacto positivo, mantendo sempre como prioridade a criação de valor para os clientes e para a equipa.

LMA – 30 ANOS DE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE NO TÊXTIL PORTUGUÊS

SOB A LIDERANÇA DE ALEXANDRA ARAÚJO, A LMA, ESPECIALIZADA EM MALHAS TÉCNICAS PARA DESPORTO, COMBINA EXPERIÊNCIA FAMILIAR, SUSTENTABILIDADE E RIGOR TÉCNICO. ENTRE CRISES GLOBAIS E MUDANÇAS DE MERCADO, A EMPRESA MANTEVE-SE FIRME PROVANDO QUE É POSSÍVEL CONCORRER INTERNACIONALMENTE SEM ABDICAR DA QUALIDADE, DO CAPITAL HUMANO E DA IDENTIDADE NACIONAL.

A história da LMA surge de um cruzamento de experiências familiares. Alexandra recorda: “A minha mãe vinha da área dos materiais de construção, o meu pai tinha uma longa experiência na indústria têxtil tradicional. Juntos, perceberam algo muito simples, mas fundamental: em Portugal não havia produção especializada de malhas técnicas para desporto”. Assim nasce a LMA, no final de 1994, com uma decisão ousada: apostar em fibras sintéticas desde o início, ignorando as fibras naturais, numa altura em que o conceito de sustentabilidade ainda não dominava a indústria.

Nos anos 90, quando muitas equipas europeias de futebol produziam os seus equipamentos em Portugal, a LMA destacou-se por ser praticamente a única no mercado português a produzir exclusivamente malha técnica para desporto. “Trabalhávamos muito para futebol e

roupa térmica de neve. A forte procura e a ausência de concorrência direta permitiram-nos trabalhar com marcas como a Adidas, a Nike ou a Helly Hansen.”

“Não tenho qualquer receio de competir, seja com quem for ou de que país for, porque somos realmente muito bons no que fazemos. Contudo, quando um cliente que procura qualidade insiste em baixar o preço, cabe-nos analisar as fichas de produto e verificar até que ponto é possível otimizar, mantendo os nossos padrões. O mercado é global e exige essa capacidade de avaliação crítica”.



“A LMA é, literalmente, mais um filho dos meus pais. Está ligada ao nosso nome, à nossa história, ao nosso percurso profissional. Essa ligação emocional pesou muito na decisão de continuar”.

Logo no segundo ano de atividade, foi criado o laboratório de controlo da qualidade para ensaios técnicos: “Foi um passo ousado, mas decisivo. Começámos a desenvolver e a testar conceitos que agora são banais – respirabilidade, secagem rápida, capacidade térmica...”. O laboratório tornou-se o coração da empresa e a base para a construção de conhecimento técnico robusto. O capital humano sempre foi uma prioridade. “Ainda hoje tenho colaboradores que entraram connosco nos anos 90, muitos recém-licenciados em áreas como Química e Engenharia Têxtil, que fizeram o seu percurso profissional inteiro dentro da LMA”. Ao mesmo tempo, a fábrica foi estruturada de forma eficiente e funcional: “Desde o início que funcionamos como uma fábrica lean: a matéria-prima entra por uma porta e sai pela outra em produto acabado, sem desvios e sem perdas de tempo”.

CRISE DOS ANOS 2000

O primeiro grande teste da LMA surgiu com a deslocação em massa da produção têxtil europeia para a Ásia. “Foi um período duríssimo. Houve momentos em que ponderámos seriamente fechar. Se fôssemos uma empresa de um grande grupo, provavelmente isso teria acontecido”, admite a CEO. Mas a ligação emocional à empresa e a visão estratégica ajudaram a superar o choque. “A LMA é, literalmente, mais um filho dos meus pais. Está ligada ao nosso nome, à nossa história, ao nosso percurso profissional. Essa ligação emocional pesou muito na decisão de continuar”.

A crise levou a uma redefinição da estratégia: não competir pelo preço, mas apostar na diferenciação e na excelência. “Passei a apresentar produtos em Hong Kong, Istambul, em várias sedes internacionais. A indústria deixou de estar concentrada num único país. A partir de 2005, a “Fábrica do mundo” passou a ser a Ásia e tivemos de redefinir o nosso posicionamento nesse novo contexto, e encontrar o nosso lugar nesse mapa.

A pandemia trouxe novos desafios e oportu-



nidades. A procura por roupas confortáveis e funcionais cresceu exponencialmente com o novo estilo de vida. “Vimos marcas de fatos clássicos de homem a chegarem até nós a dizer que necessitavam de roupa confortável e elegante, para clientes que trabalhavam a partir de casa”, recorda Alexandra. O conceito de athleisure consolidou-se, e a LMA passou a desenvolver malhas com múltiplas funcionalidades: elasticidade, acabamentos antibacterianos, controlo de odores, proprie-

dades resistentes a engelhamento e de fácil manutenção. Distinguimo-nos, no panorama têxtil europeu, por sermos a única empresa com capacidade técnica para desenvolver todas as estruturas de malhas existentes.

GESTÃO FAMILIAR E PROXIMIDADE

O modelo familiar continua a marcar a empresa. “Não temos um conselho de administração distante. Somos dois sócios e uma filha única – eu – que estou à frente da empresa atualmente. As equipas trabalham todas no mesmo espaço – financeiro, comercial, compras e produção – o que torna a comunicação mais fácil. A proximidade traz vantagens e desafios: “Atualmente, o mais difícil na minha vida é a gestão de pessoas. Invisto grande parte do tempo a viajar, mas faço questão de estar na fábrica, conhecer toda a gente pelo nome, perceber as dificuldades e ouvir as necessidades das nossas pessoas”. A tensão entre salários justos e pressão de preços é permanente. “Gostaria que toda a gente pudesse ganhar, no mínimo, 1500 euros por mês. Mas, na prática, para as empresas têxteis isso é impossível sem comprometer o negócio. Estamos num mercado global, a produzir para marcas internacionais e a concorrer com países onde os custos são incomparavelmente mais baixos”.

A LMA ainda não recorreu a mão de obra imigrante, mas assume que essa é uma necessidade cada vez mais premente, pois estas pessoas encontram no salário mínimo português uma oportunidade. Atualmente, trabalha com a sua equipa, exímia no desenvolvimento de novos produtos, e aposta na empatia como moeda de troca para um trabalho de qualidade: “Se não conseguirmos gerir equipas de forma humana e eficaz, o resto desmorona. Se não lhes consigo aumentar o ordenado, procuro que tenham um ambiente de trabalho para onde queiram regressar todos os dias”. A CEO sublinha ainda a necessidade de envolvimento do Estado: “Era importante que os governantes passassem mais tempo dentro das fábricas, a falar com trabalhadores e empresários. Sem conhecer a realidade no terreno, é muito difícil fazer leis que funcionem”.

A experiência internacional confere-lhe um olhar



“A minha mãe vinha da área dos materiais de construção, o meu pai tinha uma longa experiência na indústria têxtil tradicional. Juntos, perceberam algo muito simples, mas fundamental: em Portugal não havia produção especializada de malhas técnicas para desporto”.

crítico sobre a posição de Portugal na cadeia global. “Já estive na China, no Bangladesh, Japão, Tailândia, Vietname, Coreia do Sul. Ví de tudo. Quando alguém, sem grande experiência internacional, começa a dizer mal dos chineses, eu costumo responder: ‘A chinesa sou eu’. Hoje, a verdadeira pressão sobre os custos não está na China; está aqui, em países como Portugal”. A sustentabilidade é uma peça-chave neste desequilíbrio. “A sustentabilidade é uma palavra que só existe na Europa. Só os países europeus estão empenhados na jornada da sus-

tentabilidade e têm metas para cumprir. Na Ásia isso não acontece e não acredito que o **Donald Trump** esteja também muito interessado nessa ideia. Ora, no contexto de um mercado global, é frequente um cliente aceitar inicialmente o preço proposto para um produto e, posteriormente, já com o produto estabilizado no mercado, solicitar uma redução de preço. E baixar o preço passa, muitas vezes, por alterar alguns materiais na confecção do produto final. A qualidade paga-se, mas às vezes com ajustes no preço”.

Alexandra alerta para a necessidade de regras justas e uniformes à escala mundial e a proteção inteligente da indústria nacional, sem que, para isso, seja necessário taxar ou impedir a entrada de produtos asiáticos no mercado europeu. “Podemos exigir testes laboratoriais rigorosos, certificações técnicas e padrões mínimos em termos de qualidade, segurança, meio ambiente e responsabilidade social, tal como acontece com os medicamentos e a alimentação”.

É também por isso que a LMA se orgulha de ser uma empresa certificada B-Corp, assumindo publicamente o compromisso de equilibrar impacto social, ambiental e desempenho económico.

Apesar das dificuldades, a LMA permanece em Portugal. “Não vamos sair daqui, temos muitas famílias que aqui trabalham. Não posso dizer que, se pudesse, não o faria. Num mundo ideal, agarraava em todos os meus funcionários e levava-os comigo, para a América Latina, ou para os EUA e de certeza que seríamos os melhores do mercado”. O olhar de Alexandra para o consumidor é igualmente estratégico: “O consumidor final decide quase só pelo preço, porque regra geral não tem conhecimento para avaliar o produto”. Defende uma aposta na literacia de consumo, capaz de valorizar durabilidade, qualidade e impacto ambiental. Acredita que o “Made in Portugal” deve ser uma marca de orgulho de todos os portugueses e que a população deve perceber a mais-valia de consumir o que é português.

“Não tenho qualquer receio de competir, seja com quem for ou de que país for, porque somos realmente muito bons no que fazemos. Contudo, quando um cliente que procura qualidade insiste em baixar o preço, cabe-nos analisar as fichas de produto e verificar até que ponto é possível otimizar, mantendo os nossos padrões. O mercado é global e exige essa capacidade de avaliação crítica.”

A LMA continua a ser um laboratório de inovação e um espelho do país. Enquanto houver quem acredite que um tecido pode ser ao mesmo tempo mais confortável, mais durável e mais justo para quem o produz, haverá espaço para que este ‘alfaiate tecnológico’ do Norte de Portugal continue a vestir o mundo com etiqueta nacional.

WWW.LMA.PT

THE LISBON MBA – A EXCELÊNCIA DE UM MBA RECONHECIDO INTERNACIONALMENTE

O THE LISBON MBA CATÓLICA|NOVA, LIDERA OS PROGRAMAS DE MBA EM PORTUGAL E ESTÁ ENTRE OS MELHORES DA EUROPA E DO MUNDO, ALCANÇANDO A 24^a POSIÇÃO NA EUROPA E 61^a NO MUNDO EM MÉDIA DOS ÚLTIMOS TRÊS ANOS COM O SEU EXECUTIVE PART-TIME MBA, E 3º NO MUNDO NO CRITÉRIO DE “INTERNATIONAL COURSE EXPERIENCE” COM O SEU INTERNATIONAL FULL-TIME MBA, PELOS MAIS RECENTES RANKINGS DO FINANCIAL TIMES. OS PROGRAMAS DO THE LISBON MBA RESULTAM DA PARCERIA ENTRE AS DUAS ESCOLAS DE NEGÓCIOS LÍDERES EM PORTUGAL, CATÓLICA-LISBON E A NOVA SBE, EM COLABORAÇÃO COM MIT SLOAN SCHOOL OF MANAGEMENT NOS ESTADOS UNIDOS, O 6º MELHOR MBA NO MUNDO. MARIA JOSÉ AMICH, DIRETORA EXECUTIVA DO THE LISBON MBA CATÓLICA|NOVA, DESTACA OS DOIS MBAS DISPONÍVEIS, AS SUAS CARACTERÍSTICAS E AS MAIS-VALIAS PARA OS ALUNOS EM FREQUENTAREM O MELHOR MBA EM PORTUGAL.

PILARES QUE SUSTENTAM O THE LISBON MBA CATÓLICA | NOVA

A consolidação do The Lisbon MBA Católica|Nova como referência internacional em formação executiva assenta numa parceria robusta e duradoura entre CATÓLICA-LISBON, Nova SBE e a MIT Sloan School of Management. Na visão de Maria José Amich, “para que uma parceria de longa data seja sustentável, tem de haver uma visão partilhada entre todos”. É esta visão comum de formar líderes capazes de gerar impacto positivo nas organizações, nas comunidades e na sociedade, que dá sentido a esta joint-venture académica de topo. A CATÓLICA-LISBON e Nova SBE estão entre as melhores escolas europeias, enquanto o MIT Sloan tem o seu MBA entre os seis melhores do mundo. A excelência e reputação das três instituições conferem credibilidade à missão conjunta.

Segundo a diretora executiva, a proposta de valor do programa assenta em cinco pilares essenciais, cada um reforçando a qualidade da oferta. O primeiro é o rigor académico, sustentado por um corpo docente de excelência, sendo que cerca de 40% são professores de procedência internacional, contribuindo para a diversidade dos programas. O segundo pilar é a inovação constante, com currículos atualizados para refletir tendências emergentes como inteligência artificial, transformação digital, sustentabilidade, governance, geopolítica, entre outros. O terceiro pilar estruturante é o posicionamento global. Graças à colaboração com o MIT Sloan, e a outras parcerias com MBAs de topo, os alunos do The Lisbon MBA tem a opção de complementar a sua aprendizagem e experiência internacional em países como Suíça, Bélgica, Espanha, Brasil e Singapura. O quarto pilar, o Action Learning – inspira-se na abordagem do MIT Sloan, em que os alunos aprendem



fazendo, trabalhando em equipas em projetos de consultadoria, simulações de negócio e aceleração de start-ups, promovendo a formação aplicada. Por fim, o pilar do impacto, onde o objetivo é que os graduados não só adquiram competências técnicas de gestão e de liderança, mas que essas competências se traduzam em avanços concretos nas suas carreiras, ali-

nhando o seu propósito individual com a sua realização profissional. O The Lisbon MBA é o MBA com o maior índice de empregabilidade em Portugal (97% após 6 meses de conclusão do programa full-time) e está entre os que apresentam maiores crescimentos de salário para os alunos após 3 anos da graduação. Um aumento em média de +89% para os alunos do

full-time International MBA e de +66% para os alunos do part-time Executive MBA, tornando o The Lisbon MBA num dos melhores do mundo no critério “value for money” do ranking Financial Times 2025. Estes cinco pilares sustentam uma oferta formativa diferenciada e de vanguarda, projeção internacional e responsabilidade social, fazendo do The Lisbon MBA Católica|Nova uma das referências mundiais em educação executiva.

A EXCELENCIA CONFIRMADA PELA “TRIPLE CROWN”

Entre os elementos distintivos do The Lisbon MBA Católica|Nova está a cobiçada “Triple Crown”, atribuída pelas entidades AACSB, EQUIS e AMBA, que apenas 1% dos MBAs em todo o mundo detêm simultaneamente. Para a diretora executiva “são acreditações muito rigorosas e muito difíceis de atingir, onde o currículo, a metodologia de ensino e de avaliação, o corpo docente, a investigação dos professores e a sua experiência académica e profissional, a diversidade das turmas, as parcerias internacionais, a governance do programa, entre outros, sãometiculosamente avaliados. Deter o “Triple Crown Accreditation”, e estar no top dos MBAs no mundo no Financial Times ranking, é um prestígio que nos honra e que é muito importante para os nossos alunos, candidatos, e para as empresas que confiam em nós. No momento de escolher um MBA, os potenciais alunos olham para estes indicadores como garantia da qualidade pedagógica e reconhecimento global dos nossos programas de MBA. Para as empresas, funcionam como garantia de rigor, aumentando a confiança na contratação dos graduados do The Lisbon MBA”.

O CONTRIBUTO DO MIT SLOAN SCHOOL OF MANAGEMENT

A imersão no MIT Sloan, em Boston, é uma das componentes mais valorizadas pelos alunos, e que esteve no arranque do The Lisbon MBA. Para Maria José Amich esta experiência é transformadora: “O facto de ir aos EUA dá aos alunos uma visão de negócio muito mais ampla e é essencial para o desenvolvimento das suas competências de gestão em áreas como o empreendedorismo e a inovação tecnológica no negócio, áreas nas quais o MIT Sloan é pioneiro a nível mundial.” O programa no MIT Sloan inclui cursos ligados a estas disciplinas, assim como a imersão no ecossistema empreendedor de Cambridge, em Boston, com encontros com empreendedores, investidores, startups, e



líderes de empresas. Ao graduarem-se, os alunos do The Lisbon MBA beneficiam da integração na comunidade de Affiliate Alumni do MIT Sloan, permitindo a sua ligação vitalícia com esta prestigiante escola.

O INTERNATIONAL MBA E EXECUTIVE MBA

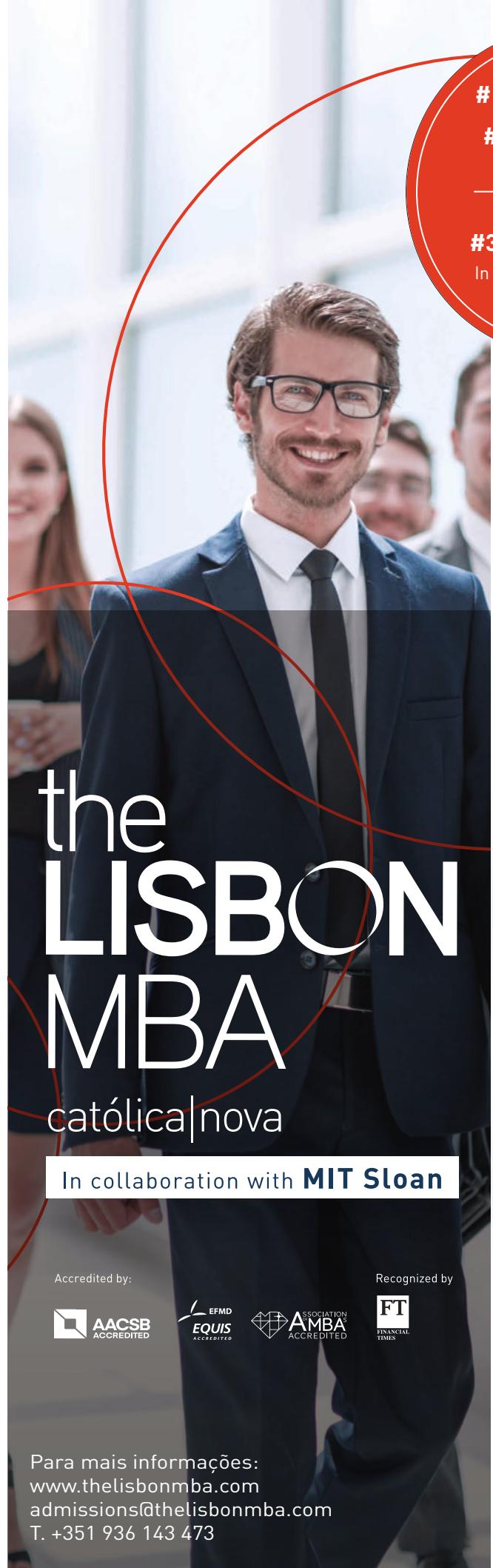
O The Lisbon MBA Católica|Nova apresenta dois programas distintos, o International MBA (full-time) e o Executive MBA (part-time), pensadas para perfis profissionais diferentes. O International MBA é um programa de 12 meses, destinado a profissionais de alto potencial, com uma média de nove anos de experiência profissional (e mínimo de 3 anos). Inclui um mês de imersão no MIT Sloan em Boston e dois meses dedicados ao Action Learning, com estágios em empresas, projetos de consultadoria ou participação em programas de aceleração de startups em parceria com a Unicorn Factory. As candidaturas para o próximo ano decorrem até à primeira semana de janeiro e o programa inicia-se a 13 do mesmo mês. A instituição mantém ainda bolsas de mérito e diversidade: para mulheres- Women in Business-, e bolsas específicas para empreendedores e profissionais do terceiro setor. Já o Executive MBA dirige-se a profissionais mais experientes, com uma média de 15 anos de carreira (e mínimo de 8 anos), que procuram funções executivas seniores ou uma mudança de setor. O programa decorre ao longo de 20 meses, com sessões presenciais mensais e atividades online complementares.

Inclui igualmente uma semana no MIT Sloan e a possibilidade de intercâmbio em escolas

como St. Gallen (Suíça), ESADE (Espanha), Vlerick (Bélgica) ou Fundação Dom Cabral (Brasil), e até uma “study mission” em Singapura focada em aprender a fazer negócios no Sudeste Asiático e na China, interagindo com empresas e empresários nesta dinâmica região do mundo. Ambos os MBAs oferecem “tracks” em cadeiras com especialização em áreas como: Finanças, Marketing, Estratégia, Inovação e Empreendedorismo. Estes programas têm foco no desenvolvimento de competências de liderança, trabalhado através de parcerias com a Marinha Portuguesa e com outras entidades, reforçado com sessões de Coaching e Mentoring com executivos de topo em empresas portuguesas e internacionais. “O The Lisbon MBA é uma alavancada na mudança de carreira assente no desenvolvimento holístico do aluno, “hard skills” e as competências interpessoais e de liderança que denominamos “deep skills”, sublinha Maria José Amich.

UMA REDE GLOBAL QUE ACOMPANHA PARA TODA A VIDA

A força da comunidade Alumni é outro benefício decisivo. “Quando um aluno se gradua no The Lisbon MBA passa a fazer parte das quatro comunidades de Alumni que constituem esta parceria, entre as quais a comunidade de Alumni do próprio MBA, da CATÓLICA LISBON, da Nova SBE e o estatuto de affiliate alumni do MIT Sloan”, destaca. Redes globais para uma aprendizagem contínua “lifelong learning” e conexões e network que irão potenciar oportunidades de crescimento pessoal e profissional ao longo da vida.



#1 IN PORTUGAL
#24 IN EUROPE
FT*
#3 IN THE WORLD
In International Course
Experience

Where Leaders are Shaped

Inspire. Transform. Impact.

Collaboration is at the heart of The Lisbon MBA, where three top business schools, CATÓLICA-LISBON, Nova SBE and MIT Sloan, joined together to deliver an MBA of worldwide prestige.

If you aspire to make a lasting impact on business and society, join **The Lisbon MBA International**:

- 12 months full-time program
- Top-notch international faculty
- 4 weeks immersion at MIT Sloan in Boston (US)
- 2 months of action learning with company internships and start-up accelerators
- Mentoring, coaching and leadership bootcamps
- Career outcomes with real impact: + 89% salary increase, 3 years after graduation, and 97% employability within 6 months of MBA completion.

the LISBON MBA

católica|nova

In collaboration with **MIT Sloan**

Accredited by:



Recognized by:



Para mais informações:
www.thelisbonmba.com
admissions@thelisbonmba.com
T. +351 936 143 473



Scan now to download the brochure and
secure your place at The Lisbon MBA
International 2026.

* FT Global MBA ranking 2025

BAÍA IMPECÁVEL: PROJETO PIONEIRO CRIA E COMERCIALIZA CAMARÃO FRESCO EM PORTUGAL E NA EUROPA

A BAÍA IMPECÁVEL É A PRIMEIRA EMPRESA EM PORTUGAL DEDICADA À PRODUÇÃO DE CAMARÃO EM ÁGUAS MARINHAS, EM REGIME DE AQUACULTURA SUSTENTÁVEL. COFINANCIADO PELO MAR 2030 E APOIADO PELA STARTUP PORTUGAL, O PROJETO DE PAULO MARQUES ESTÁ A NASCER NO CADAVAL E CONTARÁ COM MATERNIDADE E TANQUES DE ENGORDA DE CAMARÃO LITOPENAEUS VANNAMEI, QUE PODERÃO DEPOIS SER DISTRIBUÍDOS PELOS CLIENTES, QUER EM PORTUGAL, QUER UM POUCO POR TODA A EUROPA, PARA COLMATAR UMA LACUNA EXISTENTE NUM MERCADO ONDE O CONSUMO DESTE MARISCO ESTÁ A AUMENTAR: DISPONIBILIZAR UM PRODUTO FRESCO E PRODUZIDO DE ACORDO COM AS NORMAS EUROPEIAS AOS CLIENTES.



Quais são as características que distinguem este projeto, que é apoiado pelo Mar 2030 e certificado enquanto startup?

Em Portugal e na Europa simplesmente não existia produção de camarão, pelo que somos a primeira empresa a fazê-lo. O clima era a principal razão pela qual não se criava este marisco no continente europeu – este animal necessita de água a 28 graus e a nossa costa tem-na a cerca de 16/17 graus.

Por essa razão, não era sequer sustentável economicamente produzir camarão. A Baía Impecável tentou suprir todos os obstáculos que impossibilitavam a produção de camarão na Europa, e foi isso que levou ao desenvolvimento tecnológico aquícola que originou a atribuição da definição de startup por parte da StartUp Por-

tugal. Este projeto reúne as características necessárias para ser classificado como tal, nomeadamente: é uma empresa recente; tem um modelo de negócio que é replicável; e o nosso processo de criação e engorda de camarão indoor é uma inovação tecnológica.

Como funciona este processo de produção e engorda de camarão indoor?

Nós introduzimos dentro dos tanques de engorda água marinha, uma microalga e camarão. Apenas isso. Não introduzimos nenhum fármaco. Depois, aquecemos o ambiente à temperatura de 28 graus. A novidade tecnológica está no processo em si, porque todos os componentes que dele fazem parte já existiam anteriormente.

“Hoje, todo o camarão que se come em Portugal e na Europa é importado [...] Tendo camarão fresco a partir de Portugal, desaparece a necessidade de transporte marítimo, o que já torna o processo mais sustentável e amigo do ambiente, além de que este camarão é produzido de acordo com as normas europeias para a alimentação, sem qualquer fármaco, ao contrário do camarão que é importado atualmente”.

O que mudou para que se tenha tornado rentável a produção de camarão em ambiente aquecido?

A questão climática é importante, porque, até ao momento, a única forma de produzir este marisco era criar uma “lagoa” junto ao mar – aquecia-se a água do mar, o camarão vivia nessa água e, ao fim de dois dias, 20% da água tinha de ser renovada, o que significava colocar nova água nas lagoas e ter de voltar a aquecê-la. Uma vez que não se colocava a microalga, a água não durava muito tempo.

Com a microalga, não há necessidade de substituir a água quase diariamente, o que torna este processo executável mesmo em zonas afastadas da orla costeira. Outra questão prende-se com a forma de aquecer a água.

É economicamente mais viável fazer o aquecimento utilizando painéis solares, que é o nosso caso. Utilizamos uma tecnologia de uma startup finlandesa, que se chama bateria de areia, cujo objetivo é aquecer a areia que, possuindo sílica, é um material que mantém o calor. Este calor é depois transportado por uma serpentina que permite aquecer todos os tanques à temperatura ótima para o crescimento do camarão.

Qual o papel da microalga dentro dos tanques de engorda de camarão?

A microalga tem a particularidade de, além de regenerar a água, ser um alimento para o próprio camarão. O animal come a ração, pode alimentar-se também da microalga, defeca, perde a sua casca, e todos estes dejetos são depois absorvidos pela microalga. Isso mantém a água limpa e leva a que a mesma não necessite de ser trocada durante os próximos sete a 10 anos.

Note-se, também, o seguinte: uma vez que a microalga é alimento para o próprio camarão, o rácio de ração que é introduzida para fazer um quilo deste marisco é menor. Em vez de pormos três quilos de ração para fazer um quilo de camarão, pormos apenas 1,4 quilos de ração para fazer a mesma quantidade de camarão. O rácio de transformação do alimento em proteína é muito mais baixo. Esta é uma das razões pelas quais a Startup Portugal nos certifica.

Que outras razões levaram a Startup Portugal a certificar este projeto?

A outra razão é o facto de as unidades de engorda poderem ser replicadas facilmente. Para montar uma unidade de engorda, basta ter os tanques, uma forma de controlar a temperatura a 28 graus, a microalga e efetuar injeções de oxigénio na água, de vez em quando (que nada mais é do que introduzir ar dentro de água).

Quais as vantagens deste negócio ser levado a cabo diretamente na Europa, neste caso a partir de Portugal?

Em primeiro lugar, falamos de camarão fresco. Hoje, todo o camarão que se come em Portugal e na Europa é importado, o que significa que, após ser feita a despesa (termo utilizado para pesca em aquacultura) do camarão, este é preparado e congelado e tem de ser transportado, por via marítima, até ao continente europeu.

Normalmente é descarregado em Vigo e depois é distribuído para quem compra. Tendo camarão fresco a partir de Portugal, desaparece a necessidade de transporte marítimo, o que já torna o processo mais sustentável e amigo do ambiente, além de que este camarão é produzido de acordo com as normas europeias para a alimentação, sem qualquer fármaco, ao contrário do camarão que é importado atualmente. A própria água utilizada nos tanques de cria-

ção e engorda pode regressar ao mar sem qualquer problema, finda a década de utilização na criação e engorda dos camarões.

O que são as larvas de *Tenebrio molitor* e qual a vantagem de alimentar o camarão com elas?

Está tudo relacionado com a taxa de conversão de cada animal. O camarão tem uma taxa de conversão de 1,4 e o tenebrio tem uma taxa de conversão semelhante. Isto significa que, para cada quilo que eu dou de alimento ao tenebrio, isso reflete-se na quantidade de proteína (de produção animal) que daí resulta. Além disso, o tenebrio já está autorizado para a alimentação humana, o que significa que este é o tipo de produto com o qual podemos alimentar também o camarão, segundo normas europeias.

Este é um projeto com escala para crescer?

Sem dúvida. Neste caso, não existe o problema de produzir e não ter quem comprar. O preço deve, apenas, manter-se competitivo, mas ainda que seja ligeiramente mais caro, o facto de ser camarão fresco e produzido segundo as normas europeias são grandes mais-valias.

É possível replicá-lo fora de Portugal ou só faz sentido continuar a crescer dentro do país, já com a infraestrutura montada?

Sim, é possível replicar. Estamos agora a lançar as bases do projeto – precisávamos de uma maternidade, de uma engorda juvenil e de vários tanques de engorda. A maternidade é a base de tudo, mas não precisa de ser replicada. Podem construir-se apenas infraestruturas de engorda, em qualquer lugar que faça sentido – à entrada de grandes cidades, por exemplo – de forma a facilitar a logística da entrega do camarão aos clientes.

“Tendo camarão fresco a partir de Portugal, desaparece a necessidade de transporte marítimo, o que já torna o processo mais sustentável e amigo do ambiente, além de que este camarão é produzido de acordo com as normas europeias para a alimentação, sem qualquer fármaco, ao contrário do camarão que é importado atualmente”.

**STARTUP
PORTUGAL**

A BAÍA IMPECÁVEL AGRADECE, DE FORMA PARTICULAR, AO MAR 2030, COFINANCIADOR DO PROJETO, E À CÂMARA MUNICIPAL DO CADAVAL, NA PESSOA DO PRESIDENTE, RICARDO PINTÉUS. AGRADECE TAMBÉM A CARLOS CORSINO, DA STRATIA, PELA CONSULTADORIA PRESTADA.



BAÍA IMPECÁVEL
AQUICULTURA SUSTENTÁVEL



Os Fundos Europeus mais próximos de si.



BRAND COMPANY GLOBAL: A NOVA GERAÇÃO DAS MARCAS

JOÃO PEREIRA ALEXANDRE É O FUNDADOR E CEO DA BRAND COMPANY, QUE ESTÁ HÁ 14 ANOS NO MERCADO E DESENVOLVE O SEU TRABALHO NACIONAL E INTERNACIONALMENTE, POSICIONANDO MARCAS DE FORMA ESTRATÉGICA NO MERCADO. JÁ LANÇOU MARCAS EM MAIS DE 23 PAÍSES E PREPARA-SE, EM 2026, PARA INOVAR, UMA VEZ MAIS.

A Brand Company existe há já 14 anos no mercado. O que o levou a criar esta agência global?

A Brand Company nasceu para responder a uma necessidade clara do mercado: ajudar empresas a definirem, estruturarem e posicionarem estratégicamente as suas marcas, tanto portuguesas como internacionais. Desde o início, entendemos que muitas organizações precisavam de acompanhamento especializado em diferentes momentos do ciclo de vida da marca - desde a criação de uma identidade de raiz, até processos de fusão, internacionalização, nacionalização ou adaptação a novos mercados.

Quais os desafios particulares a que esta marca responde?

A Brand Company responde ao desafio de construir, fortalecer e comunicar marcas de forma coerente através de três unidades internas: a Brandco. Strategy™, que define o posicionamento estratégico; a Brandco. Creation™, que desenvolve identidades visuais fortes; e a Brandco. Communication™, que garante uma comunicação integrada e consistente em todos os pontos de contacto, desde o lançamento até ao acompanhamento contínuo da marca.

A Brand Company já lançou marcas em mais de 23 países. Como conseguem trabalhar a comunicação e adequá-la a tantos países di-



JOÃO PEREIRA ALEXANDRE
CEO

Enquanto CEO e fundador deste projeto, que balanço faz do caminho percorrido até ao momento?

O balanço é extremamente positivo. Ao longo destes 14 anos, crescemos sobretudo por referênciação, o que demonstra a confiança que os clientes depositam no nosso trabalho. São eles que têm levado a Brand Company a novos desafios e a novas geografias, validando a qualidade e consistência do nosso percurso.

“Ao longo destes 14 anos, crescemos sobretudo por referênciação, o que demonstra a confiança que os clientes depositam no nosso trabalho”.

Hoje, a comunicação e o marketing vivem de tendências e as redes sociais dominam muita da comunicação corporativa. Como se pode estar constantemente a par destas tendências?

Embora a comunicação e o marketing evoluam ao ritmo das tendências e das redes sociais, acreditamos que a base de uma estratégia eficaz continua a ser a definição clara do perfil da marca, sempre alinhado com o perfil do target.

É este equilíbrio que permite criar um verdadeiro “efeito espelho”, com o qual o público se identifica. Na Brand Company vivemos o nosso claim “A brand is as unique as a person”: respeitar os princípios, personalidade e valores próprios de cada marca, para que esta mantenha a coerência e a autenticidade.

Para 2026, que comportamento terá o setor? Antevê grandes alterações no que atualmente existe?

O nosso setor está a atravessar uma fase de transformação acelerada, impulsionada por novas expectativas dos consumidores, avanços tecnológicos e a necessidade crescente de marcas mais humanas e mais inteligentes. É um momento de mudança profunda - e inevitável.

Na Brand Company, acompanhamos estas evoluções de perto, mas o nosso foco está num passo à frente: estamos a expandir um novo conceito de criação de marcas, pensado para responder à próxima geração de negócios e consumidores. Ainda não podemos revelar tudo, mas 2026 marcará o início de um novo capítulo.

O PAPEL DOS GLOBAL DELIVERY CENTERS NO CRESCIMENTO DO PAÍS E DAS EMPRESAS



EM PORTUGAL, O GLOBAL DELIVERY CENTER DA CGI TORNOU-SE UMA PEÇA-CHAVE NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NACIONAL E INTERNACIONAL. GONÇALO LANÇA, SENIOR VICE-PRESIDENT CONSULTING DELIVERY, EXPLICA COMO O MODELO DE PROXIMIDADE GLOBAL DA EMPRESA COMBINA PRESENÇA FÍSICA E REDE DE ENTREGA INTERNACIONAL, PERMITINDO APLICAR EXPERIÊNCIAS GLOBAIS AOS CLIENTES LOCAIS E, SIMULTANEAMENTE, LEVAR INovações PORTUGUESAS PARA O MUNDO.

clientes locais. Muitas vezes conseguimos detetar tendências, perceber o que está a gerar interesse e atratividade em determinadas indústrias ou setores, graças ao que observamos lá fora", esclarece o Senior Vice-President. Este modelo não é unidirecional: iniciativas desenvolvidas em Portugal podem ser replicadas com sucesso noutros países, tornando o centro um verdadeiro motor de inovação global.

“Há cinco anos éramos metade daquilo que somos atualmente. O facto de a nossa equipa ter duplicado é, em si, um sinal de que o mercado está preparado, receptivo e com vontade de continuar a beneficiar destes serviços”.

Para os profissionais que integram estas equipas, o valor é igualmente significativo. Trabalhar num centro multidisciplinar e de nearshore oferece acesso a competências diversificadas, permitindo flexibilidade na escalabilidade das equipas e acesso a experiências e tecnologias que de outra forma seriam inacessíveis. "Nós, por definição, procuramos ser desafiadores — no sentido positivo, gostamos de ouvir os clientes e compreender o seu caminho, muitas vezes acrescentando algo do ponto de vista de aconselhamento", refere. Esta abordagem reduz riscos, otimiza custos e transforma conhecimento em valor real. O mercado português tem vindo

a reconhecer estas vantagens. "Há cinco anos éramos metade daquilo que somos atualmente. O facto de a nossa equipa ter duplicado é, em si, um sinal de que o mercado está preparado, receptivo e com vontade de continuar a beneficiar destes serviços", recorda. A inovação é um pilar fundamental, onde os centros funcionam como escolas de aprendizagem contínua e as diversas experiências se cruzam e geram valor. "Temos também uma terceira variável, um pouco inesperada, mas que acrescenta muito: o facto de sermos multiculturais.

Cerca de 20 nacionalidades diferentes trabalham no nosso centro, proporcionando uma enorme riqueza histórica, cultural e de interação", salienta. Para os clientes da CGI, os resultados são tangíveis seja na otimização de custos, seja na transformação estratégica. "É sempre mais atraente ajudar um cliente numa dinâmica positiva e de crescimento, mas estamos presentes também quando a economia apresenta desafios maiores", sublinha. Este modelo virtuoso não só beneficia os clientes, como também reforça a motivação e o desenvolvimento das próprias equipas, gerando impacto positivo na economia e no talento português.

Assim, as equipas do Global Delivery Center da CGI em Portugal representam os motores da inovação, aprendizagem e competitividade, capazes de alavancar o talento nacional, conectando-o a oportunidades globais e consolidando Portugal como polo estratégico de serviços digitais de excelência.

CGI

WWW.CGI.COM

INFO.PT@CGI.COM

VISTO GOLD: A URGÊNCIA DE RESPEITAR QUEM CONFIOU EM PORTUGAL

O PROGRAMA DE VISTO GOLD ATRAIU PARA PORTUGAL MILHARES DE INVESTIDORES ESTRANGEIROS QUE, EM TROCA DE UM INVESTIMENTO DE 500 MIL EUROS, TÊM ACESSO A UM TÍTULO DE RESIDÊNCIA TEMPORÁRIA E, APÓS CINCO ANOS, PODEM SUBMETER PEDIDO DE CIDADANIA PORTUGUESA. ESTIMA-SE QUE, VIA ESTE PROGRAMA, MAIS DE 11 MIL MILHÕES DE EUROS TENHAM SIDO INJETADOS NA ECONOMIA PORTUGUESA. NO ENTANTO, AS RECENTES PROPOSTAS DE ALTERAÇÃO À LEI DA NACIONALIDADE, QUE VISAM ALTERAR O PRAZO DE ACESSO À NACIONALIDADE PARA 10 ANOS, TÊM VINDO A MINAR A CONFIANÇA NO PROGRAMA. O ADVOGADO GONÇALO MENDES LEAL, SÓCIO E FUNDADOR DA NSM LAWYERS, EM ENTREVISTA, EXPLICOU OS FUNDAMENTOS QUE PODEM CRIAR DESCONFIANÇA NESTE PROGRAMA, QUE É A MELHOR FORMA DE ATRAIR CAPITAL ESTRANGEIRO PARA PORTUGAL.

Que impacto concreto terá a proposta de alteração à Lei da Nacionalidade nos atuais e futuros investidores do programa Visto Gold? De que forma estas mudanças podem alterar decisões de investimento já planeadas?

A proposta de alteração à Lei da Nacionalidade introduz um elemento de incerteza que preocupa muitos investidores que escolheram Portugal precisamente por ser um país com tradição de estabilidade e previsibilidade jurídica. O impacto é significativo porque afeta diretamente o planeamento de quem já investiu com base nas regras em vigor.

Qualquer alteração que rompa com a expectativa legítima criada pelo Estado português

“Portugal precisa de mais habitação, sobretudo no interior, e existe capital disponível e interessado em contribuir para uma solução. Se o Estado canalizar esse investimento para a construção e reabilitação com propósito social e territorial, todos ganham: o país, as comunidades locais e os próprios investidores”.



pode gerar frustração e, mais grave ainda, deteriorar a percepção de Portugal como destino seguro para investimento. Se for implementada sem salvaguardas, esta mudança poderá ter um efeito negativo direto na economia e na reputação institucional do país.

A proposta prevê que a cidadania apenas seja possível após 10 anos de residência legal. Em termos práticos, até que ponto esta exigência pode frustrar as expectativas dos investidores?

Muitos investidores entraram no programa com a convicção de que poderiam candidatar-se à nacionalidade após cumprir os prazos legais de residência através do regime de residência mínima, no caso, após cinco anos.

“Qualquer alteração que rompa com a expectativa legítima criada pelo Estado português pode gerar frustração e, mais grave ainda, deteriorar a percepção de Portugal como destino seguro para investimento. Se for implementada sem salvaguardas, esta mudança poderá ter um efeito negativo direto na economia e na reputação institucional do país”.

A eventual alteração do prazo para 10 anos representa uma alteração abrupta e desproporcional face ao compromisso inicial assumido pelo Estado. Isto coloca em causa princípios fundamentais como a proteção da confiança legítima dos investidores e a segurança jurídica, bem como a aplicação da lei no tempo, pilares absolutamente essenciais num país que depende tanto da atração de capital estrangeiro.

Quais são hoje, de forma objetiva, as vias de investimento ainda disponíveis no âmbito do Visto Gold?

Entre as opções disponíveis destacam-se: fundos de investimento, que canalizam capital para setores como indústria, agricultura, energias renováveis, hotelaria e instrumentos financeiros; investimento em atividades culturais, apoiando projetos de preservação do património e produção artística, nomeadamente através de fundações pré-aprovadas pelo Ministério da Cultura; empresas, com a criação ou manutenção de postos de trabalho.

Qual é o montante mínimo necessário para investir e quais são os setores da economia que atualmente concentram maior procura dentro do programa?

Atualmente, o valor mínimo mais popular é o investimento de 500 mil euros através de Fundos de Investimento de capital de risco. Esta modalidade tem tido grande procura porque combina uma abordagem profissionalizada de gestão de capital com impacto direto em setores estratégicos da economia e os conhecimentos que os próprios clientes têm sobre este tipo de produto financeiro. Além dos fundos, também se verifica interesse pelos projetos culturais, cujo valor mínimo de investimento (doação) começa em 250 mil euros.

Mesmo sem intenção de residir em Portugal, um investidor pode recorrer ao Visto Gold. Em termos práticos, que vantagens é que este regime continua a oferecer a quem não pretende fixar residência?

Sim, continua a fazer muito sentido. O Visto Gold foi precisamente concebido para permitir investimento sem obrigação de residência física e isso tornou o programa único e extremamente competitivo a nível europeu e muito interessante também para o próprio país.

Entre as vantagens destacam-se a flexibilidade de apenas sete dias de estadia por ano e o acesso futuro à residência permanente e cidadania, que têm sido uma motivação importante para famílias que procuram opções de mobilidade e integração no espaço europeu com acesso a um sistema jurídico sólido e a um mercado estável. Alterar estas premissas compromete a competitividade de Portugal.

Olhando para mais de uma década de pro-

grama, qual é, na sua perspetiva, o verdadeiro legado económico e social do Visto Gold para Portugal? E que papel ainda pode ter no futuro, nomeadamente no apoio à criação de habitação e à revitalização do interior?

O balanço do programa de Visto Gold é extremamente positivo para Portugal. Ao longo de mais de 12 anos, o programa mobilizou milhares de investidores que confiaram no país, arriscaram capital próprio e foram determinantes para financiar a reabilitação urbana, o desenvolvimento de regiões que antes não captavam investimento, alavancou a indústria e agora, mais recentemente, a vertente cultural.

Este esforço dos investidores e de toda a indústria que se gerou à volta desse mercado merece ser reconhecido e protegido.

Graças a estes investimentos, centenas de edifícios foram recuperados, bairros inteiros ganharam nova vida e o interior do país recebeu projetos que, de outra forma, nunca sairiam do papel. O programa trouxe estabilidade económica, reforçou a competitividade do país e abriu portas à internacionalização de vários setores.

Apesar disso, foram anos difíceis, com muitos atrasos e alterações procedimentais. É fundamental estabilizar o quadro legal e assumir a aposta neste programa, dando condições para atrair este capital estrangeiro sem criar qualquer disruptão para o país. Isso permitirá continuar a atrair investimento sério, de longo prazo, que cria riqueza real.

Mesmo o setor imobiliário, bem regulado e orientado, pode voltar a ser uma ferramenta estratégica. Portugal precisa de mais habitação, sobretudo no interior, e existe capital disponível e interessado em contribuir para uma solução.

Se o Estado canalizar esse investimento para a construção e reabilitação com propósito social e territorial, todos ganham: o país, as comunidades locais e os próprios investidores.

ARTIGO DE OPINIÃO

O FIM DA MANIFESTAÇÃO DE INTERESSE E O NOVO PARADIGMA DA IMIGRAÇÃO EM PORTUGAL: UMA ANÁLISE CRÍTICA

CLEBER CHAGAS

ADVOGADO ESPECIALISTA EM IMIGRAÇÃO EM PORTUGAL

CLEBER@CHAGASADVOGADOS.PT

A recente alteração à Lei dos Estrangeiros, em vigor desde 23 de outubro de 2025, assinala uma viragem histórica na política migratória portuguesa. Ao extinguir a célebre “manifestação de interesse”, o governo procura, declaradamente, organizar os fluxos migratórios. Contudo, esta medida, a mais sensível e impactante da nova legislação, arrisca criar um paradoxo entre a teoria da lei e a realidade social, podendo gerar mais clandestinidade e desconsiderar a situação de milhares de imigrantes já integrados e contribuintes. A manifestação de interesse era um mecanismo que, apesar das suas falhas e da sobrecarga que impôs à máquina administrativa, representava uma válvula de escape crucial. Permitia a regularização de cidadãos estrangeiros que, já em território nacional, demonstravam a sua integração através de um contrato de trabalho e contribuições para a Segurança Social. Os números falam por si: só em 2025, a AIMA emitiu mais de 386 mil autorizações de residência, a maioria ainda como resultado deste mecanismo. Este dado não é apenas uma estatística; reflete a importância deste instrumento como resposta a uma necessidade real do mercado de trabalho e da própria sociedade portuguesa.

O novo cenário legal é de restrição e incerteza. A impossibilidade de regularização para quem entra como turista, à criação de um visto de procura de trabalho altamente seletivo e a imposição de um prazo de dois anos de residência legal para o reagrupamento familiar são medidas que, embora visem um maior controlo, podem ter um impacto humano devastador.

Estas barreiras burocráticas afetam diretamente o projeto de vida de milhares de famílias e levantam uma questão fundamental: esta seletividade corresponde, de facto, às necessidades da economia portuguesa, que continua a depender da mão de obra estrangeira em múltiplos setores?

Enquanto o Estado fecha uma porta, ainda lida com centenas de milhares de processos do regime antigo. É imperativo alertar para o prazo final de 31 de dezembro de 2025, a última oportunidade para quem ainda pode beneficiar da norma transitória. A nova lei, ao tentar resolver um problema, pode inadvertidamente criar outro maior: o aumento da imigração irregular e da precariedade.

O futuro da imigração em Portugal exige uma política que equilibre controlo com humanismo e pragmatismo, reconhecendo a contribuição essencial que os imigrantes dão ao país.



NOVA LEI DA NACIONALIDADE: O QUE MUDA PARA OS IMIGRANTES

A NOVA LEI DA NACIONALIDADE PROMETE ALTERAÇÕES NO TEMPO PARA CONSEGUIR A NACIONALIDADE PORTUGUESA. ISSO INFLUENCIARÁ TAMBÉM OS FILHOS DE PAIS IMIGRANTES. A ADVOGADA MARIA DO CÉU SANTIAGO, PARTNER E SENIOR LAWYER DA HAYMAN-WOODWARD, EXPLICA EM MAIOR DETALHE ESTAS MUDANÇAS LEGISLATIVAS.

Que considerações tece sobre estes ajustes legislativos, de forma geral?

Na minha opinião as propostas de alteração à Lei da Nacionalidade seguem uma direção positiva: tornam o regime mais claro e reforçam a ideia de que a nacionalidade deve refletir uma verdadeira ligação a Portugal, princípio já consagrado no artigo 6.º da lei atual. Relembro que as mesmas se encontram em fase de Fiscalização Preventiva pelo Tribunal Constitucional, de modo a garantir que as mesmas respeitam princípios como a igualdade e a proporcionalidade, fortalecendo políticas de integração que valorizam quem escolhe Portugal, não só como casa, mas também como verdadeira identidade.

“A proposta clarifica os requisitos para atribuição da nacionalidade a crianças nascidas em Portugal, reforçando a segurança jurídica das famílias”.

Para os imigrantes provenientes dos PALOP e da UE, o prazo para solicitar a nacionalidade aumentou para sete anos. Os restantes deverão aguardar 10 anos. Parecem-lhe prazos justos?

Em tese, a diferenciação dos prazos segue uma lógica de proximidade cultural e jurídica já reconhecida no ordenamento português. Para cidadãos da CPLP e UE, o prazo de sete anos mantém uma via acessível, valorizando laços

históricos. No entanto, o Tribunal Constitucional deverá confirmar se o prazo de 10 anos para os demais imigrantes não viola, na prática, o Princípio da Igualdade entre os candidatos à nacionalidade portuguesa.

Quais as diferenças entre esta nova lei e a que vigorava anteriormente, relativamente aos filhos de imigrantes que nasçam em Portugal, mas cujos pais ainda não tenham cumprido o prazo legal mínimo para adquirir a nacionalidade portuguesa?

A proposta clarifica os requisitos para atribuição da nacionalidade a crianças nascidas em Portugal, reforçando a segurança jurídica das famílias. Embora se mantenha a necessidade de os pais cumprirem certos critérios de residência, a lei torna mais objetiva a avaliação da ligação ao país. Na prática, isto evita desigualdades e assegura que os filhos de imigrantes nascidos em território português encontram um processo mais claro, coerente e alinhado com o princípio do interesse superior da criança.

Para se conseguir a nacionalidade portuguesa, que critérios têm agora de ser cumpridos?

Para além do prazo de residência legal, o candidato deve demonstrar integração na comunidade portuguesa, ausência de condenações criminais graves e meios de subsistência estáveis. O conhecimento da língua portuguesa mantém-se como requisito essencial, reforçando a capacidade de participação cívica e laboral.

Quais as maiores dificuldades que os imi-



MARIA DO CÉU SANTIAGO

PARTNER E SENIOR LAWYER

grantes podem enfrentar, durante este processo? A existência de um advogado especializado nesta área é relevante para o sucesso deste pedido?

Os maiores desafios costumam ser burocráticos: reunir documentação, comprovar residência contínua e interpretar corretamente os fundamentos legais. Um advogado especializado pode simplificar muito o percurso, evitando erros que atrasem o pedido e assegurando que o processo segue todas as normas atualizadas.

Existe alguma razão pela qual um imigrante possa perder a nacionalidade que já lhe foi atribuída?

A proposta mantém a regra geral de estabilidade da nacionalidade, mas prevê, apenas para cidadãos naturalizados há menos de 10 anos, e de forma excepcional, a possibilidade de perda quando exista condenação por crimes graves com pena igual ou superior a cinco anos. Esta decisão depende sempre de um tribunal e respeita princípios constitucionais como a proporcionalidade.



HAYMAN-WOODWARD
Surpassing Borders

INSTAGRAM: @HAYMANWOODWARD

WWW.HAYMANWOODWARD.COM

“UMA CULTURA SOCIAL DE PROTEÇÃO DA INFÂNCIA É TÃO IMPORTANTE QUANTO A RESPOSTA JUDICIAL”

CAROLINA BUCETE OLIVEIRA DESTACA-SE PELA ABORDAGEM INTEGRADA QUE DESENVOLVEU EM ÁREAS COMO O DIREITO DA FAMÍLIA E MENORES, LABORAL, CIVIL, COMERCIAL E IMOBILIÁRIO. ESSA VISÃO TRANSVERSAL PERMITE-LHE ANALISAR CADA CASO COM PROFUNDIDADE E OFERECER SOLUÇÕES COMPLETAS NUM CONTEXTO JURÍDICO CADA VEZ MAIS EXIGENTE.

Há quanto tempo exerce advocacia e quais são os seus principais domínios de atuação? De que forma a variedade da sua experiência enriquece a análise dos casos?

Exerço advocacia desde o início da minha carreira profissional e essa experiência acumulada tem sido determinante na forma como abordo cada área do Direito. A minha prática profissional desenvolve-se sobretudo no âmbito do direito da família e menores, laboral, civil, comercial e imobiliário.

Muitos casos exigem a compreensão simultânea de realidades diversas – familiares, contratuais, patrimoniais ou laborais – e esta visão integrada contribui para soluções mais completas e eficazes. Assim, esta experiência em vários domínios possibilita antecipar riscos, identificar interligações relevantes e oferecer um acompanhamento mais sólido e adaptado à complexidade crescente dos desafios jurídicos contemporâneos.

O Dia Universal dos Direitos da Criança é um momento de reflexão global. Quais são os maiores desafios jurídicos que as crianças enfrentam?

O Dia Universal dos Direitos da Criança constitui sempre um momento de reflexão sobre os desafios que persistem no ordenamento jurídico português. Apesar dos progressos registados, continuam a verificar-se dificuldades no acesso efetivo a mecanismos de proteção, nomeadamente em situações de conflito parental prolongado, violência doméstica ou contextos socioeconómicos fragilizados. A morosidade dos processos – quer judiciais quer adminis-

trativos – é um obstáculo significativo, pois a criança necessita de decisões rápidas, estáveis e que assegurem a continuidade dos seus vínculos afetivos. Estes fatores demonstram a importância de reforçar a articulação entre tribunais, CPCJ, escolas e serviços sociais, garantindo respostas integradas e tempestivas.

Nos processos de família, que princípios orientadores são essenciais para assegurar que o interesse da criança seja sempre prioridade?

Nos processos de família – responsabilidades parentais, adoção ou medidas de proteção – o superior interesse da criança deve assumir natureza absolutamente prevalente. Assim, considero essenciais princípios como a proteção da criança enquanto sujeito autónomo de direitos, a audição adequada à sua maturidade, a salvaguarda da estabilidade emocional e a promoção de ambientes seguros e afetivamente consistentes. Importa que as decisões sejam proporcionais, fundamentadas e orientadas para o desenvolvimento integral da criança, beneficiando sempre que possível de contributos técnicos multidisciplinares que permitam uma avaliação completa das suas necessidades.

Que medidas julga serem cruciais para garantir uma proteção mais eficaz dos direitos?

Quanto ao acesso à justiça, é fundamental garantir que todas as famílias, independentemente da sua condição económica ou social,

disponham de meios reais para aceder a proteção jurídica célere e eficaz. A especialização dos tribunais, o reforço das equipas técnicas e a disponibilização de gabinetes multidisciplinares são medidas essenciais para assegurar intervenções mais rápidas e tecnicamente rigorosas. Paralelamente, é indispensável apostar na prevenção, através de programas de apoio parental, formação e acompanhamento social, para que situações de risco sejam identificadas precocemente. Uma cultura social de proteção da infância é tão importante quanto a resposta judicial.



TELEMÓVEL: +351 910 486 398
RUA EÇA DE QUEIRÓS, N.º 5, SALA 1.5 | 3000-147 COIMBRA



Arquitetura
Engenharia
Fiscalização
Coordenação de Segurança em Obra





ARTIGO DE OPINIÃO

PERTURBAÇÕES DO NEURODESENVOLVIMENTO

GISELA SILVA

PSICÓLOGA ESPECIALISTA EM PERTURBAÇÃO DO ESPECTRO DO AUTISMO

WWW.GISELASILVA.PT

A deteção precoce das perturbações do neurodesenvolvimento é fundamental porque permite intervir antes de os sintomas se consolidarem e comprometerem competências essenciais, como a linguagem, a regulação emocional, a atenção e as aprendizagens. Quanto mais cedo se comprehende o perfil de desenvolvimento da criança, mais eficazes são as estratégias de intervenção e maior é o seu impacto na autonomia futura. Os primeiros sinais podem surgir logo nos primeiros anos de vida. Dificuldades marcadas na comunicação, ausência de gestos, falta de atenção conjunta, hiperatividade persistente ou resistência extrema à mudança podem indicar condições como PHDA ou PEA. A partir dos 18 meses já é possível observar indicadores relevantes que justificam uma avaliação especializada.

No caso da Perturbação do Espectro do Autismo, os sinais podem variar muito, mas alguns aspetos são comuns: dificuldades na interação social, padrões comunicacionais atípicos, comportamentos repetitivos, interesses muito restritos ou hipersensibilidades sensoriais. Apesar da heterogeneidade, todas as crianças beneficiam de apoio precoce e estruturado. Com intervenção adequada, envolvendo a família e a escola, é possível promover competências adaptativas que permitam à criança crescer como um adulto funcional, autónomo e integrado.

Recentemente, integrei na clínica um recurso inovador para avaliação e intervenção: o Neurofeedback Dinâmico. Trata-se de uma tecnologia que monitoriza em tempo real a atividade cerebral e ajuda o cérebro a autorregular-se, promovendo melhorias na atenção, no controlo emocional e na flexibilidade cognitiva. Este método é especialmente relevante em perturbações como PHDA, ansiedade, dificuldades de autorregulação e, em alguns casos, PEA. Não utiliza estímulos invasivos e adapta-se ao ritmo de cada criança, sendo seguro e adequado à prática clínica. Em complemento, utilizo também o Nesplora, um sistema validado internacionalmente para avaliação neuropsicológica em realidade virtual. Permite analisar funções executivas, impulsividade, memória e padrões atencionais em contexto semelhante ao real, aumentando a precisão do diagnóstico. A integração entre avaliação tradicional, realidade virtual e Neurofeedback melhora significativamente a capacidade de deteção precoce e o desenho de planos de intervenção individualizados.

Relativamente à realidade portuguesa, reconheço avanços importantes na inclusão, na formação de profissionais e na disseminação de práticas baseadas na evidência. No entanto, ainda há caminho a percorrer, sobretudo no acesso equitativo ao diagnóstico, na redução de listas de espera e na criação de respostas comunitárias consistentes que apoiem famílias e escolas. A inclusão exige investimento continuado, colaboração interdisciplinar e sensibilização social. A minha prática clínica, localizada em Vila Nova de Gaia, procura precisamente integrar avaliação especializada, intervenção precoce e tecnologias avançadas de suporte ao desenvolvimento, contribuindo para respostas mais ajustadas às necessidades das crianças e das suas famílias..

“ESTAMOS COMPROMETIDOS EM MANTER-NOS NA VANGUARDA”

MÁRIO SIMÕES, CEO DA GOODENTEQ, REPRESENTA UM LABORATÓRIO DE PRÓTESES DENTÁRIAS, REFERÊNCIA NO FABRICO DE PRÓTESE FIXA E FIXA SOBRE IMPLANTES. A COMBINAÇÃO DE TECNOLOGIA AVANÇADA, CONHECIMENTO TÉCNICO E CAPACIDADE DE REABILITAÇÃO TOTAL IMEDIATA E UMA APOSTA CONTÍNUA NA FORMAÇÃO CONSTITUI A BASE DE TRÊS PILARES QUE DISTINGUEM A EMPRESA NO SETOR: RAPIDEZ, QUALIDADE E INOVAÇÃO.

A Goodenteq nasceu com um propósito definido: tornar-se uma referência nacional na produção e fornecimento de próteses dentárias e ser totalmente autónoma. “Desde o início, quisemos criar um laboratório capaz de produzir soluções de elevada qualidade sem depender de terceiros. Para isso, reunimos uma equipa altamente qualificada e investimos em tecnologia de última geração”, afirma Mário Simões.

“A procura pela reabilitação imediata tem crescido muito. É uma solução que oferece conforto, segurança e resultados rápidos, algo cada vez mais valorizado”

Com o passar dos anos, o laboratório evoluiu e expandiu a sua oferta, passando por próteses fixas sobre implante, removíveis e aparelhos ortodônticos. Hoje, opera num fluxo digital completo, que acompanha o processo desde a clínica até à colocação da prótese.

Entre os serviços mais procurados destacam-se as próteses fixas sobre implantes e as reabilitações imediatas — nomeadamente a entrega de próteses no próprio dia da cirurgia. “Este serviço é um dos nossos maiores diferenciais. Quando o médico realiza uma cirurgia e necessita de uma prótese, estamos preparados para responder no mesmo dia”, sublinha o responsável. Esta capacidade de resposta rápida traduz-se numa vantagem clara: permite ao paciente sair da clínica com dentes fixos, sem longas esperas. “A procura pela reabilitação imediata tem crescido muito. É uma solução que oferece conforto, segurança e resultados rápidos, algo cada vez mais valorizado”.

A formação contínua é outro dos eixos centrais



MÁRIO SIMÕES E ROSINEI ALVES

SÓCIO-GERENTES

da Goodenteq. “Temos uma abordagem mista, combinando formação interna com formação externa nos maiores eventos e cursos internacionais. Sempre que adquirimos novas máquinas ou tecnologias, os técnicos recebem treino específico. Paralelamente, promovemos a partilha de conhecimento dentro da equipa, com os profissionais mais experientes a orientarem os mais novos”.

A sustentabilidade e o rigor normativo também fazem parte da identidade da empresa. A Goodenteq utiliza exclusivamente materiais certificados e cumpre as exigências no Infarmed e das normas ISO 9001 e ISO 13485, garantindo total rastreabilidade dos produtos. “Todos os materiais sãometiculosamente controlados. A segurança e a rastreabilidade estão entre as nossas maiores prioridades, o que reforça a confiança dos clien-

tes”, destaca Mário Simões. A mesma responsabilidade aplica-se à gestão de resíduos, realizada através de uma empresa especializada que assegura o tratamento adequado, em conformidade com as normas ambientais.

De olhos postos no futuro, o sócio-gerente revela que estão já planeadas novas aquisições de equipamentos para os próximos anos, bem como a formação necessária para operar tecnologia de última geração até 2027. “Isto permite-nos antecipar mudanças e garantir que a equipa está preparada para lidar com os avanços mais recentes”.

A empresa continuará igualmente a investir em investigação e desenvolvimento, aperfeiçoando processos de fabrico para elevar continuamente a qualidade e a eficiência.

“ESTOU SATISFEITO COM O PERCURSO REALIZADO, MAS ESTÁ LONGE DE ESTAR TERMINADO”

FORMOU-SE EM PRÓTESE DENTÁRIA E SEMPRE FEZ O SEU CAMINHO BASEANDO-SE NA CONSTANTE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO TÉCNICO. LUÍS SARAIVA, TÉCNICO DE PRÓTESE DENTÁRIA, É TAMBÉM EMPRESÁRIO E EMPREENDEDOR, TENDO FUNDADO O CLARITYLAB PORTO, ONDE DESENVOLVE PRÓTESES DENTÁRIAS COM MATERIAIS DE QUALIDADE E SEMPRE TENDO EM CONTA O BEM-ESTAR DO PACIENTE. UMA ENTREVISTA SOBRE PERCURSO PROFISSIONAL, FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ACADÉMICO, CIENTÍFICO E EMPRESARIAL.

Que balanço faz até ao momento do caminho profissional que já percorreu?

O caminho escolhido para a minha carreira como Técnico de Prótese Dentária, e também como empresário e empreendedor, desde o início, teve em vista uma elevada percentagem de incerteza, tanto nos processos quanto na forma como tentaria alcançar os meus objetivos. Posso sentir-me satisfeito com o percurso realizado até agora, não apenas pelas concretizações, mas, acima de tudo, por estar no que considero ser a rota correta para atingir as minhas expectativas. No entanto, estou ainda longe de me sentir plenamente realizado, pois considero que há ainda um vasto potencial de contribuição para a sociedade e para a minha área de atuação.

O seu material de eleição é a Zircónia Gen-X. Quais as vantagens da utilização deste produto?

Por se tratar de um material com produção austriaca e um elevado volume de utilização, asseguramos a sua qualidade. Estar a ser utilizado em países e regiões com grandes restrições em qualquer produto de uso médico confere um elevado grau de segurança para o paciente. Adicionalmente, a sua integração num sistema da marca torna todo o processo de produção laboratorial ágil e previsível. A estes fatores soma-se uma grande qualidade estética.

Qualquer pessoa pode colocar prótese? As facetas são um tratamento para qualquer um?

Qualquer pessoa, desde que não apresente nenhum problema de saúde impeditivo, pode colocar próteses dentárias se tal for aconselhado pelo seu médico. As facetas são amplamente reconhecidas pela sua natureza minimamente invasiva e elevada componente estética e, desde que se consiga uma boa base de trabalho, podem ser aplicadas.

São um tratamento muito seguro para qualquer pessoa. No entanto, mais uma vez se reforça que qualquer decisão deve ser tomada em articulação com o seu médico de confiança.



LUÍS SARAIVA

TÉCNICO DE PRÓTESE DENTÁRIA E DIRETOR TÉCNICO DO CLARITYLAB PORTO

Quão importante é a vertente científica e de formação, que também desenvolvem?

A vertente científica assume uma importância crucial, sendo convicção que todos os laboratórios beneficiariam significativamente ao investir tempo e energia neste domínio. A participação e o desenvolvimento de artigos, quer sejam de recolha de dados com propósitos académicos ou de cariz opinativo, impõem a revisão da literatura existente e a exploração de novos conhecimentos. Este processo fomenta um espírito crítico essencial para o desenvolvimento pessoal, o qual se reflete na qualidade do trabalho executado. A formação

rege-se pelo mesmo princípio: o ato de ensinar testa e consolida os nossos conhecimentos e técnicas, impõe a necessidade de nos mantermos na vanguarda do setor e exige um elevado padrão de qualidade no nosso trabalho.

Mais de 45% da população vai ao dentista apenas uma vez por ano. É suficiente? Qual a frequência mínima e correta de visitas anuais ao dentista?

Apenas uma visita anual não é o ideal, não apenas para a saúde oral, mas também para a saúde geral. No entanto devemos focar com mais atenção na população que passa anos

sem uma visita ao médico. A prevenção constitui sempre a melhor abordagem, e, enquanto nação, considero que ainda temos um percurso significativo a percorrer.

O que distingue a ClarityLab Porto dos restantes laboratórios de prótese dentária?

A simbiose constitui a coluna vertebral da nossa abordagem, não apenas entre técnicas, mas sobretudo entre o capital humano e a tecnologia. Sempre sentimos uma profunda necessidade de integrar o melhor que cada tecnologia pode oferecer, com o propósito de potenciar o nosso trabalho humano. Este princípio é evidente no nosso serviço: mantemos a agilidade e o controlo proporcionados pelo ambiente digital, complementados por uma forte componente de personalização que advém da individualidade técnica de cada membro da nossa equipa. Somos um laboratório empenhado em fornecer um trabalho integralmente personalizado, visando a excelência estética, a prótese invisível e a durabilidade. O nosso objetivo é que os resultados dos nossos casos passem despercebidos,

“O desafio mais complexo na prótese dentária reside na sua essência: replicar a natureza. Copiar um dente natural constitui um desafio não só significativo, mas também extremamente exigente”.

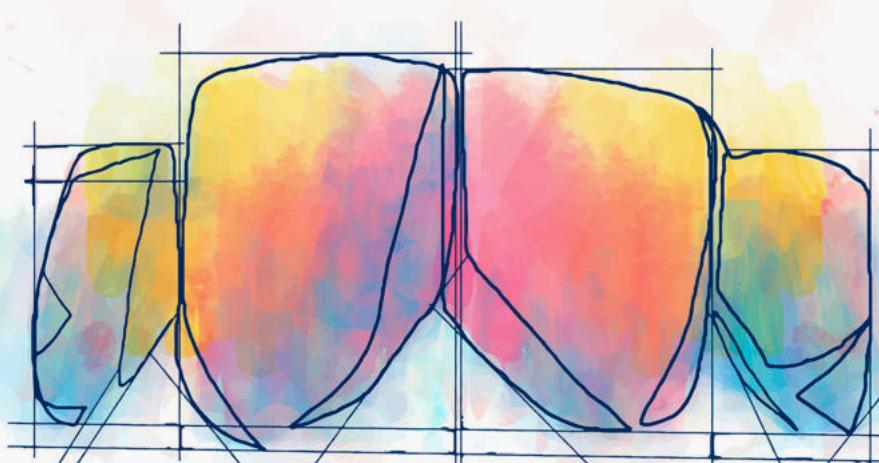
permitindo aos pacientes recuperar a sua autoestima, identidade e bem-estar.

Quais os principais desafios, em Portugal, na área da prótese dentária? É um mercado com margem para crescer?

Copiar um dente natural constitui um desafio não só significativo, mas também extremamente exigente. As propriedades físicas inerentes ao

dente humano impõem às equipas a necessidade de um planeamento rigoroso dos tratamentos. Adicionalmente, as suas propriedades óticas requerem uma elevada capacidade de comunicação, frequentemente através de fotografias e vídeos, e implicam um número avultado de horas de trabalho de bancada por parte do Técnico de Prótese Dentária. Cada dente é singular; ao procurarmos a personalização, torna-se imperativo analisar minuciosamente cada detalhe e possuir a destreza para o aplicar. Esta exigência atua como um filtro substancial na quantidade de profissionais qualificados disponíveis no mercado. Requer muitos anos para se atingir um nível aceitável de qualidade e não existem atalhos, nem mesmo com o recurso à tecnologia disponível, devido à componente artesanal essencial para a finalização e individualização de cada caso. Este é o principal obstáculo: a relutância de muitos em despendar cinco ou seis anos de trabalho árduo, e frequentemente com resultados limitados nos períodos iniciais, para alcançar um patamar que permita um controlo efetivo dos resultados.

CERTIFICADO INFARMED N.º 2689/DM/2024



Clarity Lab



claritylab.pt



[claritylabporto](https://www.instagram.com/claritylabporto/)

BIOMASSA: FONTE DE ENERGIA PRIMÁRIA EM PORTUGAL



MANUEL BARROS

DIRETOR GERAL

CRÉDITOS: HUGO AMARAL - ECO

Qual é o contributo da biomassa para a articulação entre gestão do território e transição energética?

A visão estratégica que defendo assenta na interdependência entre a gestão territorial e a transição energética. A biomassa, sendo a fonte de energia primária mais consumida em Portugal, desempenha um papel único: é a via mais rápida e económica para a descarbonização industrial face ao gás natural. Mas o seu valor transcende a energia. Quando o setor privado investe na biomassa por ver re-

prometido concurso de 60MW para centrais de biomassa, o qual continua na gaveta, mas é essencial para a transição energética e também para o combate aos incêndios. No entanto, internamente, a realidade é de resiliência: sentimos que 2025 foi o ano da consolidação, após cinco anos de operação e inúmeros desafios. Começámos finalmente a colher os frutos da confiança depositada pelas entidades, parceiros e fornecedores.

Esta dinâmica positiva é visível na capacidade de atrair fornecedores com gestão florestal ro-

MANUEL BARROS, DIRETOR GERAL DAS CENTRAIS DE BIOMASSA DO NORTE (CBN), CONSIDERA QUE A BIOMASSA É UM ELO VITAL ENTRE A GESTÃO DO TERRITÓRIO E A TRANSIÇÃO ENERGÉTICA. JÁ O FUTURO PASSA POR DESCENTRALIZAÇÃO, INOVAÇÃO E UMA POLÍTICA PÚBLICA CAPAZ DE DESBLOQUEAR TODO O POTENCIAL DESTE RECURSO.

torno, está indiretamente a investir na floresta, tornando-a maior e mais resiliente a catástrofes naturais.

“A visão estratégica que defendo assenta na interdependência entre a gestão territorial e a transição energética”.

Nas Centrais de Biomassa do Norte defendem a gestão do território e transição energética. Como tem sido a implementação dessa abordagem em 2025, e que resultados já foram observados até agora?

Ao analisarmos o panorama geral de 2025, deparamo-nos com uma dicotomia. Do ponto de vista macro, a situação permanece exatamente igual desde o início da operação das Centrais de Viseu e do Fundão, com os sucessivos governos a falharem no lançamento do

busta para o Fundão e, em Viseu, na colaboração com uma empresa local para desclassificar as cinzas de resíduo para subproduto, abrindo portas até para o estudo de uma futura biorefinaria nestas regiões.

O que considera serem as principais mudanças necessárias a nível de políticas públicas para que os projetos sejam concretizados de forma mais célere e eficaz?

A incapacidade de avançar mais rapidamente não é acidental, mas sim fruto de bloqueios estruturais profundos. A asfixia burocrática continua a ser o principal entrave à eficácia dos projetos, manifestando-se num labirinto onde a Direção-Geral de Energia e Geologia e a Agência Portuguesa do Ambiente exigem pareceres a uma miríade de entidades governamentais e não governamentais.

Muitas vezes, não só estas entidades tendem a duplicar o papel do regulador como o envolvimento de tantos atores diferentes acaba por resultar em atrasos na avaliação dos projetos. Chegamos ao ponto de ser exigido um estudo de disponibilidade de biomassa a dez anos para zonas que o próprio Governo já classificou como de alta densidade de biomassa e risco de incêndio.

Contudo, seria redutor culpar apenas a burocracia. O setor enfrenta uma crise de infraestrutura, com falta de capacidade na rede nacional, onde os investimentos decorrem a um ritmo demasiado lento para as necessidades de todas as renováveis, seja biomassa, solar ou eólica. Simultaneamente, a realidade de mercado impõe-se: com o preço médio da energia a rondar os 70€/MWh, valores considerados baixos para quem procura retornos de dois dígitos, assistimos a um abrandamento do investimento e a uma mudança no perfil do investidor em Portugal.

Como pode o Governo reforçar o Instituto

da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF) face à falta de recursos humanos e operacionais?

Para desbloquear o potencial do setor, é urgente reformar a atuação do Estado, particularmente no ICNF. A falta de recursos humanos e operacionais é um desafio óbvio, mas a solução não passa apenas por contratar. Defendo que o fortalecimento do ICNF deve passar pela incorporação — ou colocação sob a sua alcada — das associações florestais de cada região, aproveitando a sua experiência para reduzir a curva de aprendizagem.



“O setor enfrenta uma crise de infraestrutura, com falta de capacidade na rede nacional, onde os investimentos decorrem a um ritmo demasiado lento para as necessidades de todas as renováveis, seja biomassa, solar ou eólica. Simultaneamente, a realidade de mercado impõe-se, [...] assistimos a um abrandamento do investimento e a uma mudança no perfil do investidor em Portugal”.

A defesa de uma “descentralização orçamental” para as delegações regionais do ICNF, com dotações anuais para um plano de 10 anos, foi uma realidade em 2025? Como este modelo de financiamento impactaria (ou impactou) a gestão da biomassa a nível local em 2026?

Este modelo foi sugerido por mim em outro artigo de opinião, aquando dos últimos incêndios. Como pode imaginar, ainda não está em vigor, nem sei se estará algum dia. Mais do que isso, é crucial alterar a lógica financeira. A minha defesa de uma “descentralização orçamental”, com dotações anuais para planos de dez anos geridos pelas delegações regionais, visa combater a ineficácia atual. No modelo vigente, onde as verbas são libertadas três anos após a submissão dos projetos, é impossível gerir o território. Se este modelo de descentralização fosse uma realidade – algo que infelizmente ainda não acontece –, teríamos verbas com objetivos claros e responsáveis definidos, permitindo uma gestão real do território que valorizasse a floresta e gerasse emprego no interior.

Como vê o futuro da biomassa em Portugal e na União Europeia, e que prioridades deverão marcar o plano da CBN até 2026?

Olhando para o futuro, e especificamente para 2026, a prioridade da CBN é manter as suas centrais como motores económicos regionais, uma tarefa que envolve gerir mais de cinco mil entregas anuais para manter a operação contínua. O caminho para o crescimento passa pela inovação e economia circular: desde a desclassificação de cinzas até à produção de fertilizantes orgânicos e a transformação das centrais em biorefinarias.

No contexto europeu, Portugal pode liderar pelo exemplo, aumentando a cota da biomassa no seu mix energético para reforçar a independência energética, complementando as outras fontes renováveis como a hidráulica, solar, eólico e hidrogénio.

EXCELÊNCIA E INOVAÇÃO NO MERCADO NACIONAL DOS OVOS

GIL DOMINGUES, DO DEPARTAMENTO FINANCEIRO DA UNIOVO, REVELA COMO A APOSTA EM SISTEMAS AUTOMATIZADOS, CERTIFICAÇÕES RIGOROSAS E PRÁTICAS DE BEM-ESTAR ANIMAL GARANTEM UM PRODUTO DE QUALIDADE E ABREM PORTAS A MERCADOS INTERNACIONAIS.



A Uniovo, fundada em 1987 e apoiada no know-how do grupo Globalfer, consolidou a sua reputação no mercado português através de uma aposta contínua na qualidade. Como revela Gil Domingues, o percurso da empresa "tem decorrido de forma constante, sempre assente num pilar fundamental: a qualidade do produto". Nos últimos anos, a empresa viveu um dos seus maiores impulsos: "Duplificámos o número de colaboradores e mudámos a sede para a localização atual, que nos proporcionou as condições necessárias para implementar a estratégia de crescimento, apostar em modos de produção alternativos e reforçar o nosso compromisso com o bem-estar animal".

BEM-ESTAR ANIMAL COMO BASE DA QUALIDADE

Para a Uniovo, a qualidade dos ovos começa por garantir uma vida digna às suas galinhas. A empresa orgulha-se de cumprir a norma Wel-

fair, uma certificação que traduz o seu compromisso com o bem-estar animal. "As práticas que implementamos estão alinhadas, contemplando os standards definidos: a nutrição adequada das aves, o alojamento apropriado, e o acompanhamento sanitário. Além disso, realizamos uma análise contínua do seu comportamento, de forma a verificar se tudo se mantém dentro da normalidade", explica o responsável. Num contexto em que circulam críticas e polémicas sobre o tratamento de aves, considera que a solução passa pela "formação e sensibilização das pessoas que lidam diretamente com os animais". Deste modo, a componente humana é decisiva e só através de profissionais bem preparados e conscientes se consegue transformar normas em cuidados efetivos para as aves.

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

A Uniovo investiu em sistemas automatizados e controlo remoto, através de aplicações e plata-

formas, que permitem monitorizar e controlar os dados em tempo real. Esta modernização reduz tarefas físicas e direciona os colaboradores para funções de maior responsabilidade e especialização. "Esta estratégia, além de permitir a produção em escala, garante um produto final de qualidade e de forma eficiente", afirma.

No centro deste processo encontram-se a classificação, o processamento e o embalamento dos ovos. A empresa recorre a robótica avançada para assegurar a higiene, segurança alimentar e uniformidade da qualidade. "Estamos a desenvolver um projeto de ampliação do centro de classificação, com aquisição de novos equipamentos mais modernos, como a tecnologia de inteligência artificial". Ainda assim, o capital humano continua a ser essencial. A formação dos colaboradores é planeada pelo departamento de Recursos Humanos, com especial foco no desenvolvimento pessoal – "programas mais

inovadores e focados no desenvolvimento pessoal, como a inteligência emocional e o trabalho de equipa" – com o objetivo de melhorar o desempenho profissional, a coesão interna e o bem-estar dos colaboradores.

DESAFIOS E OPORTUNIDADES

Gracias ao elevado padrão de qualidade, conseguiu expandir a sua atuação num mercado nacional exigente e ganhar espaço no mercado da saudade. Além da certificação Welfair, detém a certificação alimentar pela norma IFS Food que reforça a confiança dos clientes e abre portas a mercados internacionais. "Temos adquirido novos clientes precisamente devido a esse reconhecimento da qualidade, bem como do impulso gerado pelo mercado da saudade".

"Duplicámos o número de colaboradores e mudámos a sede para a localização atual, que nos proporcionou as condições necessárias para implementar a estratégia de crescimento, apostar em modos de produção alternativos e reforçar o nosso compromisso com o bem-estar animal".

ESTRATÉGIA FUTURA

A Uniovo prepara-se para uma nova fase de crescimento focada em sistemas de solo, reforçando a criação de galinhas ao ar livre e o reforço da oferta de ovos biológicos. "Os métodos convencionais – onde as aves são alojadas em ambientes como alas ou baterias – não fazem parte da nossa estratégia futura", esclarece o gestor. Para suportar esta transição, estão previstos novos investimentos, como a criação de uma nova unidade produtiva que permitirá ampliar a capacidade e diversificar estrategicamente a implantação geográfica. A sustentabilidade continuará a ser um eixo fundamental. Segundo Gil, existe um compromisso com as práticas ESG acompanhado por um departamento e uma comissão dedicados a monitorizar e implementar medidas concretas com esses princípios. "Continuaremos a investir, porque o mercado assim o exige e faz totalmente sentido estarmos atentos, ativos e permanentemente na linha da frente". Com esta visão, a Uniovo procura manter-se como referência na produção de ovos de qualidade, aliando o bem-estar animal, rigor ambiental e capacidade de resposta ao mercado.

The advertisement features the Uniovo logo in orange, with the tagline "Oriamente Bom." Below it is a stylized illustration of a hen standing in a field. To the left, a carton of "AIA UNIOVO" eggs is shown, labeled "M/L 6". The background shows a farm with a barn and trees. To the right, the word "frescos" is written in a large, flowing font, with "Naturalmente", "genuinamente", and "portugueses!" in smaller text above and below it. The "frescos" text is partially obscured by a large orange silhouette of a hen's head and body. The bottom right corner features the "GRUPO GLOBALFER" logo with the year "1973".

UM ANO DE RELATÓRIO DRAGHI

O relatório Draghi analisa os aspectos mais fortes da União Europeia enquanto comunidade, aqueles em que necessita de melhorar e sugere formas de corrigir “pontos fracos”.

Ursula von der Leyen levou a sério as palavras deste relatório e a sua nova Comissão começou a trabalhar logo após tomar posse: “A primeira ação do novo mandato foi a nossa Bússola da Competitividade, que traduz o relatório em políticas práticas. Depois, começámos a trabalhar a todo o vapor. Com o Pacto Industrial Limpo. As Gigafábricas de IA. O novo Quadro de Auxílios Estatais. O Plano de Ação para a Energia Acessível. A União da Poupança e do Investimento. Planos de ação personalizados para a indústria automóvel, siderúrgica e química. O maior aumento do investimento na defesa da nossa história. Novas propostas sobre o mercado único, o Fundo para Start-ups/Scale-ups e a Quantum. E seis pacotes de simplificação a caminho. Esta é a mentalidade de urgência que prometemos”. O modo de vida europeu pode ser seriamente afetado se a União Europeia não alterar os seus comportamentos. O relatório Draghi avaliou o que é necessário alterar e centra-se em três áreas-chave: diminuir a diferença que existe entre a Europa e os mercados chinês e norte-americano; criar e desenvolver um plano conjunto nas áreas da descarbonização e competitividade; e, por último, reduzir as dependências externas da União Europeia, nomeadamente em matéria de energia.

“É evidente que a Europa deve agora assumir a maior parte da responsabilidade pela sua própria segurança”

No que concerne à Inovação, a Inteligência Artificial é o guia para a liderança tecnológica: “A Europa tem alguns dos melhores supercomputadores do mundo. E apesar de os gigantes tecnológicos de todo o mundo continuarem a construir computadores maiores e mais rápidos, conseguimos reforçar a nossa posição no ranking global. Há seis anos, tínhamos dois supercomputadores no top 10 mundial. Então, no início do meu primeiro mandato, decidimos investir maciçamente em poder de computação de alto desempenho. Hoje, temos quatro supercomputadores no top 10 mundial, graças ao lançamento, no ano passado, do Júpiter, na Alemanha, e do HPC6, em Itália. As nossas po-



líticas e investimentos neste domínio estão a começar a dar frutos”.

A Europa está, de acordo com a Presidente da

Comissão Europeia, bem posicionada no que respeita à adoção da IA. Ursula von der Leyen destaca o exemplo da aplicação sueca Lovable, que se tornou a empresa de software mais rápi-

O RELATÓRIO DRAGHI COMPLETOU UM ANO DESDE QUE FOI APRESENTADO ÀS INSTITUIÇÕES EUROPEIAS E AO MUNDO. EM RESPOSTA A UM CONVITE DA VALOR MAGAZINE, URSULA VON DER LEYEN, PRESIDENTE DA COMISSÃO EUROPEIA, DISPONIBILIZOU-NOS O DISCURSO QUE PROFERIU NA CONFERÊNCIA DE ALTO NÍVEL “UM ANO APÓS O RELATÓRIO DRAGHI”.

da da história a atingir os 100 milhões de euros. E prossegue, fornecendo mais alguns dados: em 2025, o número de empresas europeias que adotaram IA subiu 67% relativamente a 2024. Mas falta a ação direta nas empresas e nos mercados: “Precisamos de colocar a nossa infraestrutura digital ao serviço da indústria e dos inovadores. Por isso, criámos fábricas de IA e, em breve, iremos atualizar as melhores delas para Gigafábricas. O objetivo é que as nossas incríveis start-ups inovadoras possam aceder ao poder de computação e testar e treinar os seus modelos, especialmente pensando em aplicações setoriais. E a resposta do setor privado europeu tem sido impressionante.

O nosso objetivo inicial era mobilizar 20 mil milhões de euros em investimentos para desenvolver as nossas Gigafábricas. Recebemos 230 mil milhões de euros em propostas do setor privado [até ao dia 16 de setembro deste ano]”. Este é um dos objetivos da próxima década: tornar a Europa um continente líder em IA.

No seu relatório, Mario, afirmou que precisamos de criar um círculo virtuoso, em que o investimento alimenta a inovação e a inovação atrai mais investimento. Esta é a ideia central por trás do nosso novo Fundo de Competitividade. Será a peça central do próximo orçamento europeu, com uma capacidade proposta de mais de 400 mil milhões de euros. Isso inclui um aumento de duas vezes mais dinheiro para a investigação e cinco vezes mais dinheiro do que hoje para o digital. Seis vezes mais para tecnologias limpas. Este é o investimento de que a Europa precisa e agora o Parlamento e o Conselho têm de ser convencidos.

Em termos energéticos, a aposta em energias limpas já está a acontecer. A União Europeia tem desenvolvido este setor, tendo como base a energia nuclear e tem obtido resultados muito promissores: já lançou um Pacote Eólico que permite reduzir os prazos do licenciamento em dois terços; no primeiro semestre de 2025, o investimento na energia eólica europeia atingiu os 40 mil milhões de euros.

No entanto, este avanço nas energias renováveis ainda não permite que os preços baixem e sejam competitivos, além de existirem diferenças significativas nos valores entre os diversos Estados-membros, o que está diretamente relacionado com as dificuldades de circulação da energia através das diversas redes nacionais: “O Parlamento Europeu aprovou a nossa proposta de utilizar os Fundos de Coesão para impulsivar as infraestruturas energéticas. É o caso da interligação celta, que em breve acabará com o isolamento da Irlanda da rede europeia. Ou do projeto da Baía de Biscaya, que duplicará a capacidade entre França e Espanha. Além disso, iremos propor um pacote de redes e uma nova iniciativa de autoestradas energéticas”.

A transição limpa é outra área onde a União Europeia está declaradamente a apostar, sobretudo por onde pode tornar-se o principal mercado de exportação de produtos como lítio e baterias.

O terceiro pilar do Relatório Draghi é a necessidade de reduzir as dependências. Além da energia, a Europa está dependente da produção de muitos produtos: a China controla 75% do processamento de cobalto, 90% das terras raras e 100% do grafite. A Presidente da Comissão Europeia acredita que, com as políticas certas, é possível reforçar a segurança e construir a independência. O processo para se alcançar isso passa pela diversificação do negócio. Já existem acordos firmados com o Mercosul, o México e a Suíça e existem negociações em curso com a Índia, bem como com a África do Sul, a Malásia e os Emirados Árabes Unidos.

Além disso, a própria UE quer construir uma rede de investimentos um pouco por todo o mundo e já começou, com o níquel do Canadá, suficiente para produzir mais de 800 mil baterias para veículos elétricos por ano; ou o acordo com o Cazaquistão – Graphite – para 100 mil baterias para veículos elétricos por ano.

Mas a nível europeu, este trabalho também está em curso: “Este ano, selecionámos 47 pro-

jetos estratégicos em toda a Europa ao abrigo da nossa Lei das Matérias-Primas Críticas. Permitam-me centrar-me em particular na reciclagem. Já hoje, com cada quilograma de matérias-primas, produzimos 33% mais do que os EUA e 400% mais do que a China. Pensem na potencial vantagem competitiva se conseguirmos aumentar esta escala”.

“Há outro setor vital em que não podemos continuar a depender excessivamente de outros. Trata-se da defesa. É claro que uma Europa mais independente em matéria de defesa não se concretizará da noite para o dia. E quero dizer desde já que existe um forte alinhamento com a NATO. Levará anos a cumprir esta tarefa. Mas é evidente que a Europa deve agora assumir a maior parte da responsabilidade pela sua própria segurança. A pensar nisto, foi criado o Readiness 2030, que mobiliza até 800 mil milhões de euros para investimento na área da Defesa. Isto inclui 150 mil milhões de euros – SAFE – para aquisições conjuntas no domínio da defesa. Está a caminho de se tornar o instrumento mais bem-sucedido em matéria de defesa e foram necessários apenas 72 dias para aprovar os empréstimos SAFE. Desde a ideia e o lançamento da nossa proposta até à aprovação, 72 dias. E em menos de seis meses, já atribuímos o montante total de 150 mil milhões em empréstimos. É este o sentido de urgência de que precisamos. Gostaria de ver o mesmo sentido de urgência em toda a nossa agenda de competitividade. Precisamos de medidas urgentes para fazer face a necessidades urgentes. Porque as nossas empresas e os nossos trabalhadores não podem esperar mais”.

“Precisamos de colocar a nossa infraestrutura digital ao serviço da indústria e dos inovadores”.

Ursula von der Leyen acredita que a União Europeia precisa de agir e tem consciência de que é isso que os cidadãos europeus esperam desta comunidade: “Podemos mover montanhas quando temos ambição, unidade e sentido de urgência. A escolha é nossa. Por isso, vamos fazer essa escolha novamente. Pela prosperidade. Pela independência. E pela Europa”.



ARTIGO DE OPINIÃO

EUROPA ENTRE CICLOS: DO LABORATÓRIO DO PRR AO NOVO QUADRO FINANCEIRO

PEDRO DOMINGUINHOS

PRESIDENTE DA COMISSÃO NACIONAL DE ACOMPANHAMENTO DO PRR

EUROPA ENTRE CICLOS: DO LABORATÓRIO DO PRR AO NOVO QUADRO FINANCEIRO

O final de cada ano é tempo de balanço. Em Portugal, isso significa olhar para a execução do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). Mas em 2025 esse exercício não pode ficar pelo plano nacional: a Europa está também a redesenhar o próximo Quadro Financeiro Plurianual (QFP), num contexto de perda de competitividade, transições verde e digital inacabadas e maior incerteza geopolítica.

O PRR COMO LABORATÓRIO

O Mecanismo de Recuperação e Resiliência (RRF) foi mais do que uma resposta de emergência à pandemia. Introduziu um modelo que liga reformas e investimentos ao cumprimento de metas e marcos, com pagamentos condicionados a resultados e não apenas à despesa executada. Os Estados-Membros apresentaram planos integrados, combinando reformas estruturais e investimento público e privado; cada desembolso depende de marcos qualitativos e metas quantitativas, que podem levar à suspensão dos pagamentos se não forem cumpridos. Este modelo exige uma monitorização mais fina dos resultados – e não apenas dos montantes executados – e torna mais visíveis os trade-offs entre ambição, capacidade administrativa e prazos, num horizonte exigente que termina em agosto de 2026. A recente reprogramação apresentada por Portugal tenta aumentar a probabilidade de execução cabal do PRR, retirando investimentos ou reduzindo a ambição dos que se tornavam impossíveis de concretizar neste período.

O QUE NOS DIZ A EXPERIÊNCIA DO PRR

Três anos de implementação mostram que este modelo produziu investimentos relevantes e desencadeou reformas em áreas como instituições, ambiente de negócios, competências e digitalização, colocando a accountability no centro do debate público. Mas também expôs limites: planeamento insuficiente, administrações pressionadas por prazos apertados, procedimentos complexos, regras técnicas exigentes (como o princípio "Do No Significant Harm") e dificuldade em acompanhar centenas de operações com os mesmos recursos de sempre. A lição é clara: com planeamento insuficiente, sem capacidade administrativa, previsibilidade nas regras e envolvimento dos atores no terreno, mesmo os melhores instrumentos perdem parte do seu potencial.

DO PRR AO NOVO QUADRO FINANCEIRO PLURIANUAL

A proposta para o próximo QFP retoma várias destas lições. Aproxima-se da lógica do PRR ao sublinhar a necessidade de articular reformas e investimentos em Planos de Parceria nacionais e regionais, orientados para prioridades comuns: competitividade, transição climática e digital, segurança, coesão social e territorial. Destaca-se a criação de um Fundo Europeu de Competitividade, de gestão centralizada pela Comissão Europeia, destinado a reforçar cadeias de valor estratégicas, apoiar tecnologias limpas e inteligentes e fortalecer a base industrial europeia.

O FUNDO EUROPEU DE COMPETITIVIDADE: DESAFIOS E RESPOSTAS PARA PORTUGAL

A criação deste Fundo, com cerca de 450 mil milhões de euros, abre oportunidades relevantes, mas coloca desafios significativos às empresas portuguesas. Os apoios serão atribuídos através de concursos altamente competitivos à escala europeia, privilegiando grandes projetos transnacionais. Países e ecossistemas com maior capacidade técnica, massa crítica industrial e estruturas dedicadas à captação de fundos partem em vantagem.

LEIA ARTIGO COMPLETO EM WWW.VALORMAGAZINE.PT

EUROPA ENQUANTO ECOSISTEMA INOVADOR



STEFAN DOBREV

PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO EIT

Portugal é um dos países líderes na promoção da inovação na Europa. Altamente focado em startups e com um sistema apoiado por hubs e aceleradores de crescimento, atrai a atenção das empresas de tecnologia. Qual tem sido a importância da contribuição do país para alavancar a inovação na Europa?

Portugal tornou-se um dos principais motores da inovação na Europa — e o seu impacto é cada vez mais visível. No Painel Europeu da Inovação 2025, Portugal situa-se acima da média da UE entre os inovadores moderados, impulsionado por um forte apoio público à I&D empresarial e por uma elevada percentagem de empresas que lançam novos produtos e serviços no mercado. Este impulso provém de um ecossistema dinâmico de universidades, PME e instituições públicas, com as pequenas e médias empresas a representarem cerca de 70 % dos participantes empresariais.

POR PORTUGAL ESTÁ MUITO BEM POSICIONADO PARA SE TRANSFORMAR NUM DOS PLAYERS EUROPEUS DA INOVAÇÃO. O PRESIDENTE DO EIT - INSTITUTO EUROPEU DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA – STEFAN DOBREV, DESTACA O IMPULSO QUE ESTA INSTITUIÇÃO EUROPEIA TEM DADO AO PAÍS, MAS TAMBÉM A FORMA COMO PORTUGAL GERE, VALORIZA E DESENVOLVE ESTA COMUNIDADE DE INOVADORES.

O modelo português — que combina a criatividade local com uma forte cooperação europeia — mostra como os sistemas nacionais de inovação podem ajudar a colmatar o fosso de inovação da Europa e transformar a investigação em benefícios reais para os cidadãos.

O EIT orgulha-se de fazer parte deste sucesso. Entre 2021 e 2024, investimos 37 milhões de euros em inovadores portugueses, apoiando 79 parceiros em nove Comunidades de Conhecimento e Inovação. Neste período, ajudámos 407 start-ups e scale-ups portuguesas a crescer — incluindo a Sword Health, sediada no Porto, agora avaliada em 3,6 mil milhões de euros — e apoiámos o lançamento de 55 novas inovações. Quase 30 000 alunos receberam também formação em empreendedorismo e tecnologia avançada através da Comunidade EIT.

A crescente liderança de Portugal reflete o seu forte alinhamento com as prioridades europeias em matéria de desenvolvimento verde, digital e regional. Através do Programa de Inovação Regional do EIT e de outras atividades locais, ajudamos os inovadores a estabelecer contactos com parceiros, a aceder a programas e a reforçar as suas capacidades.

Com o novo Centro Comunitário do EIT em Portugal, as start-ups, os investigadores e os empreendedores têm agora um ponto de entrada direto na maior rede de inovação da Europa — aumentando a sua capacidade de se expandirem além-fronteiras, atraírem investimento e contribuírem para um panorama de inovação europeu mais resiliente e competitivo.

Um dos pontos altos do relatório Draghi é precisamente a importância da inovação para a competitividade da Europa. Qual é o papel do EIT neste trabalho de desenvolvimento e apoio à evolução da tecnologia e da inovação?

O EIT desempenha um papel central na transformação das ambições do relatório Draghi em resultados reais e práticos. A sua missão é sim-

plex: reunir empresas, educação e investigação em comunidades de confiança ascendentes, para que as boas ideias possam chegar mais rapidamente ao mercado. Através da nossa rede de Comunidades de Conhecimento e Inovação (KIC), ligamos startups, empresas, universidades e investigadores em toda a Europa — tornando a inovação mais colaborativa e abrindo oportunidades a regiões que tradicionalmente têm ficado para trás.

A visão do EIT centra-se em colmatar as lacunas da Europa em matéria de inovação e competências. Apoia empreendedores e estudantes através da educação e da formação em áreas como a IA, a energia limpa, os materiais avançados e a mobilidade sustentável. Também trabalha em estreita colaboração com regiões menos desenvolvidas em termos de inovação, ajudando-as a construir ecossistemas mais fortes para que o talento e as ideias possam crescer em todo o lado — e não apenas nos principais centros europeus.

Em consonância com as principais prioridades da UE, como a União das Competências, a Estratégia para as Startups e as Scale-ups e o Pacto Industrial Limpo, o EIT atua como uma ponte entre as políticas e as pessoas. Ajuda os inovadores a passar das ideias ao impacto, incentiva a cooperação transfronteiriça e reforça a capacidade da Europa para competir a nível global. Em suma, o EIT transforma a visão de inovação da Europa em ações concretas — impulsionando o crescimento, a sustentabilidade e as oportunidades em todo o continente.

LEIA O ARTIGO COMPLETO EM WWW.VALORMAGAZINE.PT

ARTIGO DE OPINIÃO

O DESTINO DA EUROPA JOGA-SE NAS SUAS CIDADES

JOSÉ LUIS MARTÍNEZ-ALMEIDA
ALCALDE DE MADRID

Costuma-se dizer que o século XIX foi o dos impérios e o século XX o dos Estados-nação, mas ninguém duvida que o século XXI pertence às cidades. É nas grandes áreas metropolitanas que hoje se toma o pulso real da vida, onde se sofrem as tensões do crescimento e onde nascem as oportunidades. Face à rigidez das estruturas estatais, muitas vezes lentas e distantes, as cidades proporcionam proximidade, flexibilidade e reflexos. E, desta perspetiva local, vemos no futuro europeu um sinal de alarme que não podemos ignorar. Porque a Europa não tem um problema de talento, nem de mercado; tem um problema de velocidade. Contamos com o capital humano mais bem formado e o mercado único mais sofisticado do mundo, mas competimos sobre carregados por excessos de burocracia e regulamentação, enquanto gigantes como os Estados Unidos ou a China voam. Um exemplo doloroso desta falta de agilidade estatal é a ligação ferroviária entre as nossas capitais. Madrid e Lisboa, duas cidades irmãs e motores económicos, continuam desconectadas pela falta de uma linha de alta velocidade que continuamos a reclamar a partir das nossas respetivas câmaras municipais. O eixo ibérico tem um potencial imenso que tem sido e continua a ser uma reivindicação histórica.

Esta é uma das muitas razões pelas quais, em Madrid, estamos convencidos de que o futuro da competitividade europeia será decidido nas suas cidades. Se o continente quer colmatar o seu fosso de crescimento, deve libertar o potencial dos seus motores urbanos. Em Madrid, estamos a demonstrar que a agilidade administrativa, a baixa tributação e a liberdade são as verdadeiras alavancas que nos levaram a viver, hoje, o melhor momento da história da capital espanhola. Este momento de auge é comprovado pelos rankings globais mais prestigiados, que hoje nos colocam no top 10 mundial das cidades mais atraentes e influentes para os negócios e em termos de qualidade de vida. Tornámo-nos um dos pólos económicos mais potentes da Europa, um íman capaz de atrair a Fórmula 1, a NFL ou os Prémios Laureus, e de concentrar mais de 65% do investimento estrangeiro que chega à Espanha. Somos uma economia que triplica o crescimento médio europeu (3,3% contra 0,9% em 2024) e cuja força se traduz numa formidável capacidade de atração. Isso reflete-se no facto de ganharmos cerca de 100 000 habitantes por ano, consolidando-nos como a grande referência demográfica e de oportunidades do continente. Tudo isto se baseia num princípio essencial, que reside na confiança na sociedade. Ao eliminar a burocracia, reduzir a carga fiscal em mais de mil milhões e dar liberdade e apoio ao talento, conseguimos que a cidade descolasse. No entanto, estamos conscientes de que o sucesso de uma capital global gera tensões, especialmente no acesso à habitação, o grande desafio que toda a Europa enfrenta.

Em Madrid, abordamos este desafio sem demagogia. Rejeitamos as receitas intervencionistas que falharam noutras capitais; sabemos que a tensão dos preços não se resolve atacando a propriedade, mas sim gerando oferta. Por isso, desbloqueámos empreendimentos urbanísticos, paralisados durante décadas, para facilitar a construção de 200 000 novas habitações. Ao mesmo tempo, liderámos com o exemplo através da nossa Empresa Municipal de Vivienda y Suelo, que é hoje a maior promotora pública de Espanha, gerindo um parque de arrendamento histórico. Fazemo-lo com a firme convicção de que a habitação é a base de qualquer projeto de vida. Queremos que Madrid seja acessível tanto para os nossos vizinhos como para todos aqueles que venham dispostos a contribuir e a tornar esta cidade ainda maior.



“OS PORTUGUESES REVEEM-SE NO PROJETO EUROPEU”

A REPRESENTAÇÃO PERMANENTE DE PORTUGAL JUNTO DA UNIÃO EUROPEIA (REPER) É A MAIOR MISSÃO DIPLOMÁTICA NACIONAL. SEGUNDO O EMBAIXADOR PEDRO COSTA PEREIRA, PORTUGAL É HOJE UM PAÍS PERFEITAMENTE INTEGRADO NA UNIÃO EUROPEIA, QUE ACOMPANHOU A EVOLUÇÃO SOCIAL E ECONÓMICA E QUE BENEFICIOU LARGAMENTE DESTA ENVOLVÊNCIA COMUNITÁRIA. OS PRÓXIMOS DESAFIOS SÃO CLAROS: A COMPETITIVIDADE E O CRES-CIMENTO ECONÓMICO.

A Representação Permanente de Portugal junto da União Europeia é a maior missão diplomática nacional. A sua importância é estratégica nas decisões que são tomadas na União Europeia e na forma como as mesmas afetam o nosso país. Como se consegue assegurar que, em qualquer questão, independentemente da área em análise, as decisões tomadas protegem os interesses portugueses?

A Representação Permanente de Portugal junto da UE é de facto a maior missão diplomática que Portugal tem no estrangeiro. É composta por diplomatas e conselheiros especializados destacados das várias áreas governativas que defendem os interesses nacionais nas instituições europeias, sobretudo no Conselho da União Europeia. Naturalmente, estamos permanentemente em contacto com a nossa administração central. Essa estreita coordenação é essencial para identificar os interesses nacionais e definir a estratégia negocial que melhor os defenda. Como os processos de negociação em Bruxelas são muito dinâmicos, procuramos perceber bem as suas principais variáveis e qual o desfecho provável em cada caso. É da conjunção destes vários elementos que identificamos os nossos principais interesses. Acresce que um diplomata treinado e experiente, quando vê um interesse sabe reconhecê-lo e defendê-lo.

Como definiria Portugal enquanto país-mem-



PEDRO COSTA PEREIRA

EMBAIXADOR DE PORTUGAL JUNTO DA UNIÃO EUROPEIA

bro da União Europeia? Somos um dos países com maior presença a nível das instituições europeias, por exemplo. Esta proximidade é benéfica para Portugal e os seus cidadãos?

Portugal é um Estado-Membro de dimensão média e prestes a celebrar 40 anos de adesão à UE. Temos beneficiado imensamente do projeto europeu enquanto garante de paz e prosperidade, e de preservação dos valores fundamentais em que nós, portugueses, acreditamos. Não nos devemos esquecer que quando Portugal pediu a sua adesão, em 1977, o objetivo fundamental era sobretudo político e visava garantir

a nossa plena participação neste espaço de democracia, de respeito do estado de direito e de uma ordem internacional assente em regras. O balanço hoje é em todos os sentidos extraordinariamente positivo.

Os sucessivos Eurobarómetros confirmam que a sociedade portuguesa tem uma imagem muito positiva da UE, bem acima da média europeia, e que confia nas instituições europeias. Os portugueses reveem-se no projeto europeu e no sentimento de pertença à União Europeia.

Politicamente no que respeita à congregação de vontades entre todos os Estados-membros, que momento atravessa a União Europeia? É possível afirmar que o receio da desagregação desta comunidade já se dissipou?

A União Europeia confronta-se hoje, como nunca no seu já considerável percurso, com um contexto internacional muito tenso e movente, marcado por crescentes incertezas e sensibilidades diferentes nas suas próprias opiniões públicas e nos governos dos seus Estados-Membros sobre alguns dos principais assuntos que marcam a agenda europeia. A procura de uma paz justa e sustentável que ponha fim à agressão brutal, ilegal e sem justificação da Rússia contra a Ucrânia, que trouxe de novo ao continente europeu o espectro da guerra, as incertezas comerciais, o objetivo urgente do relançamento da sua competitividade e crescimento, o desafio climático, as tendências radicais e populistas que se têm afirmado, são apenas alguns exemplos dos dilemas e problemas com que a União Europeia se confronta num contexto de desagregação de uma ordem internacional em que nos revemos.

Não nos devemos nunca esquecer que o sucesso do projeto europeu não é, infelizmente, uma inevitabilidade. Dependerá das respostas que a União souber encontrar para fazer face aos desafios com que se confronta. A União Europeia é um projeto em permanente construção e sempre à procura do equilíbrio que melhor a sirva.

LEIA O ARTIGO COMPLETO EM WWW.VALORMAGAZINE.PT

EEA GRANTS: HÁ 30 ANOS A AJUDAR AO DESENVOLVIMENTO NACIONAL



MARIA MINEIRO

COORDENADORA DA UNIDADE NACIONAL DE GESTÃO

DO MECANISMO FINANCEIRO DO ESPAÇO ECONÓMICO EUROPEU

NO MÊS DE OUTUBRO ASSINALOU-SE O LANÇAMENTO DO SEXTO MECANISMO FINANCEIRO DO ESPAÇO ECONÓMICO EUROPEU, QUE TEVE O SEU MEMORANDO ASSINADO ESTE ANO. SÃO MAIS 126 MILHÕES DE EUROS QUE REPRESENTAM O REFORÇO DA COOPERAÇÃO ENTRE PORTUGAL, LIECHTENSTEIN, NORUEGA E ISLÂNDIA. A COORDENADORA DA UNIDADE NACIONAL DE GESTÃO DOS FUNDOS EUROPEUS, MARIA MINEIRO, DETALHOU A APLICAÇÃO DOS VALORES DISPONÍVEIS.

Quais as áreas onde este será aplicado?

Os EEA Grants estão presentes em Portugal desde 1994, com o objetivo de reduzir as disparidades económicas e sociais no Espaço Económico Europeu e de reforçar as relações bilaterais entre países. Ao longo de mais de 30 anos, Portugal implementou cinco Mecanismos Financeiros, apoiando mais de 800 projetos, num total superior a 633 milhões de euros.

Na sequência da assinatura do Memorando de Entendimento, Portugal assinalou, no passado dia 28 de outubro, o lançamento do 6.º Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2021-2028 (MFEEE 2021-2028), que se destaca pelo aumento da dotação financeira face ao anterior e por apoiar projetos na área da justiça, colocando a digitalização e a igualdade de género como áreas transversais a todos os programas. As áreas temáticas prioritárias são quatro e serão geridas por entidades públicas responsáveis pelo ciclo de vida dos projetos.

O Crescimento Azul é o programa com maior dotação financeira, no valor de 49 milhões de euros. Terá como objetivos a inovação, a investigação e a educação e será gerido pela Direção-Geral de Política do Mar. O programa Transição Verde, com uma alocação de 29.5 milhões de euros, terá como prioridade o combate à poluição, a economia circular e a biodiversidade. A Agência para o Clima, I.P. será a entidade responsável pela sua gestão. A prevenção e combate à violência doméstica e de género e o

acesso à justiça são os objetivos do Programa de Combate à Violência Doméstica e de Género, que terá 12 milhões de euros para gerir sob a responsabilidade da CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género. O Programa Cultura, com um financiamento de 9 milhões de euros, deverá promover uma maior participação e diversidade nas artes e no património cultural. O Património Cultural, I.P. será o Operador de Programa. À dotação de cada um dos Programas são acrescidos os montantes relativos à contrapartida pública nacional num total de cerca de 17.5 milhões de euros.

“No atual Mecanismo Financeiro, o combate à violência doméstica representa uma das áreas do Programa de Combate à Violência Doméstica e de Género, que irá também promover um maior acesso à justiça, em conformidade com os padrões internacionais e europeus de direitos humanos e apoiar minorias e pessoas em situações vulneráveis.”

A violência doméstica é um dos principais crimes em Portugal e este fundo também se destina ao combate a este problema. Como é feito este investimento? Em projetos concretos?

No atual Mecanismo Financeiro, o combate à violência doméstica representa uma das áreas do Programa de Combate à Violência Doméstica e de Género, que irá também promover um maior acesso à justiça, em conformidade com os padrões internacionais e europeus de direitos humanos e apoiar minorias e pessoas em situações vulneráveis, bem como uma ampla gama de medidas para promover a igualdade de género.

Esta é uma área que tem sido prioritária para os EEA Grants ao longo dos últimos ciclos de financiamento. Podemos dar como exemplo o projeto ViVido, financiado no âmbito do último Mecanismo financeiro, cujo objetivo foi

criar uma plataforma digital que permitiu um conhecimento aprofundado e atualizado sobre o panorama nacional da violência contra as mulheres e a violência doméstica, e que representou uma resposta estratégica às prioridades territoriais da Rede Nacional de Apoio às Vítimas de Violência Doméstica. O “Estudo Avaliativo sobre o impacto das medidas aplicadas a pessoas agressoras” é outro exemplo, cujo objetivo foi conhecer o impacto das medidas aplicadas a pessoas agressoras, procurando refletir sobre a realidade nacional de acordo com as soluções adotadas por outros países da União Europeia e produzir recomendações para a promoção de políticas públicas de prevenção da violência doméstica.

Damos ainda como exemplo o projeto “A Teu Lado” que permite desenvolver ações preventivas contra a normalização da violência de género, quebrando ciclos de vitimização e agressão. O projeto criou um atendimento especializado a crianças vítimas de violência doméstica e uma intervenção coordenada entre o sistema nacional de proteção da infância e juventude e a rede nacional de apoio às vítimas de violência doméstica.

Há mais de três décadas que Portugal beneficia destes mecanismos financeiros. Estes têm, de facto, um impacto evidente na evolução e desenvolvimento do país, nas áreas onde são aplicados?

Sem dúvida. Em 30 anos, os EEA Grants desempenharam um papel decisivo no apoio em áreas estratégicas para Portugal. No domínio da economia azul, o financiamento impulsinou o desenvolvimento sustentável, a inovação ligada ao mar, nomeadamente através do navio Mário Ruivo, equipado com novos instrumentos, permitindo missões oceanográficas mais abrangentes. Este investimento na área do mar promoveu ainda o aumento da literacia oceânica e a criação de novos postos de trabalho. Na área do ambiente, o contributo dos EEA Grants foi fundamental em projetos que promoveram a economia circular, contribuíram para a descarbonização da sociedade e sustentaram as Reservas da Biosfera, beneficiando cerca de 280 mil pessoas em todo o país.

Na Cultura, o apoio a projetos de salvaguarda e revitalização do Património Cultural Costeiro permitiu não só a recuperação desse património, mas também potenciou o desenvolvimento sustentável das comunidades locais. Um

exemplo emblemático é o projeto Filmar, que levou à digitalização de mais de 10.000 minutos de obras cinematográficas, posteriormente divulgadas em centenas de projeções realizadas em Portugal, Noruega e Islândia, junto de escolas, cineclubes e festivais. Os EEA Grants contribuíram também para uma sociedade mais justa e inclusiva apoiando uma série de medidas, estudos e iniciativas que promoveram uma maior igualdade de oportunidades e o combate à violência doméstica e de género.

6,3 milhões de euros serão alocados a projetos que representem “desafios emergentes”. Como se define um desafio emergente? O que pode caracterizá-lo?

Os EEA Grants baseiam a sua área de atuação em valores e princípios comuns de respeito pela dignidade humana, liberdade, democracia, igualdade, Estado de Direito e respeito pelos direitos humanos. Todos os programas, iniciativas e atividades financiados pelos EEA Grants continuarão a reger-se por estes valores partilhados, assegurando transparência, responsabilidade e resultados duradouros para lá de cada ciclo de financiamento.

Nos últimos anos, a Europa tem enfrentado vários acontecimentos que põem em causa estes valores. Este Mecanismo Financeiro definiu assim um montante financeiro a ser aplicado em projetos relacionados com os desafios enfrentados em resultado da invasão da Ucrânia, que deverão satisfazer as necessidades identificadas nos Estados beneficiários e ser implementados nas áreas e fundos dos programas, como forma de mitigar os efeitos causados por esta guerra nos países abrangidos pelos EEA Grants.

LEIA O ARTIGO COMPLETO EM WWW.VALORMAGAZINE.PT

ARTIGO DE OPINIÃO

A REALIDADE CLIMÁTICA QUE NÃO PODEMOS IGNORAR MAIS E O PAPEL DAS SEGURADORAS EM AJUDAR A SOCIEDADE A ADAPTAR-SE

PETRA HIELKEMA
CHAIRPERSON DA EIOPA

As alterações climáticas já não são uma ameaça distante. Estão a moldar o mundo em que acordamos todos os dias. As trajetórias globais atuais colocam-nos no caminho para um aumento da temperatura de cerca de 2,6 °C até ao final do século — muito acima da meta de 1,5 °C que teria limitado as consequências mais graves. E a Europa já está a sentir o impacto. Nas últimas quatro décadas, as catástrofes naturais custaram à Europa cerca de 900 mil milhões de euros. A tendência é inequívoca: as perdas médias anuais eram de cerca de 8,5 mil milhões de euros na década de 1980; hoje rondam os 40 mil milhões. Inundações, incêndios florestais, granizo, secas e tempestades estão a tornar-se mais fortes e frequentes, minando a estabilidade em que os nossos sistemas de saúde, agricultura, infraestruturas, habitações e empresas outrora confiavam. A mitigação continua a ser essencial, mas a adaptação já não pode ser uma reflexão tardia. Temos de nos preparar para o clima que teremos — não apenas para o clima que esperamos evitar. Estes dois esforços devem andar de mãos dadas. A questão é como. E aqui, as seguradoras têm um papel decisivo. A sua experiência na avaliação e fixação de preços dos riscos é inigualável. Mas podem ir além da simples absorção de perdas. As seguradoras podem ajudar famílias, empresas e autoridades públicas a fortalecer a sua resiliência — oferecendo orientação sobre medidas de proteção, usando a subscrição para promover escolhas sustentáveis e direcionando os seus investimentos para soluções voltadas para o futuro e infraestruturas resilientes. A avaliação de riscos, a subscrição e o investimento formam, juntos, uma poderosa caixa de ferramentas para construir uma sociedade mais resiliente ao clima.

Ainda assim, o seguro não pode carregar esse fardo sozinho. Quando os riscos aumentam muito, os prémios aumentam também. Na pior das hipóteses, as seguradoras podem retirar-se de áreas que consideram não seguráveis. Estamos a começar a ver esses «desertos de seguros», e as consequências são graves: quando o seguro desaparece, a atividade económica enfraquece. Novos investimentos estagnam, as empresas enfrentam dificuldades e as comunidades enfrentam o declínio. É do interesse de todos evitar isso. Manter o seguro acessível e disponível significa reduzir os riscos subjacentes. As seguradoras podem estabelecer incentivos, mas, em última análise, elas seguram a economia existente — portanto, o progresso real também depende de outros atores económicos. Essa é uma responsabilidade compartilhada. Indivíduos e empresas podem tomar medidas práticas — desde janelas à prova de água até paisagismo resistente ao fogo. As seguradoras, por sua vez, devem recompensar esse comportamento — e distribuir os riscos de forma mais ampla por meio de resseguros e títulos de catástrofe. As autoridades públicas também são parceiras vitais, tanto na partilha do fardo de catástrofes extremas quanto na proteção do nosso ambiente construído contra as alterações climáticas com infraestruturas resilientes. E devemos ser honestos connosco mesmos, em vez de evitar conversas difíceis. Atualizar os códigos de construção de acordo com as evidências científicas mais recentes e suspender novas construções em áreas que se tornaram muito arriscadas não deve ser tratado como um tabu. Quando tomadas de forma justa e com visão de futuro, essas decisões protegem as comunidades a longo prazo e ajudam a preservar a segurabilidade. Porque, em última análise, manter os seguros acessíveis e disponíveis é fundamental para manter as nossas sociedades a funcionar. As seguradoras só podem continuar a oferecer proteção significativa se os riscos subjacentes forem geridos. Uma ação ousada e conjunta hoje é o caminho para um futuro sustentável e segurável. O clima está a mudar rapidamente; a nossa resposta deve ser mais rápida.





PIZZARIA RATATUI

ONDE A COMIDA E A HOSPITALIDADE
SE FUNDEM!

COM 12 ANOS DE EXISTÊNCIA, A **PIZZARIA RATATUI** É O LOCAL IDEAL PARA REUNIR A FAMÍLIA, EM BARCELOS! ESPECIALIZADA EM PIZZAS, CONTEMPLOA OPÇÕES DE PRATOS DE CARNE E MASSAS. PODE AINDA DEGUSTAR UMA FRANCESINHA, TUDO FEITO COM OS MELHORES INGREDIENTES E COM UMA QUALIDADE QUE SUPERA O HABITUAL RESTAURANTE ITALIANO.



RATATUI



WWW.RATATUIPIZZARIA.COM
E-MAIL: GERAL@RATATUIPIZZARIA.COM | INSTAGRAM: @RATATUIPIZZERIA

TEL.: +351 253 813 068

ARTIGO DE OPINIÃO

EUROPA: RENOVAR A UNIÃO

CARLOS MOEDAS

PRESIDENTE DA CÂMARA MUNICIPAL DE LISBOA

Em tempos o projeto europeu podia ser descrito através do “tríptico” de Jacques Delors: “a competição que estimula, a solidariedade que une e a cooperação que reforça.” Hoje, num mundo radicalmente diferente, esses três pilares parecem insuficientes. A competição estimulava a criatividade da indústria europeia – mas esta está hoje enfraquecida –, e tanto a solidariedade como a cooperação veem-se a braços com uma instabilidade e polarização política e social sem precedentes. Como exemplo da primeira, temos o problema económico alemão; da segunda, a instabilidade crónica francesa. Poderia dizer-se que estes problemas são conjunturais, mas isso seria ignorar o essencial: eles colocam-se sob uma mudança estrutural que rompeu, uma a uma, as ilusões que os europeus partilhavam desde o pós-Guerra. Rompeu com a ilusão da irreversibilidade do projeto europeu, quando se deu o Brexit. Rompeu com a ilusão do fim da guerra na Europa quando a Rússia invadiu a Ucrânia. Rompeu com a ilusão da garantia de segurança americana, com o segundo mandato de Trump.

Nestes últimos anos a Europa deixou o seu “estado de inocência”. Seria assim proveitoso que os europeus, saídos dessa sua inocência, relessem o documento fundador do projeto europeu. “A paz mundial não poderá ser salvaguardada sem esforços criativos que estejam à altura dos perigos que a ameaçam”, encontramos escrito na Declaração Schuman. Hoje precisamos de outro esforço criativo. Tal implica agir em três vetores determinantes para adaptar a Europa ao mundo de hoje: aquilo que chamo os “três P” – o poder, o projeto, os princípios.

Em primeiro lugar, o poder. A Europa tem de assegurar urgentemente a sua autonomia estratégica, e isso implica regressar ao malogrado conceito de poder. Ou seja, à capacidade de mobilizar recursos em áreas vitais, entre as quais a defesa é existencialmente determinante. Depois de décadas a ignorar a necessidade de investir na defesa, hoje muito tem de mudar. O compromisso alcançado pelos membros da NATO foi um passo decisivo nesta matéria. É preciso que se cumpra, e com rapidez.

Em segundo lugar, o projeto. A Europa precisa de um novo sonho. Para mim esse sonho é claro desde os tempos em que fui Comissário Europeu: é o sonho de uma Europa líder em inovação. Quando cheguei a Bruxelas vi que tínhamos o desafio de traduzir a investigação de topo dos nossos cientistas em inovação que chegasse às pessoas. Foi isso que me levou a criar o Conselho Europeu da Inovação, uma espécie de Fábrica de Unicórnios a nível europeu. Hoje este esforço tem de ser aprofundado com o investimento em Inteligência Artificial – onde, há que ser claro, estamos muito atrás. Só apostando mais na inovação é que podemos almejar ter um papel preponderante no mundo. Esse deve ser, pois, o novo projeto, o nosso sonho novo.

Em terceiro, os princípios. Qual será o nosso papel no mundo? É o papel de defender princípios – uma tarefa essencial num mundo que corre o risco de rasgar as regras da ordem internacional do pós-guerra. O mundo hoje tem na Europa o único agente capaz de defender esta ordem internacional da cooperação e das regras. Estes são os princípios que temos de defender ao deixar uma marca no mundo: a cooperação contra a lógica da lei do mais forte. Como disse uma vez a primeira Presidente do Parlamento Europeu, a extraordinária Simone Veil, “somos responsáveis pelo que nos unirá amanhã”. Esta foi a tarefa dos fundadores do projeto europeu. A nossa é a missão de renovar a razão dessa união.



CRÉDITOS: AMÉRICO SIMAS, CÂMARA MUNICIPAL DE LISBOA

LIDERAR PELA EMPATIA, EXEMPLO E COMPROMISSO

ANA MORGADO CRESCEU E EVOLUIU PROFISSIONALMENTE NA CARMONA. DESDE QUE ENTROU, AINDA EM FASE ESTÁGIO, EVOLUIU PARA A ÁREA COMERCIAL E DEPOIS PARA DIRETORA DESSE MESMO SETOR DA EMPRESA. O RESPEITO PELO EQUILÍBRIO PROFISSIONAL E FAMILIAR É UMA DAS RAZÕES PELAS QUAIS ESTA PROFISSIONAL VALORIZA A FORMA DE ESTAR NO MERCADO DESTA EMPRESA, BEM COMO A PARIDADE SALARIAL. LIDERA PELO EXEMPLO E PELO COMPROMISSO E ASSUME QUE NÃO PEDE NADA ÀS SUAS EQUIPAS QUE ELA PRÓPRIA NÃO ESTEJA DISPOSTA A REALIZAR.

É diretora comercial da Carmona, S.A.. Reconhece a importância do lugar que ocupa na empresa? De que forma faz valer, todos os dias, esta posição de liderança, mas também de decisões estratégicas?

Reconheço a importância da minha posição não apenas pelo impacto que a Área Comercial tem nos resultados da empresa, mas também pelo simbolismo e pela responsabilidade que o meu papel acarreta. Ser Diretora Comercial é uma prova de dedicação e compromisso para com os objetivos da empresa. Faço valer esta posição diariamente, garantindo que a nossa estratégia comercial está alinhada com uma forte visão de sustentabilidade.

Quais as características que possui que, acredita, a destacam enquanto líder?

Em primeiro lugar, a liderança pelo exemplo e pelo compromisso. Não peço à minha equipa nada que eu própria não esteja disposta a fazer. Considero que inspiro pelo conhecimento profundo que tenho da empresa e das suas soluções diferenciadoras no setor dos resíduos.

Destaco também a empatia. Acredito que gerir uma equipa significa, acima de tudo, gerir pessoas. Ter a capacidade de ouvir ativamente, reconhecer o esforço e lidar com a pressão de forma calma e positiva é crucial para manter a equipa alinhada e com o espírito ideal para fazer face aos desafios.

Como caracteriza o seu percurso profissional até alcançar um cargo de liderança?

Caracterizo-o como um caminho percorrido degrau a degrau, pautado pela aprendizagem contínua e pela prova consistente de valor. Entrei na Carmona como estagiária e a transição



“Ter a capacidade de ouvir ativamente, reconhecer o esforço e lidar com a pressão de forma calma e positiva é crucial para manter a equipa alinhada e com o espírito ideal para fazer face aos desafios”.

ANA MORGADO

DIRETORA COMERCIAL

curso que ilustra que com trabalho, dedicação e alinhamento, a progressão para um cargo de topo é totalmente possível e meritocrática.

Construir uma carreira é sempre difícil, e as mulheres parecem ter de suportar ainda mais obstáculos. Sentiu isso, ao longo dos seus anos profissionais?

Sinto, inegavelmente, que as mulheres carregam o maior peso na conciliação da vida profissional com a maternidade e a família.

Este é um obstáculo estrutural da nossa sociedade que nos obriga a uma gestão complexa de horários e, muitas vezes, a depender de uma forte rede de apoio familiar. No entanto, na Carmona, nunca senti qualquer obstáculo em aliar a vida pessoal e familiar com a carreira. Isso deve-se à cultura da empresa, que não só apoia como promove ativamente a liderança feminina. De facto, mais de 70% dos cargos de direção e de coordenação na empresa são ocupados por mulheres. Posso dizer que faço parte de uma empresa que apoia a igualdade de oportunidades, onde o mérito e a competência são os reais critérios para o crescimento, prevalecendo sempre sobre qualquer questão de género.

Que mensagem é importante passar às mulheres que vão começar os seus negócios? O que é importante saber e como é importante posicionarem-se para que o mercado as reconheça como líderes capazes?

A mensagem que posso passar é que a competência e o compromisso são inegociáveis e serão sempre o nosso melhor escudo.

É fundamental que nos posicionemos com ambição e confiança, comunicando com assertividade e usando a inteligência emocional como trunfo. O mercado reconhece a capacidade de quem tem a coragem de se posicionar como líder, como sendo alguém firme, mas humano.

O EMPREENDEDORISMO QUE ASSOCIA INOVAÇÃO E IMPACTO SOCIAL

DALILA GOUVEIA, DIRETORA DA INFINITECH ENGENHARIA, CONSIDERA A EMPRESA UM EXEMPLO DE LIDERANÇA SUSTENTÁVEL E HUMANA, ONDE O CAPITAL HUMANO É COLOCADO NO CENTRO DAS DECISÕES. PARALELAMENTE, ABRAÇOU O PROJETO VALE DE MEMÓRIAS, UMA INICIATIVA DE TURISMO INCLUSIVO QUE PROMETE REDEFINIR A FORMA COMO OLHAMOS PARA A ACESSIBILIDADE, MOSTRANDO QUE A INOVAÇÃO EMPRESARIAL PODE CAMINHAR LADO A LADO COM O IMPACTO SOCIAL.

O que a motivou a assumir a gestão da Infinitech Engenharia?

A Infinitech é, para mim e para o Luís Folgado, um exemplo de coragem e reconstrução. Em 2013, em plena crise da Troika, decidimos adquirir a empresa quando estava em insolvência. Foi um risco, mas acreditámos que, com o seu conhecimento técnico e o nosso compromisso total, conseguíramos reerguer a empresa. E assim foi, em 2019 assumi a Gestão motivada por consolidar uma Infinitech sustentável e humana.

Hoje, acredito que a Infinitech cresceu, porque colocou o capital humano no centro das decisões e houve, desde o primeiro dia, uma enorme dedicação, esforço e resiliência para reerguer a empresa.

“A maior aprendizagem que retirei deste processo é que a inclusão não se decreta, constrói-se com a capacidade de olhar para cada detalhe como uma oportunidade de garantir dignidade e autonomia a todos”.

Como equilibra uma liderança orientada a resultados com uma gestão centrada nas pessoas, num setor masculino?

Apesar de termos uma estrutura maioritariamente masculina, sempre procurei construir uma liderança onde o respeito, a colaboração e a valorização das pessoas estão acima de qualquer diferenciação de género. Na Infinitech, tanto as mulheres que integram a área técnica como os restantes elementos da equipa sen-



DALILA GOUVEIA

DIRETORA DA INFINITECH ENGENHARIA

tem-se verdadeiramente integrados, reconhecidos e felizes, porque criámos um ambiente onde o mérito e o caráter contam mais do que qualquer estereótipo.

Equilibrar resultados com uma gestão centrada nas pessoas exige proximidade, escuta ativa, empatia e confiança. Acredito que é esse modelo que nos permite atingir metas ambiciosas sem perder a essência humana que nos define. No meu caso, sinto um orgulho imenso em trabalhar com esta equipa – uma equipa que me respeita, inspira e que todos os dias confirma que a confiança se constrói na relação, não no género.

Quais as práticas que melhor refletem a gestão humanizada da Infinitech?

Na Infinitech, a gestão humanizada sente-se

no quotidiano. Valorizamos as pessoas não apenas pelo que fazem, mas pelo que são. Participamos em atividades fora do contexto laboral, que reforçam laços e criam memórias partilhadas. No dia a dia, promovemos momentos de descontração genuína: conversa-se sobre temas variados, há quem cante, surgem desafios entre colegas e até contamos com verdadeiros “comentadores” desportivos e políticos.

Sabemos também que cada pessoa traz consigo uma vida familiar, desafios e responsabilidades que não desaparecem ao entrar no trabalho. Por isso, oferecemos flexibilidade para que cada colaborador consiga conciliar a vida pessoal com a profissional. Para mim, humanizar uma empresa é precisamente isto: criar condições para que cada colaborador se sinta compreendido, respeitado e valorizado - só com pessoas felizes se constroem empresas sólidas.

Qual é a visão que tem para o futuro da Infinitech?

A minha visão para o futuro passa por continuar a crescer de forma sustentada. 2025 tem sido um ano de reconhecimentos que validam a qualidade da nossa gestão e dos nossos serviços. Para 2026, queremos dar continuidade a este caminho, aliando o crescimento económico ao crescimento estrutural da empresa. Um passo decisivo será o início das obras da nossa nova sede no primeiro trimestre do ano – um momento muito esperado por toda a equipa.

É a promotora do projeto Vale de Memórias – Turismo Inclusivo. O que a motivou a avançar com esta iniciativa?

O Vale de Memórias é um projeto profundamente pessoal. É arrojado na forma como olha para o turismo, porque nasce com a convicção de que o turismo deve ser para Todos – sem exceção. Esta iniciativa está a ser construída na casa dos meus avós maternos, em Vale da Madre, Mogadouro, um lugar onde passei grande parte da minha infância e ao qual estou emocionalmente ligada.



A decisão de avançar com este projeto vem também das vivências da minha família. As circunstâncias familiares confrontaram-me com uma realidade que não podemos ignorar: a vulnerabilidade existe. Senti que tinha de transformar estas vivências numa resposta concreta, inclusiva e humana.

Curiosamente, a coragem para dar o primeiro passo surgiu num encontro de empresários em Santa Maria da Feira. Partilhei a ideia com o Presidente da República, que me encorajou, desde o primeiro momento, a seguir em frente. Esse incentivo, aliado ao apoio incondicional da minha família, deu-me a força necessária para começar a tornar este sonho real.

Que aprendizagens retira deste processo e como avalia a importância de pensar a inclusão de forma holística?

O Vale de Memórias nasceu com a ambição de ser verdadeiramente inclusivo, preparado para acolher qualquer pessoa, independentemente das suas limitações físicas, cognitivas ou sensoriais. Do ponto de vista burocrático, o meu percurso na Infinitech tornou o caminho mais simples, juntamente com a equipa que me acompanha em backoffice. A arquiteta que desenhou este sonho, em colaboração com a nossa equipa de engenharia, colocou nele uma sensibilidade única. E agora, na fase de obra, o construtor tem honrado o projeto.

Esta visão holística só é possível quando existe uma equipa que acredita no propósito. A maior aprendizagem que retiro deste processo é que a inclusão não se decreta, constrói-se. Constrói-se com a capacidade de olhar para cada deta-

lhe como uma oportunidade de garantir dignidade e autonomia a todos. Depois da Casa da Avó Ana e do Avô Quim estarem em funcionamento, contamos com uma parceria já estabelecida para garantir todas as atividades lúdicas, de lazer e desportivas para os seus utilizadores.

“Equilibrar resultados com uma gestão centrada nas pessoas exige proximidade, escuta ativa, empatia e confiança. Acredito que é esse modelo que nos permite atingir metas ambiciosas sem perder a essência humana que nos define”.

Quais foram as principais dificuldades sentidas ao longo do desenvolvimento do projeto Vale de Memórias e como conseguiu superá-las?

A maior dificuldade ao longo do desenvolvimento do Vale de Memórias tem sido, sem dúvida, a morosidade na análise das candidaturas de financiamento. O projeto representa um investimento de cerca de 600 mil euros, e embora tenhamos iniciado a obra com capitais próprios – e assim continuaremos enquanto não existir uma decisão final – lamento profundamente que, passados mais de 12 meses, a candidatura submetida ao programa Inovação Produtiva – Baixa Densidade continue em análise. Esta falta de resposta atempada cria um bloqueio real ao empreendedorismo: muitos empresários acabam por desistir dos seus projetos por não terem previsibilidade, apoios e informação concreta.



WWW.CGI.COM || GERAL@LFENGENHARIA.PT

ERMESINDE - RUA DO JUNCAL 307

MONTIJO - RUA PEDRO HISPANO 85

TELEFONE: 933 900 900

TEIMA: UM FUTURO DE SUCESSO NA COMUNICAÇÃO

EM CINCO ANOS, A TEIMA CONSOLIDOU-SE COMO UMA MARCA DE REFERÊNCIA EM COMUNICAÇÃO E MARKETING. À FRENTE DO PROJETO, SOFIA COSTA TRANSFORMOU A INCERTEZA EM OPORTUNIDADE, APOSTANDO EM PERSISTÊNCIA, FOCO E NUMA LIDERANÇA CENTRADA NO BEM-ESTAR DA EQUIPA.

O que a levou a apostar numa marca própria, que refletia a sua identidade e conceito profissional?

A Teima nasceu há cinco anos da minha vontade de criar algo que refletisse a minha identidade e visão profissional. Sempre acreditei que o meu entusiasmo está na criação. O conceito foi evoluindo com o meu percurso, a minha visão e os clientes, que ajudaram a moldar a marca até ao que é hoje.

Como se caracteriza enquanto profissional?

Acredito que esta combinação: persistência, foco e capacidade de adaptação, é o que define o meu trabalho e sustenta a identidade da TEIMA.

Criou a TEIMA em plena pandemia. Como foi lançar um projeto de raiz num período tão adverso para o país?

Construir um projeto de raiz neste contexto foi desafiante, mas também decisivo. A pandemia catapultou o digital para o centro das empresas e isso acabou por ser crucial para o crescimento da TEIMA. O aumento da procura por presença online reforçou a necessidade do tipo de trabalho que eu queria desenvolver, permitindo transformar um momento difícil numa oportunidade de afirmação e criação sólida.

A TEIMA atravessa um ótimo momento com a agenda de 2025 já fechada e a do próximo

“A capacidade de adaptação é essencial para manter relevância e consistência”.

SOFIA COSTA

CEO



ano já a aceitar trabalho. Como explica este sucesso?

Acredito que esse sucesso nasce sobretudo do ambiente saudável que cultivamos internamente. O bem-estar dos nossos colaboradores é crucial para garantir uma dinâmica de trabalho produtiva e criativa. Quando a equipa se sente valorizada, motivada e integrada, o reflexo vê-se na qualidade do trabalho e na confiança dos clientes. É essa cultura que sustenta o crescimento da TEIMA.

Acha que a sua liderança foi essencial para conquistar este espaço no mercado, e que aspetos são fundamentais numa liderança?

Uma boa liderança precisa de orientar a

equipa com propósito, mas também saber ouvir, tanto o mercado como as pessoas. Acredito ainda na importância de cultivar criatividade e autonomia, permitindo que cada profissional contribua com ideias e soluções. Por fim, numa área que muda tão rápido, a capacidade de adaptação é essencial para manter relevância e consistência. Criar um negócio próprio pode ser uma boa forma de conquistar autonomia, seja na vida financeira, seja na gestão do nosso tempo. Vivemos num país que nos dá liberdade para isso e cabe-nos aproveitar essa oportunidade. É essencial lembrarmos que o desenvolvimento pessoal acompanha sempre o desenvolvimento profissional; quando estamos bem, o nosso trabalho cresce connosco.

TEIMA GROUP

geral@agenciateima.com
social media @teimagroup
(+351) 916 415 669

“LIDERAR É UM PROCESSO CONTÍNUO DE APRENDIZAGEM E EVOLUÇÃO”

A MÉDICA CIRURGIÃ SÓNIA VILAÇA É DIRETORA CLÍNICA DO HOSPITAL LUSÍADAS BRAGA, UM DESAFIO QUE ACEITOU COM ORGULHO. A PAR DA DIREÇÃO CLÍNICA, É TAMBÉM MÉDICA CIRURGIÃ HEPATOBILI-PANCREÁTICA NESTA UNIDADE HOSPITALAR. OS DESAFIOS DA LIDERANÇA SÃO VARIADOS, E NA ÁREA DA SAÚDE SÃO SEMPRE INTENSOS. A ENTREVISTA DE UMA PROFISSIONAL QUE É APAIXONADA PELO SEU TRABALHO E POR CONTINUAR A EVOLUIR.

A área da saúde sempre foi o percurso profissional que ambicionou? O que a levou a optar pela especialidade de Cirurgia Geral?

Sempre tive uma enorme admiração pela Medicina. A escolha da Cirurgia Geral, e em particular da cirurgia hepatobilipancreática, surgiu da paixão por áreas de elevada complexidade técnica e exigência clínica.

Sempre me motivei por desafios que exigem o melhor de nós. Escolher o caminho mais exigente é o que nos faz crescer mais. E isto sempre foi um grande motivador ao longo da vida.

Ao longo da sua carreira teve oportunidade de desempenhar funções em cargos de relevância, a nível da coordenação e liderança hospitalar. Ser líder é algo que se pode aprender, na sua opinião? Nota diferenças em si quando compara os primeiros cargos de liderança que exerceu com o que exerce atualmente no Hospital Lusíadas Braga? O que mudou, a seu ver?

Liderar é um processo contínuo de aprendizagem e evolução. Acredito que todos temos potencial para liderar, mas é na prática, nas decisões difíceis e na escuta ativa das equipas que esse potencial se concretiza. Por vezes, também está presente uma componente inata que acelera o processo — a predisposição para assumir responsabilidade, para tomar decisões em momentos críticos e para inspirar naturalmente confiança nos outros.

Ao longo dos anos, fui procurando desenvolver competências e liderar com mais empatia, mais visão estratégica e com maior foco na valorização dos outros. No Hospital Lusíadas Braga, esse percurso atingiu uma nova dimensão: liderar um projeto inovador em plena pandemia exigiu coragem, resiliência e a capacidade de inspirar confiança numa visão nova para a cirurgia de ambulatório.

Que características suas destacaria enquanto líder? Quais os fatores mais importantes

quando se lideram equipas hospitalares?

Acredito profundamente no poder do exemplo. Acredito que a ética, a dedicação, a exigência e a clareza na comunicação são indispensáveis. Valorizo o trabalho em equipa e a partilha de uma missão comum: cuidar com excelência. Liderar equipas hospitalares implica criar um ambiente onde cada profissional se sinta respeitado, motivado e parte de um propósito maior. O impacto de uma liderança verdadeiramente inspiradora reflete-se na forma como as equipas se esforçam para se superar todos os dias.

A aprendizagem ao longo da vida é fundamental na área médica. Essa é, também, fundamental para o seu crescimento profissional, na sua opinião?

Sem dúvida. Nunca deixei de procurar aprender — seja através do conhecimento técnico, da inovação clínica, ou da interação com os meus pares e as equipas que lidero. A Medicina é uma ciência em constante evolução e a atualização contínua é essencial para manter padrões de qualidade e segurança. Mas, para além da componente científica, acredito que o crescimento profissional está também na capacidade de aprender com as pessoas, com os desafios e com os próprios erros.

Qual o impacto que uma boa gestão e coordenação pode ter nas equipas e na resolução dos casos apresentados?

Uma gestão eficiente transforma completamente o ambiente hospitalar. Equipas bem coordenadas são mais eficazes, estão mais motivadas e geram melhores resultados. Quando há organização, comunicação clara e objetivos comuns, as equipas tornam-se mais fortes e os resultados são visivelmente melhores. Num contexto de desafios constantes no setor da Saúde, uma liderança clara, transparente e orientada para soluções é decisiva para garantir a continuidade e a qualidade dos cuidados prestados.

Enquanto mulher, em algum momento se



“O impacto de uma liderança verdadeiramente inspiradora reflete-se na forma como as equipas se esforçam para se superar todos os dias”.

SÓNIA VILAÇA

DIRETORA CLÍNICA DO HOSPITAL LUSÍADAS BRAGA

sentiu menos respeitada e valorizada profissionalmente devido ao género? Que impacto a maior presença de mulheres em cargos de coordenação e liderança na área médica pode ter no futuro?

Nunca me defini, nem fui definida pelo meu género no exercício da profissão. O meu percurso foi construído com base no mérito, competência e dedicação. Sempre trabalhei com foco e rigor, e fui conquistando o meu espaço através dos resultados e da confiança das equipas e dos doentes. Acredito que o verdadeiro impacto da crescente presença de mulheres em cargos de liderança está na naturalização desse facto — quando deixamos de precisar de o destacar é quando, de facto, atingimos a verdadeira igualdade. O importante é reconhecer o talento, independentemente do género, e garantir que todos têm as mesmas oportunidades para evoluir e liderar.

“LIDERAR BASEIA-SE NA EMPATIA E NA CONFIANÇA MÚTUA”

Como descobriu a sua paixão pelo setor dos contentores e o que a motivou a seguir este caminho profissional?

O meu fascínio surgiu ao perceber que cada contentor não era apenas uma caixa de metal, pesada e robusta, mas um elo vital numa rede que move o mundo. Aprofundar o olhar para além da sua aparência revelou a complexidade e a magia por detrás da ‘caixa de aço’, impulsionada por relações humanas e logísticas. Com o tempo, a minha experiência evoluiu de forma transversal, levando-me a uma constante jornada de descoberta e aprendizagem, indo além da minha função inicial. O conhecimento prático que adquiri permitiu-me desenvolver competências essenciais de organização e compreensão dos processos, que foram o alicerce para a minha progressão.

Há alguma história de cliente ou projeto que a tenha marcado e que tenha sido desafiante?

Há uma história que representa exatamente aquilo em que acredito dentro da Easytainer. Um cliente chegou até nós com um pedido extremamente específico. Não era apenas um contentor “diferente”: era um conjunto de requisitos tão detalhados que, à primeira vista, parecia impossível cumprir. Para complicar, o prazo era apertado e, no momento do pedido, nem sequer tínhamos disponíveis no nosso stock os contentores que precisava. O que aconteceu a seguir mostrou-me realmente o ADN da empresa: a equipa uniu-se como se fosse um único organismo.

A área comercial, logística e técnica trabalhou lado a lado, procurando soluções, fornecedores alternativos, adaptações estruturais e transportes urgentes, garantindo que cada detalhe estivesse exatamente como o cliente queria. Mas no fim, conseguimos. A reação dele mostrou-nos que valeu a pena: genuína gratidão, surpresa e a sensação de que tínhamos ido muito além de um simples serviço. Este projeto provou que o nosso diferencial não está apenas nos contentores – está na atitude. Na Easytainer, não vendemos apenas soluções: criamos possibilidades, mesmo quando o cenário parece desfavorável.

VANESSA CRUZ, CEO DA EASYTAINER, REVELA COMO A PAIXÃO PELOS CONTENTORES MARÍTIMOS A LEVOU A LIDERAR UMA EMPRESA ONDE A PERSONALIZAÇÃO DO SERVIÇO E A VALORIZAÇÃO DAS RELAÇÕES HUMANAS SÃO O CERNE DO SUCESSO, MESMO NOS DESAFIOS MAIS COMPLEXOS.



Enquanto mulher e líder, que estratégias do quotidiano a ajudaram a ganhar respeito e confiança da equipa e do mercado?

As minhas estratégias basearam-se na competência e consistência. O foco nos resultados e a dedicação ao trabalho, aliada ao meu conhecimento aprofundado do negócio, são a melhor forma de ganhar respeito. A transparência e a comunicação clara constroem uma base de confiança sólida. É importante manter um equilíbrio entre firmeza e empatia. Compreender os desafios do mercado e atuar com profissionalismo perante todos é fundamental. O resultado não foi uma imposição, mas uma conquista. Através destas atitudes consistentes, ganhei o meu lugar e o respeito, mostrando que o profissionalismo e a capacidade não dependem do género – mas sim do caráter e do trabalho.

Para além dos objetivos empresariais, há sonhos ou legados pessoais que gostaria de alcançar?

O meu maior sonho não é deixar um legado, mas sim ser o legado de mim própria. Quero olhar para trás e ter a certeza de que a minha vida foi vivida em total coerência com os meus valores mais sólidos: o respeito, a honestidade, a coragem e a resiliência. Acredito que o verdadeiro crescimento começa na capacidade de acreditarmos em nós próprios. Mais do que resultados, o que importa é o empenho e a energia que dedicamos ao processo. Quero deixar uma marca que demonstre que o sucesso não tem género ou idade, e que inspire as pessoas a valorizarem o seu potencial. O valor reside no Ser. Quero ser recordada não apenas pelo que alcancei, mas pela forma como o fiz. Que se lembrem da Vanessa Cruz – mulher, mãe, filha, irmã, amiga e empresária – que, perfeitamente imperfeita, fez o melhor que podia, com o que sabia.



“ACREDITO QUE TODOS TÊM POTENCIAL, É NECESSÁRIO DESCOBRI-LO”

HELENA ANASTÁCIO É COACH, MENTORA E CONSULTORA E AJUDA PESSOAS A DESCOBRIREM O SEU POTENCIAL E A TORNAREM-SE AUTORAS DO PRÓPRIO CAMINHO NUM MUNDO EM MUDANÇA ACCELERADA. DEFENDE QUE A PARIDADE DE GÉNERO TEM AVANÇADO, MAS AINDA ENFRENTA BARREIRAS PROFUNDAS. VÊ-SE COMO UMA PROFISSIONAL INQUIETA, CURIOSA E ATENTA ÀS MUDANÇAS QUE MOLDAM A FORMA COMO VIVEMOS E TRABALHAMOS.

Como se descreveria enquanto profissional? Acredita que o setor em que atua ajudou a moldar a sua forma de ser e de estar, tanto no trabalho como na vida?

Vejo-me como uma profissional inquieta, observadora e curiosa sobre o mundo, o futuro e o impacto das mudanças nas nossas vidas. Gosto de antecipar o que aí vem e de compreender como essas transformações afetam as pessoas. Talvez venha daí o meu propósito: sempre acreditei que todos têm um potencial enorme, o desafio está em descobri-lo. É aí que atuo — ajudo as pessoas a reconhecerem esse potencial e a aplicá-lo num mundo em constante mudança.

Como consultora de recursos humanos, as empresas estão hoje mais receptivas a apoiar e investir nas suas pessoas? Que tendências poderia apontar para a gestão de recursos humanos no futuro?

As empresas estão mais receptivas a investir nas pessoas, mas sinto que estamos apenas a meio do caminho — quando já deveríamos estar a iniciar um novo. O tempo que demoramos a maturar uma ideia é, muitas vezes, maior do que o próprio ciclo de vida dessa evolução, e isso custa-nos tempo, dinheiro e qualidade de vida. Precisamos de aprender a antecipar, não apenas a reagir.

No futuro, as pessoas terão de assumir maior responsabilidade sobre o seu próprio desen-

volvimento e bem-estar profissional. As empresas continuarão a ter um papel importante, mas mais como facilitadoras do que como responsáveis diretas. O que acontecerá quando as empresas reduzirem significativamente o número de colaboradores? Esta transformação é inevitável — e estamos atrasados na forma como preparamos as novas gerações para ela.

No papel de coach e mentora, como coloca em prática os seus conhecimentos para impulsionar o crescimento das equipas e transformar a cultura organizacional?

No meu trabalho, não começo por propor soluções — começo por fazer perguntas. Só conseguimos transformar equipas quando compreendemos o seu contexto, as suas histórias e o que está por detrás dos comportamentos. A minha metodologia centra-se na consciência: ajudar as pessoas a reconhecer o seu papel, o seu impacto e o que podem fazer de forma diferente. Provoco reflexão, mas também ação, porque a mudança acontece quando deixamos de esperar que venha de fora. O meu papel é criar o espaço e o impulso para que cada pessoa e equipa sejam o seu próprio agente de transformação.

E no caso específico das mulheres — sente que existe um apoio efetivo à progressão na carreira e ao crescimento profissional? Que impacto considera que a paridade de género tem vindo a gerar nas empresas portuguesas?

Ainda há muito caminho a percorrer. Hoje vemos cada vez mais mulheres em cargos de liderança e como empreendedoras, o que mostra mudança, mas ainda existem barreiras subtils — culturais e estruturais — que precisam de ser quebradas.

A paridade não se mede apenas por números,



HELENA ANASTÁCIO
COACH, MENTORA E PEOPLE
MANAGER NA SHARKCODERS

mas pela liberdade de cada mulher ocupar o seu espaço sem precisar de o justificar.

Quais considera serem as suas principais qualidades ou competências — aquelas que leva consigo todos os dias e que fazem a diferença na forma como trabalha e lidera?

Diria que sou movida pela inquietação e pela vontade de compreender o que está para além do que se vê. Tenho uma escuta muito atenta — às pessoas, aos contextos, às entrelinhas — e isso permite-me perceber onde estão as verdadeiras oportunidades de mudança. Gosto de questionar, provocar reflexão e criar espaço para que outros se questionem.

LINKEDIN: @HELENA-ANASTÁCIO-DE-ALMEIDA

“ACREDITO NO PODER DA CONFIANÇA E NA IMPORTÂNCIA DE UM AMBIENTE QUE VALORIZA AS PESSOAS”

A ATIK CAMERAS É UMA EMPRESA ESPECIALIZADA NO DESIGN E FABRICO DE CÂMARAS DE ALTA PRECISÃO, COM FOCO NOS MERCADOS DE LIFE SCIENCES, ARTE E CONSERVAÇÃO, E ASTRONOMIA PROFISSIONAL E AMADORA. SÓNIA GIL, A CEO, TEM UM PERCURSO LIGADO À ÁREA FINANCEIRA E VÊ A SUA FUNÇÃO DE LIDERANÇA COMO UM FATOR DE MUITO ORGULHO E DE RESPONSABILIDADE, NA MESMA MEDIDA. É UMA FUNÇÃO QUE A “DESAFIA E INSPIRA” DIARIAMENTE E SOBRE A QUAL FALA, NESTA ENTREVISTA.

A sua experiência profissional provém da área Financeira, e já passou por outras empresas, multinacionais. Como tem sido este crescimento na carreira?

A minha carreira esteve sempre ligada à área financeira e tem sido um percurso muito enriquecedor. Profissionalmente, tive a oportunidade de passar oito anos fora de Portugal, entre França e Rússia, o que me deu uma perspetiva internacional e uma grande capacidade de adaptação. Trabalhar em ambientes tão diferentes ajudou-me a crescer não só profissionalmente, mas também pessoalmente, aprendi a liderar com empatia, a valorizar a diversidade e a olhar para os desafios com uma visão mais global.

O que representou, para si, ter alcançado a função de CEO da Atik Cameras?

Foi um momento muito especial, de grande orgulho e também de responsabilidade. Senti que todo o caminho percorrido, as experiências internacionais, os desafios e as aprendizagens convergiam para esta oportunidade.

Ser CEO da Atik Cameras é, acima de tudo, uma forma de retribuir tudo o que aprendi, ajudando a empresa e as pessoas que a compõem a crescer. É uma função que me desafia e inspira todos os dias.

Que desafios se colocam a alguém que lidera um projeto desta qualidade e exigência tecnológica? Quais as características que reconhece como particularmente importantes para uma líder?

Os desafios são constantes, sobretudo quando se lidera uma empresa com uma componente tecnológica tão exigente. É preciso conciliar a inovação com a sustentabilidade, manter o foco na qualidade e, ao mesmo

tempo, inspirar as equipas a acreditarem no propósito comum. Acredito que uma líder deve ter curiosidade, empatia e resiliência. É importante saber ouvir, confiar nas pessoas e criar um ambiente onde todos sintam que têm um papel essencial no sucesso coletivo.



Quão importante é manter a equipa motivada? A sua experiência internacional ajuda no desempenho destas funções particularmente exigentes?

Manter a equipa motivada é fundamental, é o que faz a diferença entre uma empresa boa e uma empresa excepcional. Acredito muito no poder da confiança e na importância de criar um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas e ouvidas.

A minha experiência internacional ajudou-me muito nesse sentido. Aprendi a adaptar estilos de liderança, a compreender diferentes culturas e a valorizar a diversidade como uma verdadeira força dentro da equipa.

A Atik Cameras conta com mais de 20 anos de atividade na área da Astronomia Amadora e Profissional, Life Science e Arte e Conservação, que são os vossos principais mercados. O que caracteriza o vosso trabalho e lhe permite assegurar esta precisão de imagem, seja para espaços enormes, seja para estruturas celulares pequenas?

O que nos distingue é a combinação entre tecnologia de ponta e um enorme cuidado pelo detalhe. Na Atik Cameras, tudo começa com a nossa equipa de R&D, engenheiros e especialistas altamente qualificados, que trabalham de forma integrada para transformar desafios tecnológicos em soluções, sempre com o foco no cliente.

É esse espírito colaborativo e o rigor no desenvolvimento que nos permite alcançar a precisão que nos define - seja a captar a imensidão do espaço, os detalhes microscópicos de uma célula ou as nuances delicadas de uma obra de arte em conservação e restauro. No fundo, o nosso trabalho é transformar a curiosidade humana em conhecimento através da imagem.

“Ser CEO da Atik Cameras é, acima de tudo, uma forma de retribuir tudo o que aprendi, ajudando a empresa e as pessoas que a compõem a crescer”.



SÓNIA GIL

CEO

Completarão 25 anos de atividade para o ano e toda a operação está, atualmente, baseada em Portugal. Que vantagens isso traz? Portugal é um bom mercado para testes e vendas dos vossos produtos?

Ter toda a operação baseada em Portugal representa uma nova fase muito importante para a Atik Cameras. Um dos maiores desafios que enfrentámos foi o encerramento das operações no Reino Unido e a construção de uma nova equipa em Lisboa, acompanhando a transição completa das áreas de R&D, Vendas e Marketing, que se juntaram às equipas de Produção, Logística e Financeira. Foi um processo complexo, do ponto de vista operacional, mas que tem estado a correr muito bem.

O apoio do Grupo SDI plc., do qual fazemos parte, foi essencial para garantir uma integração bem-sucedida e uma transição tranquila. Hoje, sentimos que Portugal nos oferece um ecossistema muito favorável com talento qualificado, uma mentalidade colaborativa e uma posição estratégica que nos permite servir clientes em todo o mundo. É a partir daqui que vamos continuar a crescer e a inovar.

Que balanço faz do ano de 2025? E como perspetivam 2026?

2025 está a ser um ano de consolidação e crescimento. Conseguimos estabilizar a nova estrutura em Portugal, reforçar as equipas e lançar projetos que refletem a nossa aposta contínua em inovação. Foi também um ano de fortalecimento das relações com clientes e parceiros, e de afirmação da Atik Cameras como uma referência em qualidade e precisão de imagem.

Para 2026, o foco estará em continuar a crescer de forma sustentável, expandindo a nossa presença internacional, e conquistar novos mercados sobretudo na área de Life Sciences, investindo em novas tecnologias e aprofundando o trabalho com os nossos parceiros. Queremos que o próximo ano seja de evolução, mas também de continuidade: consolidar o que construímos e preparar o futuro com ambição e confiança.

ATIK
CAMERAS

A ATIK CAMERAS FAZ PARTE
DO GRUPO SDI PLC.

 **SDI GROUP**

WWW.ATIK-CAMERAS.COM
SALES@ATIK-CAMERAS.COM

R. HORTA DE BACELOS, 15 – 2690-390 SANTA IRIA DA AZOIA, LISBOA

VANESSA LEAL: UMA LÍDER FOCADA NAS PESSOAS

O Grupo JOYA nasceu em 2014, com o objetivo de criar espaços de alojamento de estudantes com qualidade e diferentes do que se via no mercado. O que a levou a avançar para a criação deste projeto?

O Grupo JOYA nasceu de uma necessidade real que vivi enquanto estudante. Quando fui para Coimbra estudar Engenharia Química, a minha mãe Helena (CEO do Grupo) e eu deparamo-nos com uma enorme lacuna no mercado: os espaços disponíveis eram escuros, antigos, desconfortáveis e sem qualquer preocupação com o bem-estar. Foi então que surgiu a ideia de comprar um apartamento, mas acabámos por adquirir três, que dividimos em 15 quartos, pensados ao detalhe, totalmente equipados, e com salas amplas para poderem conviver, porque da minha experiência, foi precisamente essa partilha que mais me fez crescer na universidade: conviver com pessoas e culturas diferentes ensina-nos a comunicar e a gerir conflitos. Isto prepara-nos para o mundo do trabalho.

“Vejo-me como alguém que aproveita os desafios para criar oportunidades, se adapta às mudanças, [...] e, acima de tudo, que coloca sempre as pessoas como prioridade”.

Empreender sempre fez parte dos seus desejos profissionais?

Curiosamente, não. Ambos os meus pais são empresários, mas via-os trabalhar 12 a 15 horas por dia. Isso não era o que eu queria para a minha vida. Empreender acabou por ser um feliz acaso. Percebi que não me sentia realizada na minha área de formação e também não me identificava com as lideranças que tinha experienciado até ali. Na altura estava a sair de uma empresa onde era diretora de qualidade e decidi, com a minha mãe, investir num pequeno apartamento na Nazaré para ser uma fonte de rendimento extra. O imóvel tinha problemas estruturais graves que nos obrigaram a uma obra dispendiosa e morosa. Mas foi esse processo, com todos os seus erros e aprendizagens, que nos levou a criar um negócio focado em investimentos imobiliários de qualidade e a ajudar pessoas que querem investir mas não têm o tempo, conhecimento ou experiência necessários.

VANESSA LEAL NÃO SE IMAGINAVA EMPREENDEDORA. NO ENTANTO, AS CIRCUNSTÂNCIAS PROFISSIONAIS LEVARAM A UMA NECESSIDADE DE DE COMEÇAR A EMPREENDER, E ACABOU POR SE REVELAR UMA LÍDER COM UMA NOÇÃO DO QUE QUER FAZER E DA FORMA COMO QUER LEVAR A CABO O SEU TRABALHO. HOJE, É RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO GRUPO JOYA, COM A MÃE E JÁ TEM BASTANTE CLARO O ESTILO DE LIDERANÇA QUE QUER SEGUIR.



Como se descreve como profissional e empreendedora?

Sou prática, determinada e focada em fazer acontecer. Enquanto empreendedora, vejo-me como alguém que aproveita os desafios para criar oportunidades, se adapta às mudanças, especialmente num mercado que muda tão rápido como é o imobiliário, e acima de tudo que coloca sempre as pessoas como prioridade.

Quais os maiores desafios que enfrentou, ao longo dos anos em que atua na área do empreendedorismo? Ser mulher foi, por si só, um obstáculo?

Ser uma jovem mulher em setores dominados por homens, como a construção civil, significa lutar diariamente pela nossa autoridade. Muitas vezes sinto que não me levam a sério, que tenho de provar o meu valor duas vezes: pela idade e pelo género. Comecei por trabalhar na empresa dos meus pais, onde tive de mostrar que já não era “a menina que ajudava nas férias e brincava pelos corredores”, mas uma adulta com ideias próprias.

Aos 23 anos, fui diretora de qualidade numa empresa onde era a mais nova, rodeada de homens, onde muitas vezes não me levavam a sério. Depois vieram os investimentos, as obras, onde a mulher ainda é vista como frágil. Ainda hoje, com alguns clientes, enquanto jovem e mulher, vejo por vezes o meu valor posto em causa. Mas ser mulher não é apenas um obstáculo, é uma motivação. A cada olhar de desconfiança, a cada comentário paternalista, reforça-se a minha vontade de mostrar que competência não tem género, nem idade.

JOYA

WWW.GRUPOJOYA.PT
INFO@GRUPOJOYA.PT

“A GAYA GELATO ALIA NA PERFEIÇÃO OS NOSSOS VALORES PESSOAIS E PROFISSIONAIS”

SÓNIA CARVALHEIRA SEMPRE GOSTOU DE APRENDER E EVOLUIR. COM UMA LARGA EXPERIÊNCIA EM COACHING E RECURSOS HUMANOS, UTILIZOU ESTE CONHECIMENTO PARA CONSTRUIR AS EQUIPAS QUE NESTE MOMENTO ESTÃO À FRENTE DAS TRÊS LOJAS DA GAYA GELATO. UM PERCURSO PARTICULARMENTE DIFÍCIL, CONSIDERANDO AS DIFICULDADES INICIAIS – A NÍVEL BUREOCRÁTICO E DE PROCEDIMENTOS LEGAIS – COM QUE SÃO CONFRONTADAS AS STARTUPS NACIONAIS, MAS QUE ENSINOU SÓNIA CARVALHEIRA A TORNAR-SE MAIS RESILIENTE E A DESCOBRIR-SE LÍDER.

Tem uma larga experiência na área dos Recursos Humanos e é também coach e formadora. Desde 2018, iniciou-se no empreendedorismo, com a Gaya Gelato. Como se descreve, enquanto profissional? É apaixonada por aprender e continuar a evoluir?

O meu percurso é a melhor fotografia que posso dar da minha paixão pela aprendizagem contínua. A minha longa experiência em Recursos Humanos, Coaching e Formação deu-me uma profunda compreensão sobre como a motivação, a criatividade e o alinhamento de equipas são os verdadeiros motores do crescimento. A Gaya Gelato nasce sendo o reflexo desta paixão e é o motor para uma natural evolução do meu percurso. Descrevo-me como uma líder multifacetada e orientada para resultados, concentrando-me em traduzir a paixão pelo desenvolvimento de pessoas em sucesso para o negócio. E, claramente, sou uma apaixonada pela gestão de projetos. Cada projeto surge como uma oportunidade única de aprendizagem, quer em termos de desenvolvimento pessoal, quer em termos de construção de novas relações profissionais.

O que a fez optar pelo empreendedorismo? Porquê a Gaya Gelato?

O empreendedorismo surgiu naturalmente, durante um encontro com amigos italianos. Falámos de Portugal e do bom tempo que se faz sentir grande parte do ano e de como o gelato artesanal ainda não era muito conhecido pelos portugueses. Este foi o mote para se iniciar uma pesquisa aprofundada nesta área. Este interesse e o gosto pelo gelato artesanal, aliados a decisões familiares, foram o mote natural para investir num negócio próprio. A Gaya Gelato surgiu enquanto preparamos o nosso plano de negócios. Durante um workshop, em que o meu sócio participou, houve a oportunidade de conhecer esta marca e houve um “match” imediato de princípios e valores, tanto pessoais como profissionais. A paixão pelo gelato artesanal, a qualidade do produto, o respeito pela natureza e os princípios de sustentabilidade foram decisivos para a nossa escolha.

O que é que esta experiência lhe trouxe de novo, enquanto pessoa e profissional?

Destaco um claro desenvolvimento na minha capacidade de organização e de improviso entre a vida familiar e a profissional. Criar um projeto novo é um desafio muito intenso, que nos ocupa muitas horas e que traz muitas coisas inesperadas. Por isto, considero que me tornei um pouco mais paciente. É difícil separar a transformação da pessoa e da profissional, porque claramente, elas não se dissociam facilmente, e tem sido um percurso intenso a todos os níveis.



SÓNIA CARVALHEIRA
CO-FOUNDER & OWNER

Ao longo do seu percurso profissional, foi com certeza descobrindo formas de fazer ou de estar que facilitam a forma de estar na vida profissional, e mesmo o processo de evolução. Quais aquelas que pode partilhar com os leitores?

Posso destacar as três formas de estar que mais facilitaram o meu processo de evolução:

- Não abdico do rigor no Planeamento, com uma agenda organizada e objetivos bem definidos. No ritmo acelerado do empreendedorismo, o planeamento não é um luxo; é uma âncora. Ajuda-nos a manter o foco no essencial e a garantir que os objetivos a médio-longo prazo não são engolidos pelas urgências do dia a dia;
- A Humildade para aprender constantemente;
- E, para mim o mais importante: nunca perder a Curiosidade! É ela que nos permite antecipar tendências e inovar, garantindo que o negócio não só acompanha o ritmo do mercado, mas que, se possível, o dita.



INSTAGRAM: @GAYA_GELATO_PORTUGAL
TEL.: +351 911 862 682

MONTIJO - CAMPERA OUTLET SHOPPING - FREEPORT LISBOA FASHION OUTLET

“UMA BOA LIDERANÇA DEVE SER EXERCIDA PELO EXEMPLO”

TÂNIA IBRAMOGY É GENERAL MANAGER DA USV MED HÁ CINCO ANOS, MAS CONTA COM UMA EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL DE 25. A ENTRADA DESTA EMPRESA QUE FORNECE DISPOSITIVOS E EQUIPAMENTO MÉDICO NO MERCADO TEM SIDO DESAFIANTE, MAS COM UMA EVOLUÇÃO PROGRESSIVA. TÂNIA IBRAMOGY ACREDITA QUE A SUA LIDERANÇA CONTRIBUI PARA A UNIÃO DA EQUIPA, O QUE LEVA, TAMBÉM, A MELHORES RESULTADOS.

A sua caminhada enquanto general manager da USV MED começou há cerca de cinco anos. Como tem sido o seu percurso profissional, no que respeita às metas que tem alcançado e à evolução que tem tido?

O meu percurso profissional, de 25 anos de experiência, tem sido marcado sempre por desafios. A minha fórmula para encontrar as soluções está alicerçada nos ensinamentos que o meu pai, falecido há 11 anos, me passou sobre a importância de estudar em profundidade os assuntos e de se estar focado. O apoio da minha mãe no dia a dia profissional é também um enorme contributo, atendendo à forma positiva com que encara as adversidades e a capacidade de resiliência, concluindo com a estabilidade e suporte da minha família (filho e marido). Tenho também tido a oportunidade de poder trocar experiências dentro da Rede Mulher Líder. Em particular, nos últimos cinco anos, os desafios aumentaram. Entramos num novo mercado onde já existiam muitos players e com elevada experiência. Felizmente, temos conseguido evoluir dentro deste mercado, mas a nossa ambição é superior ao já concretizado.

“Considero que a minha liderança e estilo contribuem para estes resultados, pelo facto de estar sempre perto da equipa, ouvir as ideias de cada um e criar espaço para o crescimento individual”.

Quais as características-chave que definem a sua liderança?

Integridade, honestidade, autenticidade e proximidade. O sucesso da empresa depende

do sucesso de cada um dos colaboradores e o sucesso de cada um existirá se houver sucesso do todo. Considero que uma boa liderança deverá ser exercida e desenvolvida pelo exemplo e pela presença.

Acredita que, enquanto profissional, mudou ao longo destes cinco anos à frente da USV MED? O que aprendeu?

A minha jornada tem sido feita com desafios, erros e correções. Cada erro é um momento oportunidade de aprendizagem. No início, a capacidade de gerir os momentos de insucesso era menor e encarados como uma frustração, devido à forma como me colocava a exigência de fazer sempre bem à primeira. Com o passar do tempo, fui aceitando que o erro ou a falha faz parte da evolução. Com isto, aprendi a dedicar-me mais à estratégia e a lidar melhor com adversidades e com os momentos de menor sucesso.

Esta é uma empresa com cerca de cinco anos de atividade. Como tem sido o seu crescimento? Que influência tem tido, a seu ver, a sua liderança no crescimento da empresa?

A longo destes anos, temos vindo a conquistar o nosso espaço no mercado, criando relações de confiança junto das instituições e dos profissionais deste setor. O crescimento tem sido constante e sustentado, porém ainda temos caminho que pretendemos percorrer com mais conquistas. Considero que a minha liderança e estilo contribuem para estes resultados, pelo facto de estar sempre perto da equipa, ouvir as ideias de cada um e criar espaço para o crescimento individual. O nosso futuro passa por continuar a crescer, com



TÂNIA IBRAMOGY
GENERAL MANAGER

foco na inovação e na expansão do portfolio. Pretendemos trazer para o mercado nacional novas soluções que acompanhem as tendências tecnológicas e as necessidades dos profissionais de saúde.

A USV MED tem disponível uma gama alargada de dispositivos médicos. De que tipo de dispositivos dispõem?

Especializados na comercialização de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e Dispositivos Médicos de Cuidados e Tratamento, Hospitalares e Cirúrgicos, fornecemos produtos de excelência que garantem máxima confiança e segurança aos profissionais de saúde, no tratamento aos pacientes, nos diversos contextos clínicos. Todos os nossos produtos cumprem as normas europeias e têm origem em fabricantes certificados.



U S V M E D | D I S P O S I T I V O S M É D I C O S
PAÇOS DE FERREIRA

LINKEDIN: @USV-MED-B33024328

TÁXICÃO MILDOG: A PAIXÃO PELOS ANIMAIS QUE RESULTOU NUM PROJETO ÚNICO



De onde lhe vem esta paixão pelos animais? O que a levou a criar o TáxiCão Mildog?

Eu cresci numa zona rural e os meus pais sempre tiveram animais domésticos. Eu sempre gostei do contacto com eles, de dar comida, vê-los nascer, dar mimos.. Quanto ao TáxiCão Mildog, a ideia surgiu quando fiz estágio de auxiliar de veterinária numa clínica e percebi que havia essa necessidade. Algumas pessoas não tinham como transportar o seu cão a Lisboa, por exemplo, para fazer exames que não se realizam na região ou não se sentiam à vontade para conduzir na capital, outras pessoas não tinham como dar medicação ao seu animal porque não estavam sempre em casa...

Quais as valências deste serviço? Ele é crucial para a comunidade do concelho do Cartaxo, onde se situa?

O projeto Mildog tem vários serviços, sendo o principal o TáxiCão, que é essencial para garantir que um animal que precise de assistência a tenha a

CREMILDE SANTOS CRESCEU RODEADA DE ANIMAIS E APAIXONOU-SE DESDE CEDO POR ELES. O PROJETO TÁXICÃO MILDOG NASCEU DE UMA NECESSIDADE SENTIDA PELOS DONOS DOS ANIMAIS – A DO TRANSPORTE DO SEU CÃO PARA CONSULTAS OU EXAMES HOSPITALARES. A JUNTAR A ESTE SERVIÇO, SURGIRAM OUTROS, NOMEADAMENTE A FISIOTERAPIA, O CENTRO DE DIA CANINO, BANHOS, TOSQUIAS E, MAS RECENTEMENTE, OS MILDORGUES E OS “10 MANDAMENTOS DO ANIMAL”, QUE LEVA CREMILDE SANTOS A VISITAR ESCOLAS, PARA SENSIBILIZAR OS MAIS PEQUENOS PARA A IMPORTÂNCIA DO BEM-ESTAR ANIMAL.

tempo. Nesse sentido, para além das deslocações ao veterinário para consultas de rotina, dispomos do serviço de urgência 24H para animais em risco de vida. Também transportamos os animais ao treino, ao hotel, ao aeroporto, ao novo dono se for adotado, se mudar de casa

e também o fazemos em qualquer zona do país, desde que seja sempre pelo seu bem-estar. Vamos ainda ao domicílio cuidar dos animais quando estão doentes ou quando os donos vão de férias. Dispomos ainda do serviço de fisioterapia veterinária, banhos e tosquias e o centro de dia canino.

Quão importante é o vosso serviço de centro de dia canino, para animais seniores? Este tipo de soluções garantem uma maior proteção e bem-estar animal, assegurando também algum conforto aos tutores, que sabem que os mesmos não estão sozinhos em casa?

“... recomendamos sempre a sua casa a quem precisa, pois é de louvar haver pessoas como você. Sentimos que o Marley esteve em casa na semana que aí passou”. Esta frase é dita pela dona de um patudo com mobilidade muito reduzida e penso que responde à pergunta. O bem-estar dos seniores e a sua qualidade de vida é a nossa prioridade.

O TáxiCão também vai às escolas? Que projeto é o “10 Mandamentos do Animal” e os “Mildorgues”?

Os Mildorgues são as mascotes do logo do TáxiCão e os “10 Mandamentos do Animal” são uma forma de chegar aos mais pequenos para os sensibilizar para o bem-estar dos animais, por exemplo não maltratar, não abandonar, dar comida e água, ou seja, são as regras básicas que um animal precisa.

Enquanto empreendedora, acredita que conjugar paixão com capacidade de criação de um negócio é essencial para o sucesso empresarial? Como descreve o seu caminho até ao momento? É possível continuar a crescer?

Sem dúvida, se gostamos do que fazemos essa é a chave do sucesso. Eu costumo dizer que o que faço não é trabalho, é prazer! Todos os dias sinto-me realizada no que faço e às vezes acontecem situações, gestos que eles nos mostram que me levam a dizer que cada vez gosto mais deles. Quanto mais os conheço mais gosto deles.

É sempre possível continuar a crescer, principalmente em qualidade e em serviços que sejam necessários para eles. Querer é poder! Espero, num futuro próximo, poder concretizar algumas ideias que já estão em mente há algum tempo.



TÁXICÃO · DOMICÍLIOS · CENTRO DE DIA CANINO, MILDOG HOUSE · BANHOS E TOSQUIAS, MILDOG GROOMING ·
FISIOTERAPIA VETERINÁRIA, FISIOVET MILDOG

WWW.TAXICAOIMILDOG.PT

FACEBOOK: @TAXICAOIMILDOG INSTAGRAM: @MILDOGTAXICAO

TEL.: 914 452 961

10 MANDAMENTOS DO ANIMAL É UM PROJETO DE SENSIBILIZAÇÃO DAS CRIANÇAS PARA COM OS ANIMAIS

GRUPO ST-SANTOCEDE: A LIDERANÇA FEMININA DE ÁREAS CRUCIAIS NUMA EMPRESA DE OUTSOURCING

TATIANA MARQUES CRUZ É DIRETORA TÉCNICA DO GRUPO ST – SANTOCEDE, NUM PERCURSO QUE COMEÇOU COMO TÉCNICA DE RECURSOS HUMANOS, HÁ TRÊS ANOS. A EVOLUÇÃO PROFISSIONAL TEM SIDO RÁPIDA E ASSERTIVA. A RESPONSÁVEL DE CONTABILIDADE DO GRUPO ST-SANTOCEDE, PATRÍCIA CAVALINHOS, INTEGRA TAMBÉM ESTA EDIÇÃO. UMA PROFISSIONAL QUE DESENVOLVE ATIVIDADE NA ÁREA DA CONTABILIDADE, HÁ ALGUNS ANOS, SENDO RESPONSÁVEL PELA ORGANIZAÇÃO E GESTÃO CONTABILÍSTICA, RESPONSABILIDADE QUE LEVA A CABO COM EFICIÊNCIA E PAIXÃO.

TATIANA MARQUES – UM PERCURSO SEMPRE ASCENDENTE

O percurso profissional, para a mulher, pode ser mais difícil e extenuante. Como tem sido o seu caminho, considerando a função de diretora técnica, que desempenha?

Tem sido um percurso exigente, mas extremamente gratificante. Iniciei a minha jornada no Grupo ST-Santocede em janeiro de 2022 e, em julho de 2024, assumi o cargo de Diretora Técnica. O trabalho temporário é dinâmico e competitivo, exige uma grande capacidade de adaptação e tomada de decisões. Enquanto mulher, sinto a necessidade de afirmar a minha competência através do rigor, dedicação e compromisso com resultados sustentáveis. Nem sempre a maior dificuldade está na desigualdade de género, muitas vezes surge da própria competição entre mulheres, pelo que acredito que devemos apoiar-nos mais.

Quais os principais desafios que encontrou, até ao momento, no que respeita ao crescimento profissional?

O principal desafio tem sido, muitas vezes, encontrar o equilíbrio entre a exigência operacional e a liderança. No nosso setor, é fundamental

**TATIANA MARQUES CRUZ**

DIRETORA TÉCNICA

“O verdadeiro reconhecimento profissional conquista-se pelo mérito, consistência e respeito mútuo”.

dar respostas rápidas e eficazes, tanto aos clientes como aos trabalhadores, o que exige uma gestão constante de prioridades e grande capacidade de adaptação.

Conciliar estas exigências com a vida pessoal, é muitas vezes, um verdadeiro teste à nossa gestão de tempo. Para além disso, nem sempre somos os nossos melhores aliados, quando questionamos a nossa própria capacidade de enfrentar novos desafios e assumir responsabilidades. Por isso, procuro encarar cada obstáculo como uma oportunidade de crescimento e melhoria.

Trabalhar no setor do outsourcing e trabalho temporário exige particular capacidade de

liderança e motivação das equipas? Em que aspetos são importantes as características do líder para que a equipa permaneça motivada?

Sem dúvida. Este setor depende do capital humano, pelo que a motivação das equipas é determinante para o sucesso. Um líder eficaz deve inspirar confiança, promover a comunicação aberta e reconhecer o valor de cada colaborador. Para mim, liderar não é mandar, mas sim orientar, apoiar e criar condições para que cada pessoa exerça as suas funções com autonomia e responsabilidade.

Servir de exemplo, criar um propósito comum, manter proximidade e empatia garantem que todos se sintam motivados e comprometidos com os resultados individuais e coletivos da empresa.

Até ao momento, qual o balanço que faz do percurso trilhado profissionalmente? Já evoluiu, enquanto profissional, considerando os desafios que lhe são colocados diariamente?

O balanço que faço é muito positivo. Cada etapa tem sido uma oportunidade de aprendizagem, exigindo uma postura de constante atualização e reflexão. Os desafios diários do setor do trabalho temporário permitem-me evoluir não apenas enquanto profissional, consolidando competências técnicas e estratégicas, mas também enquanto mulher.

PATRÍCIA CAVALINHOS – UMA ESPECIALISTA EM CONTABILIDADE QUE CRESCUO A PULSO

Como se descreve, enquanto especialista em Contabilidade?

A Contabilidade é das áreas mais importantes dentro de uma instituição, estar preparada para qualquer eventualidade que possa acontecer deverá ser umas das maiores competências de um contabilista. Nesse ponto sinto-me capaz e competente, o poder de decisão rápida respeitando o meio envolvente de forma a manter a saúde económica de uma instituição é uma das minhas máximas, tento todos os dias rentabilizar cada ferramenta que me é dada.

Enquanto responsável de Contabilidade do Grupo ST- Santocede, e sendo este um grupo dedicado ao trabalho em outsourcing, como é gerir todo o fluxo relativo às equipas, em constante rotação? Quais as principais características que considera essenciais para o cumprimento destes objetivos?

Gerir pessoas nunca é fácil, ainda mais nesta área onde, muitas vezes, o fluxo de colaboradores temporários é maior do que em qualquer empresa. Muitas vezes nem temos tempo de entender o propósito nem o foco dos mesmos.

Quando a passagem é muito curta, as equipas são mais difíceis de gerir, o desconhecimento pelas Leis Fiscais é um entrave gritante. Deveremos focar-nos em apresentar a nossa melhor versão, para respondermos da melhor forma, até às dúvidas mais básicas que possam existir.



PATRÍCIA CAVALINHOS
RESPONSÁVEL DE CONTABILIDADE

objetivos e sonhos a que me tinha proposto. Depois disso o mercado de trabalho queria aquilo que eu tinha conseguido, acabei os estudos com experiência profissional e isso fez com que todas as portas por onde eu passei se abrissem.

Na minha área existem imensas mulheres com cargos de elevada responsabilidade, nunca me senti tratada de forma diferente por ser mulher, apenas talvez em valor remuneratório, mas à data de hoje essa situação está ultrapassada.

Algumas mulheres têm receio, quando começam um negócio. Outras acabam por não o começar precisamente por medo. O que tem a dizer a quem sente que poderia ser responsável por um negócio, mas ainda não o conseguiu por entraves psicológicos?

Somos mulheres e só por isso temos uma capacidade de superação elevada. Os medos vêm antes de tomarmos as maiores decisões das nossas vidas, devemos enfrentar os medos, até porque diariamente enfrentamos sentimentos piores e nem sequer nos apercebemos. Temos de acreditar mais em nós e nas nossas capacidades, desistir é sempre o caminho mais fácil, eu sei, mas acreditem que quanto maior é o desafio, maior é a recompensa.

Qual a mensagem que gostaria de deixar às mulheres que desejam construir uma carreira sólida, seja em que área de trabalho for?

Estão no caminho certo, desde o momento que decidam investir nelas e no seu futuro o mundo não as pode parar.

“Temos de acreditar mais em nós e nas nossas capacidades, desistir é sempre o caminho mais fácil, eu sei, mas acreditem que quanto maior é o desafio, maior é a recompensa”.

“A SOCIEDADE ATUAL MANTÉM UMA EXPECTATIVA IRREALISTA E REDUTORA DO PAPEL DAS MULHERES”

TERESA PELARIGO DOS SANTOS É ADVOGADA HÁ MAIS DE 20 ANOS E FEZ DESSA EXPERIÊNCIA UM PONTO CHAVE PARA A SUA VIDA PROFISSIONAL. ABRIU O SEU ESCRITÓRIO, ONDE SE DEDICA ÀS ÁREAS QUE MAIS A PREENCHEM PROFISSIONALMENTE: DIREITO IMOBILIÁRIO, GESTÃO DE INVESTIMENTO E ACONSELHAMENTO JURÍDICO PARA ESTRANGEIROS. ALERTA, PORÉM, PARA A NECESSIDADE DE REFORMAR A LEI, DE FORMA A PROTEGER VERDADEIRAMENTE AS PROFISSIONAIS DO DIREITO QUE QUEREM DESFRUTAR DA MATERNIDADE.



TERESA PELARIGO DOS SANTOS

ADVOGADA

Após duas décadas na Ordem dos Advogados e experiência em empresas e sociedades de advogados, o que a motivou a fundar o seu próprio escritório?

A combinação de 20 anos de experiência, uma carteira de clientes sólida e o desejo de gerir o meu tempo foram determinantes para esta decisão. Isso permite-me dar continuidade ao trabalho que desenvolvi ao longo destas duas dé-

cadas, enquanto tenho a liberdade de imprimir o meu cunho pessoal à prática jurídica futura.

Como se descreve enquanto advogada e que características destaca?

Considero-me uma advogada dedicada, leal e ética, que não se identifica com o estereótipo tradicional do “advogado”. Prefiro uma abordagem mais flexível e informal no exercício da advocacia, valorizando uma comunicação clara e acessível em vez da complexa terminologia jurídica. Aconselho sempre a optar pela via extra-judicial e amigável, pois, em muitos casos, uma vitória pode não ter o impacto prático desejado. Contudo, existem situações em que é imprescindível recorrer à via judicial. Nesses casos, sou determinada e combativa, com o objetivo sempre de “ganhar”.

“É fundamental ajustar as expectativas sociais em relação às mulheres e promover uma mentalidade baseada numa verdadeira parceria equitativa”.

A advocacia exige uma dedicação intensa e constante. Como conseguem as mulheres equilibrar a profissão com os outros papéis sociais que desempenham?

As mulheres, em geral, e particularmente na advocacia, enfrentam desafios significativos ao tentarem equilibrar a vida profissional com a vida familiar e pessoal, o que torna essa conciliação uma tarefa complexa. A sociedade atual mantém uma expectativa irrealista e redutora do papel das mulheres, exigindo que desempenhem múltiplas funções e assumam a responsabilidade pelas tarefas domésticas e familiares. É fundamental ajustar as expecta-

tivas sociais em relação às mulheres e promover uma mentalidade baseada numa verdadeira parceria equitativa.

Apesar de as mulheres serem a maioria entre os novos advogados e estarem a conquistar espaço como magistradas e juízas, ainda existe desproteção legal para as que passam pelo processo de maternidade?

Ainda há uma falta de proteção legal efetiva em relação à maternidade. A legislação atual não oferece um suporte adequado, e o sistema de apoio existente é insuficiente, o que resulta em advogadas desprotegidas, com dificuldades financeiras e sem a possibilidade de usufruir de um período de maternidade.

Em que áreas gosta mais de trabalhar no seu escritório?

Atualmente, tenho liberdade para me dedicar às áreas que mais me aliciam, como o direito imobiliário, a gestão de investimentos e o aconselhamento jurídico para estrangeiros. Estas áreas permitem-me não só aplicar a minha experiência, como também ajudar os meus clientes a alcançar os seus objetivos e a ter um impacto positivo nas suas vidas.

O que julga importante dizer às futuras advogadas?

Às futuras colegas: mantenham a vontade de aprender, melhorem as vossas competências, lembrem-se que a verdadeira experiência vem da prática; a faculdade fornece apenas as bases, procurem estágios que vos desafiem e enriqueçam. Desenvolvam não apenas competências técnicas, mas também capacidade de comunicação e compreensão das necessidades dos outros. Promovam a empatia e o respeito nas relações com clientes e colegas. Tenham confiança no vosso trabalho, sejam determinadas e íntegras e acreditem que vão ter um impacto positivo na vida dos vossos clientes. Boa sorte nesta nova etapa!

“CONSEGUI TORNAR-ME O TIPO DE LÍDER QUE EU PRÓPRIA ADMIRAVA”

COM MAIS DE 30 ANOS DE EXPERIÊNCIA NO TURISMO E HOTELEIRIA, TERESA FRAZÃO, GENERAL MANAGER, CONSTRUIU UMA CARREIRA MARCADA PELA RESILIÊNCIA, LIDERANÇA HUMANA E A SUPERAÇÃO DE BARREIRAS DE GÉNERO, TRANSFORMANDO DESAFIOS EM OPORTUNIDADES DE SUCESSO.

A história profissional de Teresa Frazão começa, como a própria diz, “de forma um pouco estranha”. Fugiu dos números, escolheu Humanidades e mais tarde Turismo, certa, desde cedo, de que queria trabalhar com pessoas. O que não imaginava era que a hotelaria — área que inicialmente rejeitou — acabaria por ser o seu lugar.

Aos 22 anos, entrou para a receção do Ipanema Porto, onde era a única mulher numa equipa masculina e experiente. “Foi a minha primeira grande escola. Aprendi ali o que era ‘jogo de cintura’ e comecei a desenvolver a parte humana da liderança”. Nos anos seguintes, a gestora enfrentou estruturas frágeis, contratos instáveis e a resistência silenciosa que tantas mulheres conheceram antes. Em cruzeiros fluviais, assumiu responsabilidades de direção sem nunca lhe atribuírem o título. “A minha liderança começou a afirmar-se quando estabeleci limites.

Aos poucos fui assumindo controlo dos programas de terra, das reservas e da coordenação com os diretores de bordo. Sem dar por isso, todas as sextas-feiras lá estava eu no Cais de Gaia, a visitar os navios, a falar com as equipas”. Foi aí que percebeu que o sucesso na hotelaria depende do equilíbrio entre cuidar da equipa e satisfazer o hóspede. “A hotelaria é uma indústria de pessoas para pessoas. Temos dois clientes – a equipa e o hóspede – e nada funciona se a equipa bloquear. Qualquer cliente percebe quando a equipa está bem ou mal”.

De projeto em projeto, foi abrindo caminhos, reconstruindo processos, enfrentando resistências e gerindo equipas numerosas. Mas também enfrentou estigmas: “Ser mulher, ter mais de 40 anos e ter um currículo forte ainda assusta muita gente”. No último projeto que liderou encontrou talvez o maior desafio: formar equipas quase do zero.

A resposta veio com a liderança que a define: ensinar, delegar, acompanhar, dar autonomia e retirar quando necessário. “Consegui tornar-me o tipo de líder que eu própria admirava. Não acredito na liderança autoritária nem na lide-

que entrou no Ipanema, deixa-lhe uma mensagem: “aproveita todas as experiências, tira o bom e o mau de cada uma. Resiste, não desistas e arrisca sempre que fizer sentido. Acima de tudo, never look back — fecha a porta, lambe as feridas e segue em frente. Porque, acredita, somos o conjunto das experiências que vive-



TERESA FRAZÃO
GENERAL MANAGER

rança pelo medo. Acredito na liderança pelo respeito: eu respeito-os e eles respeitam-me”, realça. Para Teresa, o futuro continua a desenhar-se dentro da hotelaria, mas sem perder de vista o equilíbrio: “Gosto de ser a diretora que sai do gabinete, que está na operação. Se eu não sair para ver como está a correr o pequeno-almoco, o jantar, ou perceber como está a funcionar a receção, não consigo avaliar se o serviço prestado é o desejado”. O ‘bichinho’ da hotelaria mantém-se, porque é no contacto direto com equipas e hóspedes que encontra sentido. “Cada vez mais, os clientes procuram experiências que consigam replicar em casa. Se não adaptar a operação ao que o cliente procura, não estou a fazer o meu trabalho”.

Quando olha para trás, ou para a jovem Teresa

“A hotelaria é uma indústria de pessoas para pessoas. Temos dois clientes – a equipa e o hóspede – e nada funciona se a equipa bloquear”.

mos”. Deste modo, Teresa Frazão é a prova viva de que, no mundo da hotelaria, a liderança feminina se constrói com coragem, perseverança e uma visão humana do trabalho. Uma história de sucesso que inspira e desafia os estigmas do passado, mostrando que o futuro pode ser moldado por quem não tem medo de arriscar e de liderar pelo exemplo.

FISIORESTELO: UMA DÉCADA A REDEFINIR A FISIOTERAPIA

A PARTIR DE UMA VISÃO INQUIETA E HUMANIZADA, SANDRINA LOURENÇO FUNDOU A FISIORESTELO EM 2013, CRIANDO UM ESPAÇO ONDE A FISIOTERAPIA É PRATICADA COM RIGOR CIENTÍFICO, PERSONALIZAÇÃO E PROXIMIDADE. APÓS DOZE ANOS, A CLÍNICA AFIRMA-SE COMO REFERÊNCIA NACIONAL, SOBRETUDO NA ESCOLIOSE E ORTOPEDIA PEDIÁTRICA, MANTENDO UMA IDENTIDADE ASSENTE NA INOVAÇÃO, NA PRECISÃO E NO CUIDADO INTEGRAL DA PESSOA.



SANDRINA LOURENÇO

CEO

O que a levou a fundar a FisioRestelo?

A FisioRestelo nasceu de uma inquietação muito clara. Sempre senti que a fisioterapia precisava de um espaço onde fosse possível unir ciência, tempo clínico e humanidade, sem pressas e sem modelos padronizados. Em 2013 decidi criar esse espaço, onde cada pessoa fosse vista na sua totalidade e onde a equipa tivesse liberdade para pensar, investigar e inovar. O objetivo era oferecer soluções verdadeiramente ajustadas a quem nos procura, feitas com precisão, discernimento e uma relação humana consistente. Doze anos depois, essa visão não só se concretizou como se tornou a essência da FisioRestelo.

Como se posicionou a FisioRestelo no mercado, a partir do momento da sua fundação?

Desde o início posicionamo-nos na fisioterapia especializada, com foco na ortopedia pediátrica, na escoliose e nas áreas músculo esqueléticas avançadas. Numa altura em que muitos serviços apostavam em volume, acreditamos que o futuro estaria na personalização. Criamos um modelo que privilegia sessões individuais, avaliação rigorosa e acompanhamento contínuo. Esta identidade diferenciadora trouxe-nos reconhecimento não só pela competência técnica, mas também pela consistência e proximidade que oferecemos às famílias que nos procuram.

Como descreve a caminhada de crescimento e consolidação empresarial ao longo dos anos?

A caminhada foi feita com serenidade, intenção e exigência. Crescemos lentamente, mas sempre pelo motivo certo: a confiança das pessoas que tratamos. Cada fisioterapeuta que entrou para a equipa trouxe conhecimento, ética e uma forma de cuidar que se alinhou com a cultura que fomos construindo. Com o tempo, a FisioRestelo transformou-se num espaço de referência para casos complexos, especialmente nas áreas da pediatria e da escoliose, e consolidou a sua reputação como uma clínica onde os detalhes importam e onde a ciência e a relação humana coexistem naturalmente.



Perante a importância de um tratamento integrado e da recuperação plena do movimento, como se consegue este tipo de abordagem?

Consegue-se através de uma visão sem fragmentação. Trabalhamos com base no modelo biopsicossocial, integrando corpo, contexto e comportamento. Dedicamos tempo à avaliação e usamos tecnologia para medir, comparar e acompanhar a evolução com maior precisão. A tecnologia, quando usada de forma inteligente, não substitui o fisioterapeuta.

Pelo contrário, potencia o olhar clínico e aumenta a segurança das decisões. É esta combinação entre experiência humana e dados objetivos que permite recuperar o movimento de forma completa, estruturada e sustentável.

O crescimento da FisioRestelo também se deve ao seu papel enquanto líder. Como se caracteriza nesta função?

Vejo a liderança como um compromisso diário. O meu papel é criar condições para que a equipa cresça, estude e evolua. Sou exigente comigo própria e procuro transmitir essa exigência de forma positiva. Acredito numa liderança próxima, que valoriza a comunicação e respeita o percurso individual de cada profissional. A FisioRestelo é o reflexo dessa cultura: rigor técnico, cuidado humano e um ambiente onde todos se sentem parte ativa do processo.

SERVIÇOS DE QUE JÁ DISPÕEM

ESCOLIOSE E ORTOPEDIA PEDIÁTRICA	Acompanhamento especializado de crianças e adolescentes, com avaliação rigorosa da coluna e monitorização da progressão.
OSTEOPATIA	Tratamento de sintomas como stress, tonturas, instabilidade, fadiga persistente, alterações respiratórias e sensações corporais sem causa clara.
CERVICAL E ATM (MANDÍBULA)	Intervenção em dores cervicais, cefaleias de tensão, limitação de mobilidade e disfunções da articulação temporomandibular (ATM).
REabilitação desportiva	Gestão e prevenção de lesões desportivas, otimização de padrões de movimento e retorno seguro à prática desportiva.
Postura e alinhamento	Avaliação postural avançada e intervenções para melhorar assimetrias, rigidez, compensações e padrões de movimento, com objetivos clínicos ou estéticos.
CRESCIMENTO E ADOLESCÊNCIA	Acompanhamento clínico de jovens em fases de rápido crescimento, promovendo um desenvolvimento saudável.
CONSULTAS INDIVIDUAIS	Todas as consultas incluem avaliação aprofundada e plano terapêutico personalizado, ajustado aos objetivos e necessidades de cada pessoa.
DOR MÚSCULO-ESQUELÉTICA E REabilitação funcional	Tratamento de dores articulares e musculares, lesões, limitações de movimento e recuperação pós-cirurgia.

Que balanço faz do ano de 2025 e o que podemos esperar para 2026?

O ano de 2025 excedeu as nossas expectativas. Reforçámos a nossa aposta na tecnologia como extensão do raciocínio clínico e avançámos com o início do desenvolvimento de um software inovador dedicado à ortopedia pediátrica, especialmente pensado para a avaliação e previsão clínica de adolescentes com escoliose.

Para 2026, queremos consolidar a FisioRestelo como referência nacional em escoliose, integrar plenamente o novo software na prática diária e continuar a elevar a fasquia da fisioterapia especializada em Portugal. Acima de tudo, queremos que cada pessoa que entra na clínica sinta que está num espaço onde é cuidada com rigor, humanidade e propósito.

“A FisioRestelo nasceu da vontade de unir ciência, tempo clínico e humanidade, oferecendo soluções verdadeiramente ajustadas a cada pessoa”.

DESCOMPLICAR FINANÇAS PESSOAIS

Enquadra-se como empreendedora “desde sempre”. Desde quando surgiu essa percepção e de que forma?

A percepção de que era empreendedora surgiu muito antes de eu conhecer o termo. Sempre fui movida pela vontade de criar, resolver problemas e transformar ideias em algo real. Desde cedo procurava autonomia, lançava pequenos projetos e tinha uma necessidade constante de aprender. Com o tempo, entendi que essa inquietação criativa e esse impulso para construir o meu próprio caminho eram justamente o que define o empreendedorismo. Hoje vejo que esse espírito sempre esteve presente e acabou por orientar naturalmente o meu percurso.

Ser empreendedora mulher já é um desafio, e fora de Lisboa ainda mais. Como é vingar no Algarve?

Vingar no Algarve, enquanto mulher empreendedora, tem um significado especial. Sempre quis equilibrar vida pessoal e profissional, e fazê-lo na minha região trouxe-me um sentimento de realização. Orgulha-me mostrar que o sucesso não precisa de estar centralizado em Lisboa ou no Porto; o Algarve tem talento, mercado e espaço para crescer. Muitas vezes falta apenas confiança e incentivo. Criar aqui o meu negócio permite-me contribuir para o desenvolvimento local e inspirar outras mulheres a acreditarem no seu valor, independentemente do código postal.

A Ana produz conteúdo financeiro. A literacia financeira é um problema em Portugal?

Sim, continua a ser um desafio profundo. Percebo diariamente que não falta vontade de aprender, mas sim informação clara e acessível. Durante muito tempo, falar de dinheiro era quase tabu: não se discutia em casa nem se aprendia na escola. Quando chega a vida adulta, muitos enfrentam decisões complexas sem preparação.

Hoje o sistema financeiro é mais exigente — créditos, taxas, seguros, investimentos — e essa falta de literacia faz-se notar. Vejo famílias a assumir compromissos sem compreender condições, jovens que desconhecem noções básicas e pessoas que nunca aprenderam a organizar um orçamento. Por isso, considero a literacia financeira urgente. Não se trata apenas de poupar, mas de planear e proteger o futuro. O meu objetivo é simplificar conceitos e mostrar que qualquer pessoa pode aprender a gerir o

ANA VASCO, FUNDADORA DA MULTISERVICE E EMPRESÁRIA, DEFENDE QUE O SUCESSO NÃO PRECISA DE UM GRANDE CENTRO URBANO — PRECISA DE CONHECIMENTO, AUTONOMIA E CONSISTÊNCIA. ENTRE A INTERMEDIAÇÃO DE CRÉDITO, A MEDIAÇÃO DE SEGUROS E A MISSÃO DE SIMPLIFICAR AS FINANÇAS PESSOAIS, INSPIRA UMA NOVA GERAÇÃO, SOBRETUDO DE MULHERES, A ACREDITAR NO SEU VALOR E A CONQUISTAR O SEU ESPAÇO NO MERCADO PORTUGUÊS.

seu dinheiro. O conhecimento dá autonomia — e um país com cidadãos informados é sempre mais equilibrado.

Como surgiu a ligação à intermediação de crédito e à mediação de seguros?

A entrada nesta área foi uma evolução natural. A licenciatura em Gestão e Línguas Aplicadas deu-me bases analíticas e de comunicação; o Mestrado em Recursos Humanos ajudou-me a compreender perfis e necessidades; e a pós-graduação em Avaliação e Gestão Imobiliária aproximou-me do crédito à habitação. Além disso, dou formação desde 2004, muitas vezes a públicos vulneráveis, o que despertou um forte sentido de missão: ajudar quem se sente perdido perante decisões financeiras. Percebi que podia juntar conhecimentos de gestão, comunicação, comportamento humano e imobiliário e aplicá-los num serviço que realmente melhoraria a vida das pessoas. A intermediação de crédito e a mediação de seguros tornaram-se, assim, um caminho natural e coerente.

Que mensagem deixa aos jovens, especialmente mulheres, que querem vingar em Portugal?

Acredito que é possível construir uma carreira sólida em Portugal. Não é imediato, nem simples, mas com visão, consistência e coragem há espaço para crescer. O país tem desafios, mas também oportunidades para quem pensa de forma inovadora e trabalha com disciplina.

As mulheres deixam uma mensagem clara: não esperem validação externa nem o “momento certo”. Invistam na vossa formação, autonomia e inteligência emocional. Procurem contextos que valorizem talento feminino e que criem espaço para liderar. Acredito profundamente no potencial das mulheres para transformar equipes, negócios e comunidades. Portugal precisa de mulheres assim — e eu também.



“Criar aqui o meu negócio permite-me contribuir para o desenvolvimento local e inspirar outras mulheres a acreditarem no seu valor, independentemente do código postal”.

ANA VASCO

FUNDADORA E DIRETORA

LIDERAR COM RIGOR E SENSIBILIDADE NO MERCADO IMOBILIÁRIO

De que forma a sua formação em Economia na Nova SBE influenciou a sua visão estratégica e a forma como gera operações ao longo da carreira?

Uma boa escola abre portas, alarga horizontes e prepara-nos para compreender os desafios com método e clareza. Mas, para mim, foi sempre claro que esse seria apenas o início. O que realmente molda a forma como pensamos estratégia, operações e gestão é a experiência profissional: os contextos exigentes, as decisões difíceis, as equipas que lideramos e os projetos que nos obrigam a crescer. A Nova SBE deu-me ferramentas; foi a prática diária que lhes deu profundidade.

Que aprendizagens retirou das suas funções na Mota-Engil e na CUF, e como as aplica hoje no setor imobiliário?

Na Mota-Engil tive oportunidade de trabalhar em contextos internacionais, o que me permitiu compreender diferentes culturas empresariais, operar em ambientes complexos e desenvolver uma visão global. Mas foi na CUF onde mais cresci profissionalmente, atuando nas áreas financeira, controlo de gestão e gestão hospitalar. Esta diversidade consolidou competências estratégicas e operacionais, ensinando-me a tomar decisões informadas e a liderar equipas multidisciplinares com rigor e impacto, competências que aplico hoje no setor imobiliário.

Como descreve o seu estilo de gestão e de que forma ele contribui para manter a cultura de excelência e colaboração na Iberia Equities?

O meu estilo de gestão assenta em três pilares: proximidade, transparência e orientação para resultados. Acredito numa liderança que define objetivos claros, mas que cria espaço para que cada pessoa contribua com criatividade, autonomia e sentido de responsabilidade. Na Iberia Equities encontrei um estilo de liderança com o qual me identifico, tornando natural preservar a cultura de excelência.

Enquanto líder portuguesa numa estrutura fundada em Hamburgo, como consegue a Iberia Equities conciliar o rigor germânico

ANA MARQUITO, GENERAL MANAGER DA IBERIA EQUITIES, COMBINA A FORMAÇÃO EM ECONOMIA COM UMA CARREIRA MARCADA POR EXPERIÊNCIAS EM ORGANIZAÇÕES EXIGENTES COMO MOTA-ENGIL E CUF. NA IBERIA EQUITIES, ALIA RIGOR GERMÂNICO A SENSIBILIDADE PORTUGUESA, PROMOVENDO UMA LIDERANÇA PRÓXIMA, TRANSPARENTE E ORIENTADA PARA RESULTADOS.



ANA MARQUITO
GENERAL MANAGER

com a agilidade e intuição típicas do mercado português?

A minha forma de trabalhar sempre teve uma base germânica: rigor, disciplina e planeamento estruturado, aliados a uma componente de sensibilidade na liderança e nos relacionamentos. Culturalmente, identifico-me também com agilidade, intuição e capacidade de improviso. Acredito que a forma como lideramos, nos relacionamos e construímos equipas é algo que se vai moldando ao longo da vida.

Com projetos em Portugal e Brasil, e uma estratégia que privilegia valor sustentável e visão de longo prazo, quais são os principais desafios e oportunidades que a Iberia Equi-

ties antevê nos próximos anos, e que papel pretende assumir nessa evolução?

Vivemos num mundo VUCA — marcado por volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade — e o setor imobiliário não é exceção. Os desafios incluem impostos elevados, incerteza fiscal e legal, burocracia e bancos pouco preparados para apoiar a promoção imobiliária. Estes fatores exigem planeamento rigoroso, capacidade de adaptação e visão de longo prazo. Mas há oportunidades: o mercado português permite desenvolver projetos sustentáveis, inovadores e de qualidade, que criam valor real para comunidades e investidores. O meu papel é assegurar crescimento disciplinado, com processos robustos e equipas motivadas, mantendo a excelência e o impacto positivo.

SORAIA RANGEL: UMA LÍDER EMOCIONAL, INTUITIVA E HUMANA

SORAIA RANGEL É UMA MULHER DAS ARTES. COMO A PRÓPRIA AFIRMA NESTA ENTREVISTA, O “TALENTO ARREPIA-A”. A CRIAÇÃO DA AROUNDTHETREE NASCE DO GOSTO PELA ARTE, MAS TAMBÉM DA VONTADE DE FAZER DIFERENTE: UMA MARCA COM ALMA, QUE CARREGA O SABER-FAZER PORTUGUÊS E A ALMA DE UM PRODUTO COMO A MADEIRA. ESTE PROJETO JÁ CONQUISTOU INÚMEROS PRÉMIOS E ALGUMAS PEÇAS ESTÃO REPRESENTADAS EM INSTITUIÇÕES COMO O MUDE, A PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA OU O PALÁCIO DE SÃO BENTO, ONDE A NESTWINGS CHAIR JÁ É PELA SEGUNDA VEZ CONSECUTIVA ESCOLHIDA COMO CADEIRA DO PRIMEIRO-MINISTRO DE PORTUGAL. UMA ENTREVISTA SOBRE LIDERANÇA, MAS TAMBÉM SOBRE O CRESCIMENTO DE UMA EMPRESA QUE BASEIA A SUA PRESENÇA NAS RAÍZES NACIONAIS E NA QUALIDADE DO QUE É PORTUGUÊS.

É formada em Marketing e Publicidade, mas o Design tem um lugar especial no seu coração e na sua vida profissional. De onde lhe vem esta paixão?

Sempre fui apaixonada pelas artes, pela dança, pela música, pela representação, pela emoção que nasce da criatividade. Desde muito nova que o talento me toca profundamente, em qualquer forma: o talento arrepia-me. O meu destino parecia estar desenhado para o palco, mas o caminho levou-me para outro palco, o da Comunicação, do Marketing e da Publicidade — áreas que também se ligavam à minha essência: comunicar, criar, inspirar. Sempre fui movida por ideias e pela vontade de construir algo com propósito.

Há 12 anos criou a AROUNDtheTREE, “orgulhosamente portuguesa”. O que procurava trazer para o mercado com esta marca?

Fui levada para o mundo do design através de um contexto familiar e esse universo tornou-se uma extensão daquilo que sou: uma mulher que acredita no poder da criação e nas histórias bem contadas. Fundei a AROUNDtheTREE com uma intenção muito clara: fazer diferente. Queria uma marca com alma, feita de pessoas e não de estruturas; pequena no tamanho, mas enorme na ambição. Ambição de mostrar que Portugal tem excelência e autenticidade suficientes para competir com o mundo sem deixar de ser genuinamente português.

Começámos com pouco e com o “não” como resposta constante. Mas o “não” nunca me travou, foi sempre o ponto de partida. Passo a passo, conquistámos reconhecimento: prémios internacionais, parcerias e o orgulho de ver as nossas peças representarem Portugal no MUDE, na Presidência da República, no Palácio de São Bento, no Conselho Europeu,

na Expo Dubai e na Websummit. Cada conquista foi uma prova de que acreditar e persistir são forças criadoras.

Como descreve a sua liderança e a evolução ao longo desta década?

A minha liderança é emocional, intuitiva e humana. Acredito que se lidera com presença e empatia. Gosto de inspirar as pessoas a acreditarem no que fazem e a sentirem orgulho no que criam. Com o tempo aprendi que liderar não é controlar, mas sim inspirar e libertar. Hoje lidero com mais serenidade, com a clareza de quem já caiu muitas vezes, mas nunca desistiu.

Descreve-se como “founder e believer”. O que significa para si ser um “believer”?

Não gosto de títulos nem de cargos, acredito em pessoas e autenticidade. Ser “believer” é acreditar antes de ver, é continuar quando o mundo duvida. É perceber que cada projeto é um caminho de aprendizagem e que o sucesso nasce da resiliência. Acreditar é o primeiro passo de qualquer conquista, é o que realmente me move, em tudo o que faço e sonho.

Como avalia o crescimento da AROUNDtheTREE ao longo da década?

A AROUNDtheTREE cresceu como crescem as coisas com alma: com tempo, dor, amor e persistência. Foi uma década de desafios e conquistas, em que provámos que é possível ser uma marca portuguesa com impacto internacional.

Os prémios foram importantes, não apenas pelo prestígio, mas porque abriram portas e validaram o que fazímos com paixão. Mas o verdadeiro crescimento está nas pessoas que se emocionam com as nossas peças e na

forma como conseguimos levar o nome de Portugal a lugares onde antes não se imaginava ver design português. Hoje, a marca entra num novo ciclo mais forte, madura e fiel à sua essência. Está numa fase de renascimento, e eu sinto-me pronta para a elevar a outro patamar, com a mesma paixão e propósito.

Porque continua a apostar na tradição artesanal e na produção nacional?

Porque acredito que o futuro só faz sentido quando respeita as raízes. Acredito profundamente na arte do saber-fazer, algo que Portugal tem de forma única e que não pode perder.

A madeira é um material vivo, com alma e memória. Os nossos artesãos são o reflexo da nossa história, cultura e identidade. Procurei sempre unir o melhor dos dois mundos: a sabedoria manual do passado e a inovação tecnológica do presente. A tecnologia torna-nos mais precisos e sustentáveis, mas é o artesão que dá alma à peça.

Producir em Portugal não é apenas uma escolha ética — é uma forma de proteger o que temos de mais valioso. Cada peça da AROUNDtheTREE carrega o ADN português, o toque humano e o respeito pela natureza. O futuro pode ser inovador, mas nunca deve deixar de ser autêntico.

“Cada peça da AROUNDtheTREE carrega o ADN português, o toque humano e o respeito pela natureza”.

À NOVA GERAÇÃO DE MULHERES

SEJAM FIÉIS À VOSSA ESSÊNCIA. O SUCESSO NÃO É UMA QUESTÃO DE ESTATUTO, É UMA QUESTÃO DE VERDADE. NÃO SE TRATA DE SER PERFEITA, MAS DE SER INTEIRA. NÃO SIGAM, LIDEREM. NÃO COPIEM, CRIEM. E, SOBRETUDO, NÃO DEIXEM QUE A PRESSA VOS ROUBE O PROPÓSITO. A AROUNDTHETREE NASCEU COMO UM ATO DE AMOR POR PORTUGAL, PELO QUE SOMOS, PELO QUE CRIAMOS, PELO QUE PODEMOS VIR A SER. ACREDITO QUE O QUE É PORTUGUÊS TEM VALOR, HISTÓRIA E ALMA. PORTUGAL TEM UMA ENERGIA FEMININA VIBRANTE E PODEROSA, MAS FALTA UM ECOSISTEMA QUE A RECONHEÇA. PRECISAMOS DE APOIO REAL À MULHER EMPREENDEDORA: FINANCIAMENTO, MENTORIA, LITERACIA FINANCEIRA E EMOCIONAL. QUANDO UMA MULHER É APOIADA, NÃO É APENAS UM NEGÓCIO QUE FLORESCE, É TODA UMA COMUNIDADE QUE SE TRANSFORMA.

O FUTURO:

DEPOIS DE UM PERÍODO DESAFIANTE, SINTO QUE CHEGOU A HORA DE A AROUNDTHETREE SE ERGUER NOVAMENTE MAIS FORTE, MAIS LIVRE E MAIS FIEL À SUA ESSÊNCIA. É TEMPO DE CRIAR NOVAS PONTES, INSPIRAR NOVOS TALENTOS E ABRIR ESPAÇO A DESIGNERS NACIONAIS E INTERNACIONAIS QUE TRAGAM NOVAS ABORDAGENS, SEM PERDER A ALMA DA MARCA. O FUTURO É ISTO: CRIAR COM ALMA, PENSAR COM VISÃO E CONSTRUIR COM PROPÓSITO.



“Acreditar é o primeiro passo de qualquer conquista, é o que realmente me move, em, tudo o que faço e sonho”.

SORAIA RANGEL
FOUNDER & BELIEVER



DESIGNING STORIES FOR THE FUTURE

WWW.AROUNDTHETREE.EU
INFO@AROUNDTHETREE.EU

UMA LÍDER CUJO PROPÓSITO É AJUDAR PESSOAS E EMPRESAS A CRESCEREM

SANDRA ESPADA É COUNTRY MANAGER DA SAFTI PORTUGAL, UMA REDE IMOBILIÁRIA COM ORIGEM EM FRANÇA E COM 15 ANOS DE IMPLEMENTAÇÃO NESSE PAÍS EUROPEU, QUE ESTÁ A DAR OS SEUS PRIMEIROS PASSOS DE EXPANSÃO EM PORTUGAL. FORMADA EM ECONOMIA E COM UM GOSTO POR AJUDAR PESSOAS E EMPRESAS A CRESCEREM, PARA SANDRA ESPADA O VALOR PROFISSIONAL VEM COM O BOM TRABALHO DESENVOLVIDO E OS RESULTADOS CONQUISTADOS.



SANDRA ESPADA

COUNTRY MANAGER

Da área da economia para os recursos humanos, como define o seu trajeto? De onde surgiu essa gestão mais próximas de pessoas?

A licenciatura em Economia (ISEG) surge em resultado de um gosto enorme por matemática e por todas as áreas conexas que desenvolvem o raciocínio lógico e, quando a terminei, era claríssimo para mim que o caminho tinha um propósito – apoiar e ajudar empresas a crescerem. Ao longo dos primeiros anos de trabalho, desenvolvi academicamente áreas associadas à gestão de pessoas e gestão de negócio. O meu primeiro emprego foi numa empresa do grupo Unicer, onde a minha responsabilidade era conseguir gerir e aumentar vendas de parceiros/distribuidores das marcas na margem sul e Alentejo. Aqui percebi que o crescimento de um negócio se faz com uma estratégia articulada entre melhorar os skills de cada pessoa individualmente e a orquestração perfeita dos números, rentabilidade, budget, objetivos, produtividade, e alguma criatividade! Este passou sempre a ser o meu propósito, ajudar as pessoas e empresas a crescerem.

A verdade é que, apesar dessa mudança, hoje é Country Manager no setor imobiliário. Como encara este desafio ainda recente?

Ser a responsável de uma rede imobiliária, a SAFTI em Portugal é um grande desafio, mas acredito que há espaço para uma rede como esta, que traz inovação, liberdade e autonomia para os profissionais e que se ajusta ao cliente e às suas necessidades, sem impor tantas regras e procedimentos. Eu alimento-me de desafios, sei que este é forte mas todos os outros que assumi no passado também o foram. Pondero muito as minhas decisões, o risco, as consequências na minha vida pessoal e profissional e quando decido avançar, dedico toda a minha força, confiança, conhecimento e dedicação ao projeto.

Com uma vertente de líder bem presente ao longo da carreira, sentiu algum obstáculo por

ser mulher?

Acho que já os senti todos! E quando digo isto, não são só os obstáculos externos, os que nos rodeiam profissionalmente, são também os internos (na minha consciência) e até os obstáculos nas relações pessoais próximas. Acredito que estão todos interligados e com um histórico de cultura e educação de muitos anos, muito forte, que levará muito tempo a mudar, mas estamos no caminho... Quanto mais mulheres alcançarem cargos de liderança, mais simples vai ser para o futuro das meninas de hoje, acredito que este é um caminho que se vai fazer com os exemplos reais. O primeiro obstáculo chega no recrutamento/seleção para determinada função, são sempre ponderadas as ausências ao trabalho, seja por uma gravidez ou apoio à família, por exemplo. O segundo obstáculo muitas vezes é silencioso, é uma atitude naturalmente diferente. Nós não temos a mesma predisposição que os homens para momentos fora do escrutório que podem parecer de descontração, ou pouco produtivos, mas que geram interligações, fortalecem relações e onde muitas vezes negócios ou acordos são fechados. E isso é algo que também temos de trabalhar, quanto a mim.

"Pondero muito as minhas decisões, o risco, as consequências na minha vida pessoal e profissional e quando decido avançar, dedico toda a minha força, confiança, conhecimento e dedicação ao projeto".

A Sandra é Country Manager da SAFTI, que fez precisamente agora 15 anos de vida. Que novidades podemos esperar para 2026?

Em 2026 queremos continuar a mostrar no mercado imobiliário o que representa a marca SAFTI, que se adapta a um mercado que necessita de constante atualização e adaptação. Queremos mostrar aos clientes que podem confiar no nosso serviço e dar a conhecer aos profissionais do setor que podem trabalhar de uma forma mais autónoma, independente, sem tantas obrigações nem limitações, com poder de decisão e com maiores ganhos, sem perder qualidade no serviço prestado ao cliente.

UMA “ESTRATEGIA DE TALENTOS” FOCADA EM ENCONTRAR SOLUÇÕES NA ÁREA DA SAÚDE

JOANA OLIVEIRA FUNDOU A I LOVE TALENT HÁ QUASE TRÊS ANOS, COM O OBJETIVO DE ALINHAR A SUA VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL E CONSEGUIR ALCANÇAR O SEU OBJETIVO DE “SER A PESSOA QUE ARRANJA SOLUÇÕES” NA ÁREA DA GESTÃO DE TALENTOS E RECURSOS HUMANOS. DEFININDO-SE COMO UMA ESTRATEGIA DE TALENTOS, JOANA OLIVEIRA REFORÇA QUE O CONTRATO ENTRE UM PROFISSIONAL DE SAÚDE E UMA INSTITUIÇÃO DEVE SER SEMPRE MAIS DO QUE UM CONTRATO DE TRABALHO – É UM CONTRATO SOCIAL.



JOANA OLIVEIRA
FUNDADORA

O que a levou a empreender, considerando a carreira que já possuía na área dos Recursos Humanos?

Após ser mãe e depois de 10 anos a trabalhar em várias organizações de Saúde, desde Apoio ao Cliente à Gestão de Talentos em contexto organizacional, percebi que o meu maior impacto

estava a ser limitado por estruturas e burocracias internas. O que me impulsionou foi o desejo de ser a que arranja soluções, e não apenas a gestora de tarefas. Empreender deu-me a liberdade de aplicar uma visão na Gestão de Talentos mais estratégica e humana, focada no coaching, e de alinhar a minha ambição profissional com a minha vida pessoal.

“(...) o humanismo e a empatia são ferramentas essenciais de gestão de risco”.

Como se define, enquanto profissional?

Defino-me como uma estratégia de talentos. Não estou no negócio para preencher vagas, mas sim para otimizar potencial. A minha identidade profissional é indissociável da minha realidade: sou mãe, empreendedora, freelancer e fundadora. Esta multiplicidade de papéis reforça a minha crença de que somos capazes de ser tudo o que quisermos, desde que apliquemos as ferramentas certas, pois a Gestão do Tempo e Organização e a Inteligência Emocional são essenciais. Sou pragmática, orientada para o ROI (Retorno do Investimento em Pessoas) e profundamente orientada para a comunicação.

Quando uma instituição de saúde procura profissionais, ou estes querem mudar de carreira, é fundamental o humanismo e a empatia. Acredita que estas são características fundamentais ao seu trabalho?

A absolutamente. No setor da Saúde, o humanismo e a empatia são ferramentas essenciais de gestão de risco. Recrutar um profissional de saúde é recrutar alguém que irá lidar com a fragilidade humana diariamente. Se o processo

de recrutamento falhar na empatia e na transparência das condições reais de trabalho (níveis de stress, apoio psicológico, carga horária), estamos a contribuir diretamente para o burnout e para a rotatividade. O meu trabalho é ser o primeiro ponto de cura neste processo, garantindo que o colaborador e a instituição têm as expectativas 100% alinhadas. É um contrato social, não apenas um contrato de trabalho.

Quais as características que são fundamentais nos trabalhadores da área da Saúde? O que é que estes procuram mais, em termos de condições de trabalho?

Além da resiliência técnica e do conhecimento, o que mais procuro é a capacidade de comunicação e a inteligência emocional. A Saúde é um trabalho de equipa sob pressão. O que estes profissionais procuram, além de um bom salário, é a sustentabilidade profissional, desde uma carga de trabalho justa, horários geríveis e proteção para a sua saúde mental. Outro aspeto é o desenvolvimento e reconhecimento, terem oportunidades claras de progressão e feedback que vá além da avaliação anual.

Que balanço faz deste projeto? É possível melhorar o setor da Saúde e torná-lo mais atrativo para quem quer trabalhar nele?

O balanço que faço da I Love Talent é extremamente positivo. Demonstro que é possível trazer metodologias de Gestão de Talentos de excelência para um setor tão específico como o da Saúde, obtendo resultados reais. Melhorar o setor não é apenas possível, é imperativo, pois a atratividade passa por uma mudança de paradigma como a digitalização do trabalho, para libertar os profissionais de tarefas administrativas, ter uma cultura de reconhecimento genuíno e o feedback na rotina.



WWW.ILOVETALENT.PT
ADMIN@ILOVETALENT.PT | TEL.: 911 068 221
INSTAGRAM: @ILOVETALENT.PT | LINKEDIN: @JOANA-OLIVEIRA-ILOVETALENT
PODCAST: WWW.ILOVETALENT.PT/PODCAST/

“UMA BOA LIDERANÇA COMEÇA PELA CAPACIDADE DE INSPIRAR E DAR O EXEMPLO”



CÁTIA VICENTE É DIRETORA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA NA LBC. O PERCURSO FOI TRILHADO INTERNAMENTE, E RECONHECE QUE OS MOMENTOS MAIS DESAFIANTES SÃO AQUELES QUE FAZEM CRESCER. ASSUME UMA LIDERANÇA CLARA, EMPÁTICA, ONDE DÁ O EXEMPLO. NÃO SE ESQUECE DOS RESULTADOS QUE QUER ATINGIR, MAS SEMPRE COM O FOCO NAS PESSOAS. UMA ENTREVISTA SOBRE SI PRÓPRIA, ENQUANTO PROFISSIONAL, MAS TAMBÉM SOBRE A LBC, EMPRESA POSICIONADA NO MERCADO DA CONSULTORIA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL.

É Diretora Administrativa e Financeira na LBC. Como caracteriza a sua evolução profissional?

Entrei na LBC em part-time para apoiar tarefas simples na área da contabilidade. Hoje, para além de ser Diretora Administrativa e Financeira, sou também acionista da empresa.

Durante este percurso, encontrei momentos críticos e muito desafiantes que se revelaram decisivos para o meu crescimento e influenciaram a minha forma de liderar. Aprendi a liderar com clareza, a tomar decisões complexas sob pressão e a manter o foco nos resultados, sem nunca perder de vista as pessoas.

Neste percurso foi fundamental o facto de ter um domínio técnico e rigoroso das operações, uma perspetiva estratégica da função financeira e a capacidade de introduzir inovação na empresa. Mas o que mais impulsionou a minha evolução foi a cultura de liderança visão-nária e exigente da LBC, assente na confiança e na partilha, que me desafia a querer ser melhor a cada dia.

Esta jornada reflete a minha resiliência e dedicação, aliadas a um compromisso constante com o crescimento sustentável da empresa e das suas pessoas.

Como se caracteriza enquanto líder?

Herdei das mulheres da minha família os valores do trabalho, da responsabilidade e da perseverança que guiam a minha vida profissional e sobre os quais consolidei competências de liderança, visão estratégica e resiliência.

Valorizo a audácia, a colaboração e a excelência, pilares da cultura interna da LBC. A audácia está presente na forma como enfrento os desafios e incentivo as equipas a pensar de forma diferente, a sair da zona de conforto e a procurar soluções inovadoras. A colaboração é o que nos torna mais fortes; acredito genuinamente no poder do trabalho em equipa e não hesito em 'colocar as mãos na massa', em prol de um objetivo comum. A excelência é o padrão que nos guia; garantir que em cada projeto e em cada decisão, damos sempre o melhor de nós.

Acredito no poder do exemplo e na importância de envolver todos no processo, incentivando o compromisso coletivo e procuro inspirar as equipas, promovendo um ambiente de confiança, transparência e partilha genuína.

O meu objetivo é que cada pessoa sinta que o seu contributo tem valor, criando as condições para que se sintam motivadas a dar o seu melhor, alinhadas com os valores e visão da organização.

Quais os principais aspetos que considera serem fundamentais para uma boa liderança?

Uma boa liderança começa pela capacidade

de inspirar e dar o exemplo. Exige adaptação, comunicação clara, empatia e coerência. Importa saber delegar, escutar e reconhecer o valor de cada pessoa. Num contexto em constante mudança, torna-se essencial integrar de forma inteligente a tecnologia, nomeadamente a inteligência artificial, não para substituir pessoas, mas para ampliar o seu talento e melhorar a eficiência coletiva.

Um líder eficaz é aquele que combina orientação para resultados com a capacidade de desenvolver e valorizar as pessoas, é precisamente esse equilíbrio que gera equipas criativas, comprometidas e inovadoras.

Como é que a LBC consegue atrair talento de topo?

A LBC já realizou mais de 1.200 projetos de consultoria de gestão e de transformação digital em 18 países, trabalhando com empresas de renome, governos e entidades como o Banco Mundial.

Este sucesso só é possível com equipas altamente motivadas e focadas no cliente. Para atrair e manter talento diferenciador, a LBC aposta num ambiente onde o propósito, o reconhecimento, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o impacto real do trabalho são valorizados. Esta abordagem permite-nos construir equipas produtivas, inspiradas e alinhadas com os nossos valores.

Que desafios encontrou ao longo da sua carreira que utilizou como pontes de crescimento e aprendizagem para a sua evolução profissional?

O meu dia a dia é feito de desafios, que vejo como fontes de crescimento e de consolidação da liderança. Em momentos difíceis é importante manter a serenidade, tomar decisões equilibradas e valorizar o trabalho em equipa como motor de superação.

“(„) a LBC aposta num ambiente onde o propósito, o reconhecimento, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o impacto real do trabalho são valorizados”.

Fiel aos valores que me definem, a coragem para inovar, o espírito de equipa e o compromisso com a qualidade, continuo a olhar para o futuro com entusiasmo, pronta para continuar a contribuir para o sucesso da LBC e das pessoas que a fazem crescer todos os dias.

“Em momentos difíceis é importante manter a serenidade, tomar decisões equilibradas e valorizar o trabalho em equipa como superação”.

DA ESCUTA ATIVA À LIDERANÇA EMOCIONAL

COM UMA CARREIRA MARCA-DA PELA APRENDIZAGEM CON-TÍNUA, FILIPA GRILLO, FUNDA-DORA DA B WISER, DEFENDE UMA VISÃO EMPREENDEDORA QUE COLOCA AS PESSOAS NO CENTRO E INSPIRA OUTRAS MULHERES A TRANSFORMAR MUDANÇAS PROFISSIONAIS EM OPORTUNIDADES PARA CRIAR NEGÓCIOS ÚNICOS, SUSTENTÁ-VEIS E ALINHADOS COM QUEM REALMENTE SÃO.

De que forma o seu percurso contribuiu para a sua visão enquanto empreendedora e para a fundação da B Wiser?

Encanta-me o facto de todos os dias aprender algo de novo, seja com as pessoas com que me cruzo, com os desafios que me propõem ou com as pesquisas que faço.

Felizmente, a minha trajetória profissional tem-me proporcionado uma aprendizagem constante a diferentes níveis e em diferentes áreas. Enquanto jornalista aprendi a importância do saber escutar os outros. No marketing percebi que, mais do que atrair, importa construir e manter uma relação sólida com os clientes. As ativações de marca e os eventos trouxeram-me a polivalência necessária para desempenhar diferentes funções e a flexibilidade para lidar com imprevistos sem perder a calma e o foco.

“A B Wiser trabalha com pessoas e para pessoas. As pessoas estão no centro de tudo, sejam colaboradores, clientes ou fornecedores. E para elas que existimos. Acredito que é precisamente esta abordagem humanista que nos diferencia e que tem sido responsável pelo nosso sucesso e crescimento”.



FILIPA GRILLO
FUNDADORA

Que competências intrapessoais considera essenciais para que as mulheres transformem mudanças ou ruturas profissionais em oportunidades de liderança?

Destacaria a essência da B Wiser, a inteligência emocional, como a competência intrapessoal chave para liderar. É fundamental saber gerir emoções, revelar um comportamento adequado nas relações interpessoais e evitar conflitos. Isto passa por saber controlar os nossos impulsos, manter a calma e reagir de forma ponderada face a situações adversas e pontos de vista distintos. O truque é procurar sempre posicionar-se no lugar do outro.

Admito que nem sempre é uma tarefa fácil, porque somos seres únicos com características distintas, aptidões e motivações muito diferentes. Em momentos de mudança ou de rutura, todos sentimos medo e insegurança. Mas quando já não nos sentimos felizes ou valorizados no local de trabalho, respirar fundo já não basta e a nossa autoestima está periclitante, há que agir.

É preciso coragem. No meu caso, a rutura profissional representou uma oportunidade para me redescobrir e criar um projeto à minha imagem, com base em experiências que fui tendo ao longo dos anos. Umas boas, outras menos boas.

AcREDITA que a abordagem humanista da B Wiser constitui uma vantagem competitiva num mercado europeu cada vez mais tecnológico?

A B Wiser trabalha com pessoas e para pessoas. As pessoas estão no centro de tudo, sejam colaboradores, clientes ou fornecedores. É para elas que existimos. Acredito que é precisamente esta abordagem humanista que nos diferencia e que tem sido responsável pelo nosso sucesso e crescimento. Somos seres emocionais. Todos gostamos de um abraço, de um sorriso, de um gesto simpático. Todos nós apaixonamo-nos por alguém ou algo alguma vez na vida.

A tecnologia apoia-nos muito e facilita-nos a vida, mas não consegue reproduzir genuinamente as emoções ou os afetos que alimentam a nossa alma e de que tanto precisamos para viver. Se respeitarmos, seremos respeitados. Se dermos felicidade, conquistamos produtividade. Infelizmente, muitas empresas continuam a tomar decisões racionais com base em números e custos imediatos, quando a verda-

deira rentabilidade do negócio depende de um investimento contínuo na vertente emocional dos colaboradores. Nem tudo é 8 ou 80. O segredo está na procura do equilíbrio entre a razão e a emoção. É preciso investir sim na inteligência emocional.

Que papel desempenham as redes pessoais e profissionais no sucesso de líderes na Europa?

Tudo é relacionamento e comunicação. A nossa experiência de vida advém essencialmente dos relacionamentos que vamos estabelecendo ao longo do nosso percurso. Começa no berço com os afetos e a educação transmitida pelos nossos pais e avós. Na partilha de espaço físico e emocional com os nossos irmãos.

Nos amigos que vamos fazendo na rua, na escola e na universidade, nas atividades em que escolhemos participar, nas férias que tanto apreciamos, nos parceiros que escolhemos para a vida e nos filhos que tanto amamos, nas chefias que vamos tendo, às vezes com perfis tão dispares, nos clientes que conquistamos, nos fornecedores que nos apoiam e nos colaboradores que selecionamos. Falamos de muitas pessoas, muito diferentes e que também têm as suas redes de contactos pessoais e profissionais. Estamos todos ligados em rede e enquanto seres sociais, temos de saber partilhar, colaborar e interagir com os nossos semelhantes. Temos de usar a nossa inteligência emocional para saber comunicar e construir. Sozinhos não somos nada.

Que conselhos daria às mulheres que ambicionam criar o seu próprio negócio e marcar a diferença no mercado?

Qualquer negócio deve começar por uma reflexão pessoal simples: quem somos, em que meio nos inserimos e para onde queremos ir. Depois é começar a planificar e construir um plano de negócios passo a passo, filtrar o que se quer e o que não se quer fazer. Colocar como pontos fortes as nossas maiores aptidões e competências e descrever os nossos pontos fracos. Precisamos de acreditar no que vamos construir, de sentir paixão e confiança. Um negócio cresce com o tempo e é necessário ter resiliência. Não desistir à primeira adversidade, nem à segunda. É fundamental ladearmo-nos de pessoas com inteligência emocional e acreditar sempre que estamos a ir juntos na direção certa, mesmo quando precisamos de fazer alguns desvios. Falhar é humano e devemos ser humildes o suficiente para compreender, aceitar e corrigir essas falhas.

Deveremos olhar para a competitividade e globalidade como uma oportunidade e não como uma ameaça. O facto de estarmos inseridos num mercado global e competitivo é estimulante para fazermos sempre mais e melhor, mas não nos retira mérito, nem a nossa unicidade. Há sempre algo que nos distingue e que nos torna únicos. Basta que pensem um pouco nas várias pessoas que conhecem. Não há ninguém igual a nós, enquanto negócio, também podemos ser únicos.

“Destacaria a essência da B Wiser, a inteligência emocional, como a competência intrapessoal chave para liderar. É fundamental saber gerir emoções, revelar um comportamento adequado nas relações interpessoais e evitar conflitos. Isto passa por saber controlar os nossos impulsos, manter a calma e reagir de forma ponderada face a situações adversas e pontos de vista distintos. O truque é procurar sempre posicionar-se no lugar do outro”.

CONSULTORIA IMOBILIÁRIA: UMA PROFISSÃO QUE EXIGE DETERMINAÇÃO, AMBIÇÃO E HUMANISMO



O que a levou a apostar na consultoria imobiliária, particularmente na área de investimentos imobiliários?

Eu licenciei-me em Enfermagem Veterinária e sempre quis trabalhar com animais desde que me lembro. No entanto, quando entrei no mundo do trabalho, percebi que, por muito que eu adore animais, viver de um salário mínimo, numa profissão de alta responsabilidade, onde o equilíbrio pessoal-profissional praticamente não existia, não era para mim.

Quando entrei no imobiliário pela primeira vez, em 2019, percebi que, além de questões sala-

riais, tinha possibilidade de ajudar pessoas (e animais) numa vertente diferente.

Por consequência, e por ter entrado também no mundo dos investimentos com o objetivo de criar rendimentos passivos, comecei a fazer consultoria para pessoas que quisessem começar a investir também. Hoje, ajudo a maioria dos meus clientes a encontrar as melhores oportunidades de investimento com vista à melhor rentabilização e/ou para habitação própria (juntamente com o Crédito Habitação).

Que características possui, enquanto profissional, que acredita que são decisivas para levar a cabo este trabalho?

Este trabalho exige ambição, determinação e humanismo. Temos de saber ouvir as pessoas, compreender o que está nas entrelínhas da conversa, saber comunicar com eficácia. Muitas vezes, fazer gestão de conflitos (em situações delicadas, como divórcios ou partilhas de heranças) e ser quase psicólogos. Temos de ter particular sensibilidade para situações que impliquem dificuldades económicas. Os clientes fidelizam-se com companheirismo e empatia. Ser-se ambicioso não pode tirar-nos esse lado humano e é nesse nosso lado mais humano que reside grande parte do sucesso neste trabalho.

Em algum momento sentiu particulares dificuldades em evoluir por ser mulher?

Por vezes, sim. No mundo dos investidores, muitos veem as mulheres como sendo sem noção do mercado e com pouca visão de negócio e de rentabilidade e isso criou-me muitas dificuldades inicialmente. Com o tempo, fui criando autoridade nesse mundo e, hoje, acompanho muitos clientes que só confiam em mim para fazer render o seu património, porque sabem que não lhes vou querer vender qualquer coisa só para fazer número. Eu dedico-me a 1000% a cada cliente (tanto proprietários, como compradores). Cada transação é uma garantia de satisfação de ambas as partes.

VANESSA MAGALHÃES TEVE, NO SEU PERCURSO PROFISSIONAL, OPORTUNIDADE DE DESENVOLVER DIVERSAS PROFISSÕES, EM ÁREAS DE TRABALHO DISTINTAS, MAS FOI NO IMOBILIÁRIO QUE ENCONTROU A PROFISSÃO QUE LHE PERMITE CONJUGAR TEMPO PARA A FAMÍLIA COM SUCESSO PROFISSIONAL. O HUMANISMO É PARTE INTEGRANTE E CRUCIAL DO TRABALHO NO IMOBILIÁRIO, COMO DESTACA ESTA CONSULTORA.

Quais os desafios que encontrou, até ao momento, na sua carreira, e como os enfrentou?

Toda e qualquer área comercial enfrenta o desafio de saber lidar com os "Não". Eu aprendi que são necessários 100 "Não"s para chegar ao "Sim", por isso, cada "Não" que encaro, vejo-o como faltando menos um para chegar a esse "Sim".

"Ser-se ambicioso não pode tirar-nos esse lado humano e é nesse nosso lado mais humano que reside grande parte do sucesso neste trabalho".

Que mensagem deixa às mulheres que se esforçam diariamente por construir a sua carreira e que são resilientes para conseguir alcançar os seus objetivos?

Qualquer pessoa que queira construir uma carreira de sucesso e alcançar os seus objetivos tem de saber o que quer, logo para começar. Uma pessoa que saiba bem o que quer, que tenha um "porquê" forte, arranja forças vindas do seu mais profundo Ser para enfrentar tudo. Depois, ter humildade para aprender com os mais experientes e saber filtrar informações relevantes. Por último, ser humano com qualquer pessoa na rua e à nossa volta, pois não sabemos qual das pessoas com quem nos cruzamos nos poderá referenciar a alguém ou, até mesmo, tornar-se cliente. Ou seja, ter sucesso é sempre uma questão de atitude.

LIDERANÇA COM VISÃO E PROPÓSITO

AO ASSUMIR A CAMPUS PLACE, CARLA SILVA FOI CONSTRUINDO CONFIANÇA E NOTORIEDADE COM TRANSPARÊNCIA E COMPROMISSO JUNTO DOS CLIENTES. HOJE, LIDERA UMA EQUIPA COESA, MOTIVADA E INCLUSIVA, ONDE A CULTURA DA EMPRESA REFLETE OS SEUS VALORES E PRINCÍPIOS NUM MERCADO EM CONSTANTE EVOLUÇÃO.

Ao assumir a liderança da Campus Place, quais foram os desafios iniciais e que estratégias delineou para os superar?

Éramos uma marca totalmente nova, sem rede de apoio e sem reconhecimento, e começámos literalmente do zero. Para superar esse desafio, sabia que teria de capitalizar a experiência da equipa fundadora, que apesar de pequena, tinha profundo conhecimento do setor.

Focámo-nos nos clientes que já conheciam o nosso trabalho, porque sabíamos que, sem notoriedade, a confiança teria de ser conquistada diariamente. Cada cliente sempre foi tratado com transparência, respeito e compromisso. Essa postura fez com que muitos dos nossos primeiros clientes se tornassem verdadeiros embaixadores da Campus Place e continuassem até hoje.

“Acredito que nenhuma cultura se impõe – vive-se. Sempre fiz questão de estar no terreno, acompanhar clientes, apoiar a equipa e mostrar que, quando se trabalha com autenticidade, o mercado responde”

Que momentos destacaria na sua trajetória enquanto líder?

O meu percurso até chegar a CEO foi marcado por decisões exigentes e por uma grande vontade de crescer. Entrei no setor aos 19 anos e a minha curiosidade e ambição levaram-me a querer aprender: passei pela receção, área administrativa, área comercial e, mais tarde, direção comercial. Cada etapa foi essencial para me formar como líder, permitindo-me conhecer o negócio por dentro, entender as necessidades das equipas e ganhar uma visão completa do mercado. O momento realmente decisivo aconteceu numa fase pessoalmente desafiante. Tinha sido mãe há pouco tempo e, como tantas mulheres, enfrentei o dilema clássico: como conciliar a vida familiar com a ambição profissional? Em vez de abrandar, decidi dar o próximo passo e criar algo que refletisse a minha visão, os meus valores e a

forma como acreditava que o imobiliário deve ser feito. Foi dessa coragem e vulnerabilidade que nasceu a Campus Place.

Como a sua visão de liderança influencia a cultura da empresa e desenvolvimento da equipa, equilibrando resultados com um ambiente inclusivo e motivador?

A cultura da Campus Place é um reflexo direto da minha forma de estar e de liderar. Nunca conseguira representar um projeto que não estivesse alinhado com os meus valores e princípios. Acredito que nenhuma cultura se impõe – vive-se. Sempre fiz questão de estar no terreno, acompanhar clientes, apoiar a equipa e mostrar que, quando se trabalha com autenticidade, o mercado responde. Essa postura acabou por influenciar todos positivamente. Tive a sorte de reunir uma equipa que está comigo praticamente desde o início, que não só compreenderam como interiorizaram o ADN da empresa. Na Campus Place, todos sentimos a empresa como sendo de todos, e isso faz com que cada consultor contribua para o desempenho coletivo. As ideias circulam, apoiamo-nos mutuamente e mantemo-nos motivados. Eu posso ser a “cara”, mas no dia a dia somos um só grupo e é essa dinâmica que nos permite manter um ambiente inclusivo e focado no crescimento de todos.

Que perspetivas antevê para o futuro da Campus Place e para o papel das mulheres em cargos de liderança no setor imobiliário?

As perspetivas para o futuro são muito positivas. A marca está cada vez mais consolidada e conta com uma base de clientes muito fidelizada, fruto da consistência e da forma transparente como trabalhamos. Quanto ao papel das mulheres na liderança, no imobiliário e além dele, vejo um caminho cada vez mais forte. Há mais mulheres a criar e gerir grandes empresas, e a nossa capacidade de unir sensibilidade, visão humana e inteligência emocional torna-se ainda mais valiosa num contexto em que a inteligência artificial ganha destaque. Esse equilíbrio é uma vantagem real para o futuro da liderança.



CARLA SILVA

CEO

“A VERDADEIRA MEDIDA DE LIDERANÇA É A MANEIRA COMO TRATAMOS AS PESSOAS”

DAIANA PINTO COELHO É A CEO E COPROPRIETÁRIA, JUNTAMENTE COM O MARIDO, DA PINTO COELHO CLINIC, UM ESPAÇO DE MEDICINA GERAL, HOLÍSTICA E FUNCIONAL, COM UM CONCEITO ÚNICO E DIFERENCIADOR A TAL PONTO QUE NÃO É POSSÍVEL SALIENTAR UM SERVIÇO, APENAS. TODOS ELES SE COMPLEMENTAM E ASSEGURAM QUE, QUEM PROCURA ESTA CLÍNICA, CONSEGUE VIVER MELHOR E ENVELHECER COM QUALIDADE.

Como foi o seu percurso profissional até se tornar CEO da Pinto Coelho Clinic – Live Longer?

Nasci em Rolante, uma pequena cidade do interior do Rio Grande do Sul, no Brasil. Comecei a trabalhar aos 11 anos numa fábrica de calçado. Ali percebi que a força não está tanto no corpo, mas sobretudo na determinação. Dos 16 aos 20 anos trabalhei num escritório de contabilidade, experiência que me trouxe disciplina e rigor. Aos 20 anos, mudei-me para São Paulo. Foi na área das vendas que descobri a minha verdadeira vocação. Entre os 20 e os 25 anos, fui gerente de uma loja de luxo de decoração na zona nobre dos Jardins. Participei na abertura de várias filiais pelo Brasil, e foi numa dessas viagens, em 2007, em Fortaleza, que conheci o meu marido, Manuel Pinto Coelho. Em 2007 mudei-me para Portugal. No ano seguinte, regressei a São Paulo para negociar com a maior e mais conceituada marca brasileira de lingerie e moda praia, a HOPE, que iniciava o seu processo de franchising. Conheci o fundador, Nissim Hara, e as suas filhas, que viram em mim potencial e me confiaram a responsabilidade de liderar a internacionalização da marca. Com eles fiz um curso acelerado de criação, expansão e gestão de negócios. Foi assim que abri, em sociedade, lojas no Cascaishopping, no Shopping das Amoreiras e no El Corte Inglês. Em 2013 decidi fechar um ciclo e mergulhei no estudo de Naturopatia, Medicina Ortomolecular e Acupuntura. O meu marido trabalhava então numa clínica em Lisboa, mas percebia claramente que o conhecimento avançado que ele tinha ainda não encontrava espaço para ser plenamente



DAIANA PINTO COELHO

CEO

“A confiança nasce do exemplo. A relação vem antes do resultado. Ambiente emocionalmente saudável gera equipas mais fortes e comprometidas. Para mim, tratar bem não é ser permissivo, é ser justo, claro e coerente”.

implementado. Um dia, ao vê-lo meio desmotivado, decidi dizer-lhe: “Eu posso criar a clínica que tu precisas para exercer a medicina em que acreditas.” E assim fizemos.

Crámos juntos a primeira clínica em Cascais, com apenas dois gabinetes e uma pequena sala de espera. Em menos de dois anos crescemos de tal forma que fomos obrigados a mudar para Lisboa, acompanhando a expansão natural da nossa missão. Hoje, em 2025, temos a Pinto Coelho Clinic - Live Longer, um espaço com mais de 700 m², distribuídos em dois pisos, totalmente dedicado a uma abordagem moderna, humana e transformadora da saúde.

Quais as principais dificuldades / obstáculos que encontrou no seu caminho até alcançar uma posição de liderança?

As posições de liderança nunca foram algo que eu buscassem; na verdade, elas encontraram-me antes de eu reconhecer o meu próprio potencial. Isso, por si só, já representou um grande desafio: aprender a confiar em mim, a ocupar espaços que muitas vezes me eram atribuídos por pessoas que viam mais em mim do que eu conseguia ver na época. Um dos episódios mais marcantes aconteceu em São Paulo, quando eu ainda era muito jovem e praticamente sem experiência em vendas. Entrou na loja um senhor simples, e eu tratei-o como um cliente

qualquer: com empenho, atenção e vontade genuína de fazer uma boa venda. Fiz o meu melhor, mas ele saiu sem comprar nada, o que me deixou frustrada. O que eu não sabia era que aquele "cliente" era o diretor e dono da empresa. Ele voltou no mesmo dia e convidou-me para acompanhá-lo até à filial mais importante que possuía na área de decoração, que enfrentava dificuldades e estava prestes a fechar. Pediu que eu assumisse a gerência. Aceitei o desafio sem perceber nada, sem experiência nenhuma, cheia de medos, mas com uma determinação natural que sempre carreguei. Crescemos muito. E, naquele processo, descobri algo essencial: eu era uma líder, mesmo sem nunca ter pedido para ser.

Mais tarde, já em Portugal, encontrei outro obstáculo: o preconceito por ser brasileira. Houve olhares, julgamentos e desconfiança e também muita inveja. Mas isso nunca me abalou. Na Pinto Coelho Clinic – Live Longer, sinto que toda a minha jornada ganha um novo significado. Aqui, posso liderar à minha maneira, com liberdade total para aplicar os valores que construí ao longo da vida: respeito, clareza, empatia, coragem e integridade.

“Cada tratamento, cada área e cada abordagem, faz parte de um circuito que tem um único propósito: fortalecer o sistema imunitário e ajudar as pessoas a viverem mais e melhor percebendo com clareza que o envelhecimento é uma conquista”.

Como se define enquanto líder?

Defino-me como humanista e inspiradora. Acredito que liderar é criar condições para que cada pessoa da equipa expresse o seu melhor. Valorizo transparéncia, comunicação clara e responsabilidade. Sou exigente, mas profundamente comprometida com o crescimento de todos. Num mundo obcecado por resultados imediatos, continuo a acreditar que a verdadeira medida da liderança é a forma como tratamos as pessoas.

Tendo em conta o desequilíbrio existente entre a quantidade de mulheres existentes no setor e aquelas que são responsáveis pela coordenação ou liderança de algum espaço, o que lhe parece que é necessário fazer para que a percentagem fique mais equilibrada?

Acredito que é preciso criar oportunidades reais para, nós, mulheres, avançarmos na carreira. Isso passa por políticas claras dentro das instituições, mas também por incentivos e reconhecimento que o talento feminino não tem necessariamente que ser inferior ao masculino. É importante investir em formação, mentorias e modelos de liderança que apoiem o crescimento das mulheres, sobretudo nas fases em que a conciliação familiar pode pesar mais.

cujo objetivo central é garantir que as pessoas vivem mais, de forma mais saudável e ativa. Que mais-valias traz esta clínica a quem a visita?

Na Pinto Coelho Clinic, num único espaço, reunimos profissionais de excelência, de várias áreas, que trabalham em total sinergia. Não vemos o paciente de forma fragmentada, cruzamos conhecimentos e construímos planos completos e personalizados. O nosso objetivo é sempre o mesmo: melhorar a vida das pessoas, ajudando-as a viver mais, com mais saúde, energia e autonomia.

Que áreas / serviços gostaria de destacar que distinguem a Pinto Coelho Clinic – Live Longer das restantes?

Na verdade, não consigo destacar um serviço isolado, porque na Pinto Coelho Clinic - Live Longer tudo funciona de forma integrada, em sinergia. Nada foi pensado de forma separada. Cada tratamento, cada área e cada abordagem, faz parte de um circuito que tem um único propósito: fortalecer o sistema imunitário e ajudar as pessoas a viverem mais e melhor percebendo com clareza que o envelhecimento é uma conquista. Por isso, em vez de destacar um serviço, destaco o conjunto.

A força da clínica está na integração, na equipa e na forma como tudo se articula para o bem-estar global de quem nos procura.



DESCOMPLICAR A CONTABILIDADE EM PORTUGAL

ANA FIGUEIRA, CEO DA PASAF, TEM REDEFINIDO O PAPEL DA CONTABILIDADE NAS EMPRESAS PORTUGUESAS, TRANSFORMANDO-A NUM VERDADEIRO SUPORTE ESTRATÉGICO. COM UMA ABORDAGEM CENTRADA NA SIMPLICIDADE, PROXIMIDADE E RIGOR, APOSTA NA MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA E NA HUMANIZAÇÃO DA PROFISSÃO.

Como define a sua trajetória profissional até assumir a liderança da PASAF?

A minha trajetória sempre teve uma orientação clara: trabalhar com rigor, proximidade e impacto real no dia a dia das empresas. Comecei por funções muito operacionais, onde aprendi o valor da atenção ao detalhe e da capacidade de ouvir o cliente. Depois, fui crescendo para áreas de maior responsabilidade técnica e de gestão, sempre com vontade de melhorar processos e simplificar a vida de quem confia em nós. Quando surgiu a oportunidade de liderar a PASAF, senti que era o momento de colocar esta visão em prática: criar uma equipa humana, moderna e focada em transformar a contabilidade numa experiência leve, útil e estratégica.

Como avalia a evolução da profissão em Portugal nos últimos anos? E que políticas são necessárias implementar para que o setor não fique estagnado?

A profissão evoluiu imenso, já não somos apenas "guardiões de números", mas parceiros estratégicos. A digitalização obrigou a repensar rotinas, melhorar sistemas e apostar na formação.

No entanto, ainda existem obstáculos: burocracia excessiva, plataformas estatais complexas e falta de reconhecimento pelo impacto que o contabilista tem nas empresas. Políticas que simplifiquem processos, valorizem o trabalho técnico, modernizem sistemas públicos e incentivem a formação contínua são essenciais para evitar a estagnação do setor.

A filosofia de "descomplicar a contabilidade", na prática, como é que se traduz no quotidiano da empresa e na relação com os clientes?

Na PASAF descomplicar não é um slogan, é uma atitude diária. Significa comunicar de forma clara, sem linguagem técnica desnecessária, dar acesso fácil a informação organizada e estar verdadeiramente presente para os clientes.

Usamos ferramentas digitais simples, reduzimos burocracias internas, criamos rotinas transparentes e prioridades bem definidas.

A relação com o cliente é construída com em-

Quais os maiores desafios que os profissionais enfrentam?

Hoje, a profissão exige muito mais do que conhecimento técnico. O contabilista precisa de dominar legislação, tecnologia, comunicação e ainda manter um olhar atento ao negócio do cliente.

Os desafios passam pela constante atualização normativa, pela pressão dos prazos, pela digitalização acelerada e pela necessidade de responder rapidamente com segurança. Ser profissional nesta área exige resiliência, espírito crítico e vontade contínua de aprender.



ANA FIGUEIRA

CEO

patia, proximidade e rapidez. Queremos que cada empresário se sinta acompanhado e seguro, sabendo que tem uma equipa que traduz números em decisões e problemas em soluções.

Quais têm sido os maiores desafios na gestão de uma empresa de contabilidade e con-

sultoria? Como se têm adaptado a estas mudanças?

Gerir uma empresa nesta área exige equilíbrio constante entre estabilidade e inovação. A regulamentação é extensa, os prazos são exigentes e o mercado está mais competitivo do que nunca. Ao mesmo tempo, a digitalização obriga a investir em softwares, cibersegurança, formação e processos flexíveis. Para a PASAF, a resposta tem sido apostar numa equipa sólida, motivada e com autonomia. Criamos métodos internos eficientes, ouvimos as necessidades dos clientes e atualizamos processos com frequência. A capacidade de adaptação tem sido uma das maiores forças da empresa.

Qual é o serviço mais requisitado e o papel estratégico desta integração de serviços para responder às necessidades atuais?

A contabilidade continua a ser o serviço mais solicitado, acompanhada muito de perto pela fiscalidade e pelos recursos humanos. No entanto, o verdadeiro valor surge quando todos estes serviços estão integrados. A visão global permite que a PASAF identifique riscos mais cedo, antecipe necessidades financeiras, optimize custos e apoie decisões estratégicas com informação consolidada. A integração dá ao cliente uma experiência fluida: menos intermediários, menos falhas de comunicação e mais eficiência.

Que tendências considera mais importantes para o setor e como a PASAF se está a preparar para elas?

As tendências mais marcantes passam pela automação de tarefas repetitivas, pela consolidação de dados em tempo real, pela inteligência artificial aplicada à gestão financeira e pela integração total entre plataformas. A PASAF tem-se preparado através da implementação de tecnologias intuitivas, formação recorrente da equipa, reforço da segurança digital e criação de processos híbridos que unem tecnologia com acompanhamento humano. Acreditamos que o futuro será cada vez mais digital, mas que a confiança e a relação pessoal continuarão a ser insubstituíveis.

“Na PASAF descomplicar não é um slogan, é uma atitude diária. Significa comunicar de forma clara, sem linguagem técnica desnecessária, dar acesso fácil a informação organizada e estar verdadeiramente presente para os clientes. Usamos ferramentas digitais simples, reduzimos burocacias internas, criamos rotinas transparentes e prioridades bem definidas”.



Para o futuro, que novidades ou projetos pretendem desenvolver para continuar a crescer e a diferenciar-se no mercado?

O futuro passa por reforçar o nosso papel como parceiros estratégicos das PME. Queremos expandir serviços de consultoria financeira, apoiar mais empresas em processos de profissionalização e gestão, investir em automação inteligente e desenvolver conteúdos e ferramentas

que ajudem os empresários a tomar melhores decisões. Estamos atentos a novas áreas de atuação, a parcerias tecnológicas e a formas inovadoras de simplificar a contabilidade. O objetivo é continuar a crescer de forma sustentável, mantendo aquilo que nos distingue: proximidade, transparência e um cuidado genuíno com cada cliente.

“ENQUANTO LÍDER, COMBINO ESTRATÉGIA, HUMANIDADE E INQUIETAÇÃO POSITIVA”

BÁRBARA CARMO TEVE UM PERCURSO PROFISSIONAL QUE A LEVOU POR DIVERSAS ÁREAS PROFISSIONAIS E A MOLDOU PARA A POSSIBILIDADE DE EXPLORAR NOVAS TAREFAS E SOLUÇÕES. FOI POR ISSO QUE, QUANDO COMPREENDEU QUE A BUROCRACIA, A DISPERSÃO DE SERVIÇOS E A FALTA DE TEMPO ERAVAM PROBLEMAS QUE IMPACTAVAM VERDADEIRAMENTE A VIDA DE PESSOAS E EMPRESAS, RESOLVEU CRIAR A SERVEASY – O SÍTIO DO CIDADÃO. O NEGÓCIO COMPLETA UMA DÉCADA E A REDE É CADA VEZ MAIOR. BÁRBARA CARMO SENTE-SE ORGULHOSA DO TRABALHO QUE DESENVOLVEU, MAS ASSUME QUE ESTÁ SEMPRE À PROCURA DE “FAZER MAIS E MELHOR”.

Como define o seu percurso profissional até ao momento em que fundou a Serveasy?

O meu percurso profissional foi tudo menos linear — e acredito que foi exatamente isso que me preparou para empreender. Trabalhei em áreas distintas, enfrentei desafios variados e nunca tive receio de explorar o desconhecido. Sempre procurei unir qualidade, impacto e sensibilidade humana ao que fazia.

Com o tempo, cresceu em mim a vontade de criar algo que simplificasse verdadeiramente a vida das pessoas. Percebi que a burocracia, a dispersão de serviços e a falta de tempo eram problemas reais e diários. Foi então que nasceu a ideia da Serveasy – o Sítio do Cidadão. Não herdei este projeto nem segui um caminho já traçado. Construí tudo do zero, com coragem, resiliência e muita persistência. Ver esta ideia transformar-se numa rede que apoia milhares de pessoas e sustenta centenas de postos de trabalho é uma enorme satisfação.

Que características acredita que mais a definem enquanto profissional e empreendedora?

Sou uma pessoa movida por propósito, mas sempre com um olhar prático sobre a realidade. Gosto de resultados, de resolver problemas e de fazer acontecer. Valorizo a empatia, a escuta ativa e a intuição. Acredito que liderar não é apenas decidir; é compreender as pessoas, o contexto e o ritmo certo para cada passo. Combino estratégia com humanidade. E mantendo uma característica que considero essencial a qualquer empreendedor: uma inquietação positiva. Mesmo quando tudo está bem, pergunto-me sempre: “como podemos fazer ainda melhor?”.

Acredita que as mulheres têm hoje mais acesso a funções de relevância no mercado nacional?

Acredito que já evoluímos bastante, mas ainda existe um percurso a fazer. Como fundadora, senti por vezes que precisava de provar mais,



BÁRBARA CARMO
FUNDADORA E DIRETORA

A Serveasy comemora 10 anos de atividade. Que análise faz deste caminho e da evolução da marca?

Os 10 anos da Serveasy trazem-me um sentimento de equilíbrio entre orgulho e humildade. Orgulho pela dimensão alcançada. Humildade por saber que o caminho continua em construção.

Transformámos a forma como cidadãos e empresas acedem a serviços do dia a dia. Criámos um modelo inovador, flexível e próximo das pessoas, que permite a muitos empreendedores locais desenvolver o seu próprio negócio com segurança e apoio.

“Em vez de me ajustar às expectativas, decidi construir o meu próprio caminho, com os meus valores e o meu estilo de liderança”.

Qual tem sido o impacto da Serveasy no mercado? A marca tem espaço para continuar a crescer?

A Serveasy tornou-se um sinónimo de conveniência e confiança. Somos, de certa forma, um ponto de apoio centralizado onde os clientes encontram soluções rápidas, simples e adaptadas às suas necessidades. O impacto é visível: reduzimos burocracias, pouparamos tempo e devolvemos autonomia às pessoas e às empresas. E sim, há muito espaço para crescer. Vive-mos num momento em que todos procuram eficiência, centralização e fiabilidade — exatamente aquilo que oferecemos.

serveasy
Sítio do Cidadão

TEL.: 707 100 102 | GERAL@SERVEASY.PT

WWW.SIMPLIFICAATUAVIDA.PT

TREE FLOWERS SOLUTIONS LEVANTA 2.25M€ PARA INTERNACIONALIZAR CHESTWINE

Empresa biotecnológica dedicada ao desenvolvimento de conservantes naturais para a indústria agroalimentar reforçou a sua trajetória de crescimento com um conjunto de investimentos:

- A Portugal Ventures investiu 500 mil euros em fase pre-seed, em 2023;
- A Cedrus Capital investiu 550 mil euros, em 2025, num co-investimento com a Change Plus, que investiu 1,2 milhões de euros, num total de 1,75 milhões de euros, em 2025.

Estes investimentos:

- Permitiram validar o setor científico, industrial e comercial do produto CHESTWINE® a nível europeu, comprovando a sua eficácia na preservação natural dos vinhos sem adição de sulfitos;
- Possibilitou a construção da unidade de produção, assegurando a capacidade de produção em larga escala;
- Permitiu a presença comercial em 18 países;
- A TFS consolidou parcerias com adegas de prestígio e firmou a credibilidade do CHESTWINE nos principais mercados europeus e globais.

A TFS expandiu a sua operação para 18 países em apenas dois anos, posicionando o CHESTWINE® e outras soluções da empresa em mercados estratégicos à escala mundial.



TREE FLOWERS SOLUTIONS LEVANTA 2.25M€ PARA INTERNACIONALIZAR SOLUÇÃO PARA O SETOR VITIVINÍCOLA

A TREE FLOWERS SOLUTIONS (TFS), EMPRESA BIOTECNOLÓGICA DEDICADA AO DESENVOLVIMENTO DE CONSERVANTES NATURAIS PARA A INDÚSTRIA AGROALIMENTAR – COM ESPECIAL FOCO NO SETOR DAS BEBIDAS – REFORÇOU A SUA TRAJETÓRIA DE CRESCIMENTO COM UM CONJUNTO DE INVESTIMENTOS QUE CONSOLIDAM A SUA OPERAÇÃO INDUSTRIAL E PROJEÇÃO INTERNACIONAL.

Entre as suas soluções de referência destaca-se o CHESTWINE®, um tanino enológico inovador à base de flor de castanheiro que reduz ou, em alguns casos, substitui por completo, a utilização de sulfitos, oferecendo uma abordagem mais saudável, sustentável e alinhada com os princípios da economia circular. Em 2023, a Portugal Ventures investiu 500 mil euros em fase pre-seed, permitindo acelerar o desenvolvimento industrial e viabilizar a construção da unidade de produção na zona industrial de Bragança.

Em 2025, foi realizada uma ronda “seed”, com um investimento da Cedrus Capital, no valor de 550 mil euros, em co-investimento com a Change Plus, um grupo de investidores estratégicos franceses, cujo investimento ascendeu a 1,2 milhões de euros, concluindo uma ronda total de 1,75 milhões de euros. O investimento de 2.25M€ permitiu validar o setor científico, industrial e comercial do produto CHESTWINE® a nível europeu, comprovando a sua eficácia na preservação natural dos vinhos sem adição de sulfitos. Possibilitou também a construção da unidade de produção, assegurando a capacidade de produção em larga escala, a resposta à procura oriunda dos mercados internacionais e presença comercial do produto em 18 geografias.

A TFS consolidou parcerias com adegas de prestígio e firmámos a credibilidade do produto nos principais mercados europeus e globais. A TFS expandiu a sua operação para 18 países em apenas dois anos, posicionando o CHESTWINE® e outras soluções da empresa em mercados estratégicos à escala mundial. Pela primeira vez, um vinho europeu 100% elaborado com



ChestWine® e sem sulfitos chega ao mercado norte-americano. O vinho “Flowers”, da italiana Vini San Valentino, mantém frescor, estabilidade e autenticidade sem conservantes sintéticos. A inovação abriu acesso aos EUA e permitiu valorização do produto, confirmando o potencial do ChestWine® como alternativa sustentável aos sulfitos.

“Este resultado confirma o potencial do ChestWine® como uma alternativa real e sustentável aos sulfitos, capaz de elevar a qualidade, o valor e a exportação dos vinhos europeus”, destaca João Gonçalves, CEO da Tree Flowers Solutions. “É um pequeno passo para uma adega, mas um grande salto para o futuro do vinho sustentável e saudável”, acrescenta Philippe Ortega, Diretor de Estratégia e Marketing da TFS. Entre os clientes da Tree Flowers Solutions destacam-se grandes referências internacionais, como Família Torres (Espanha) e Gallo Winery (América), bem como produtores regionais de prestígio, incluindo Bodegas Mazuela (Espanha), Domaine THET (França), Casa do Joa, Quinta do Montalto e Quinta do Escudial (Portugal), Azienda Agricola San Valentino e Tenuta S. Lucia (Itália), SKOFF Group Austria GmbH (Áustria) e Shanghai Chuxiao Wines (China). Estes clientes estão distribuídos em mercados maduros da Europa, mercados emergentes na China e mercados de grande consumo nas Américas, refletindo a capacidade da empresa de atuar em diferentes contextos e perfis de clientes. Da Europa à Ásia, das Américas à África, o CHESTWINE® está a tornar-se uma solução global para vinhos sem adição de sulfitos, permitindo aos produtores criar vinhos mais saudáveis e naturais, sem comprometer o sabor ou a qualidade, com a sua eficácia demonstrada pela recorrência na

compra por parte dos clientes bem como por alguns produtores que neste momento já aplicam CHESTWINE® em toda a sua produção, como é o caso do cliente Bodegas Mazuela que afirma “O nosso vinho mais vendido, feito a partir de uvas vermelhas Tempranillo, foi inteiramente vinificado com CHESTWINE®. Isso resultou em vinhos que são mais simples e frutados (...) Excelentes resultados e sem oxidação do vinho”.

Já outro cliente, enólogo de San Valentino Winery, partilha a sua experiência com o uso do CHESTWINE® como alternativa aos sulfitos na produção de vinhos. Segundo Giulia, “o CHESTWINE® permite-nos criar vinhos que todos podem consumir, sem comprometer as características organoléticas que definem a identidade do nosso vinho”. Este crescimento rápido confirma a capacidade da empresa em escalar tecnologia e estabelecer parcerias internacionais com players do setor vitivinícola e agroalimentar. Com uma base industrial sólida, validação internacional e crescimento acelerado, a Tree Flowers Solutions vai iniciar a abertura da sua ronda de investimento “Série A” em dezembro de 2026. O objetivo é reforçar a capacidade produtiva, consolidar a presença nos mercados atuais e expandir para novas geografias estratégicas, especialmente na Europa e América Latina. A unidade de produção construída em Bragança, viabilizada pelo investimento inicial da Portugal Ventures, está equipada com tecnologia de ponta e preparada para impulsionar a expansão do produto CHESTWINE®. A TFS conta atualmente com 14 colaboradores altamente qualificados, incluindo três doutorados e os restantes mestres, posicionando-se na vanguarda da inovação biotecnológica aplicada à sustentabilidade.

“O reforço de investimento permitiu consolidar a nossa unidade de produção e fortalecer uma equipa altamente qualificada. Esta infraestrutura de ponta dá-nos capacidade para inovar com mais eficiência e levar as nossas soluções sustentáveis a novos mercados globais.”

JOÃO GONÇALVES, CEO DA TREE FLOWERS SOLUTIONS



SOBRE A TREE FLOWERS SOLUTIONS

A Tree Flowers Solutions é uma spin-off do Instituto Politécnico de Bragança (IPB), especializada no desenvolvimento de soluções naturais de base científica para a indústria alimentar. Com um forte compromisso com a sustentabilidade e a inovação, a empresa tem vindo a posicionar-se como referência no fornecimento de alternativas seguras, eficazes e alinhadas com as tendências globais de consumo saudável e “clean label”. Em 2026, a TFS dará um passo estratégico com a entrada nos setores da cosmética e dos nutracêuticos, valorizando integralmente a flor de castanheiro e diversificando o portefólio, promovendo a aposta na saúde e no bem-estar, que procuram ingredientes cada vez mais naturais e funcionais. Na cosmética, desenvolverá ingredientes naturais antioxidantes para marcas sustentáveis e nos nutracêuticos, criará extratos funcionais que promovem saúde metabólica, cardiovascular e imunológica, reforçando o seu posicionamento inovador entre natureza e ciência.§

PRÉMIOS

A TFS TEM SIDO RECONHECIDA NACIONAL E INTERNACIONALMENTE PELO SEU IMPACTO CIENTÍFICO, TECNOLÓGICO E SUSTENTÁVEL:

- PRÉMIO EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO CRÉDITO AGRÍCOLA (2019), EM PARCERIA COM INOVISA E REDE RURAL NACIONAL, COM APOIO DO MINISTÉRIO DA AGRICULTURA;
- BFK AWARDS (2019), NO ÂMBITO DO PROGRAMA “BORN FROM KNOWLEDGE” DA AGÊNCIA NACIONAL DE INOVAÇÃO (ANI), DESTACANDO PROJETOS COM FORTE COMPONENTE DE I&D;
- PORTUGAL VENTURES AWARDS (2024), A TREE FLOWERS SOLUTIONS FOI DISTINGUIDA COM O PRÉMIO DE STARTUP NOVOS NEGÓCIOS;
- 1.º LUGAR NA COMPETIÇÃO GLOBAL “GOLDEN PANDA INNOVATION & ENTREPRENEURSHIP” (2025), COM O CHESTWINE, GARANTINDO À EMPRESA ACESSO AO MERCADO CHINÊS E CONTACTO COM POTENCIAIS INVESTIDORES INTERNACIONAIS.



WWW.TREEFLOWERSOLUTIONS.COM
JOAOGONCALVES@TREEFLOWERSOLUTIONS.COM

LINKEDIN: TREE FLOWERS SOLUTIONS
INSTAGRAM: @TREEFLOWERSOLUTIONS

“UM BANCO DA TERRA” AO SERVIÇO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

PARA JOÃO SEIXAS, PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA CAIXA DE CRÉDITO AGRÍCOLA MÚTUO DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO, CONHECER PROFUNDAMENTE FAMÍLIAS, EMPRESAS E EXPLORAÇÕES AGRÍCOLAS PERMITE OFERECER SOLUÇÕES FINANCEIRAS ADAPTADAS À REALIDADE DO TERRITÓRIO, CONCILIANDO INOVAÇÃO DIGITAL COM UM ENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO ATIVO.

De que forma o conhecimento do território influencia a forma como o banco apoia famílias, empresas e explorações agrícolas locais?

O conhecimento profundo das famílias e do tecido empresarial da região permite que o banco ofereça produtos que respondem às suas prioridades e necessidades. O conhecimento das dinâmicas económicas e sociais permite adaptar critérios de risco, prazos e garantias à realidade de rendimentos sazonais, envelhecimento demográfico e dispersão geográfica.

Na prática, como se manifesta e se traduz a proximidade e a relação de confiança no quotidiano dos clientes e no relacionamento com as comunidades rurais e urbanas?

O CA tem com os seus clientes uma relação de confiança, personalizada, estável e acessível, que faz com que o cliente sinta que tem “um gestor e um banco da terra”. O CA tem uma rede alargada de agências dispersas pelo território, muitas vezes únicas em pequenas localidades, facilitando o acesso presencial e o atendimento por equipas que conhecem os clientes pelo nome e pela sua realidade económica e familiar.

O envolvimento em iniciativas locais reforça o sentimento de pertença e a percepção do banco como parte ativa da comunidade e não apenas como prestador de serviços financeiros.

Que iniciativas ou soluções financeiras têm promovido para apoiar a transição digital e

ambiental das empresas e explorações agrícolas da região?

A sustentabilidade económica, social e ambiental tem sido apoiada através de um conjunto de linhas de financiamento temáticas, articuladas com fundos públicos e iniciativas de capacitação que ajudam empresas e explorações agrícolas da região a investir na transição digital e verde.

De que forma conciliam a inovação digital com a manutenção da proximidade humana – como projetos educativos, sociais e comunitários – que caracteriza a instituição?

O CA reforçou os seus canais online e mobile, ao mesmo tempo que mantém e valoriza a presença física, os projetos educativos e o envolvimento comunitário, em especial nos territórios rurais. Esta abordagem permite modernizar serviços, simplificar operações e reduzir deslocações desnecessárias, sem perder a relação de confiança com os clientes.

“A Caixa assume um papel muito relevante na coesão social e desenvolvimento económico de um território marcado por dispersão populacional, envelhecimento e fragilidades socioeconómicas, mas, também, com uma história e cultura de superação, bem como empresários e trabalhadores que diariamente contribuem para comunidades mais fortes, solidárias, e preparadas para o futuro”.

De que forma a visão do Crédito Agrícola se materializa no apoio concreto que presta às famílias, empresas e, em especial, à região?

A nossa visão materializa-se na presença de uma rede de agências espalhadas pelo território, garantindo acesso próximo das famílias a contas, poupança, crédito à habitação e soluções de proteção; no apoio às empresas, participando e dinamizando instrumentos de crédito, apoiando investimentos em modernização de explorações, transformação agroalimentar e serviços ligados ao turismo e à valorização dos produtos locais; por fim, na



JOÃO SEIXAS
PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

cooperação entre instituições da região, destacando-se a cooperação entre a CCAM e a UTAD, com a criação conjunta de prémios de mérito académico, promovendo conhecimento, qualificação e inovação focados na economia, na agricultura e no desenvolvimento regional de TMAD. Desta forma, a Caixa assume um papel muito relevante na coesão social e desenvolvimento económico de um território marcado por dispersão populacional, envelhecimento e fragilidades socioeconómicas, mas, também, com uma história e cultura de superação, bem como empresários e trabalhadores que diariamente contribuem para comunidades mais fortes, solidárias, e preparadas para o futuro.

LUZ VERDE às nossas empresas



Estamos perto
de quem leva longe
os seus negócios



Sujeito à Política de Aceitação de Clientes. Sujeito à avaliação de risco de crédito.

PUBLICIDADE 01/2025

Para mais informações:
creditoagricola.pt |

Caixa Central - Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo, C.R.L. registada junto do Banco de Portugal sob o nº 9000 | M.C.R.C de Lisboa e Pessoa Colectiva nº 501 464 301 | Capital Social € 314.938.565,00 (variável) | Rua Castilho nº 233, 233 A, Lisboa.

FEIRA GASTRONÓMICA DO PORCO: 28 ANOS A TRANSFORMAR TRADIÇÃO EM IDENTIDADE

A FEIRA GASTRONÓMICA DO PORCO, TORNOU-SE NUM DOS MAIORES MOTORES ECONÓMICOS E TURÍSTICOS DO NORTE DO PAÍS. PARA GUILHERME PIRES, PRESIDENTE DA CÂMARA DE BOTICAS, O SEGREDO DO SUCESSO ESTÁ NA QUALIDADE DOS PRODUTOS ENDÓGENOS, NO SABER ANCESTRAL DOS PRODUTORES E NA AUTENTICIDADE DE UM TERRITÓRIO RECONHECIDO COMO PATRIMÓNIO AGRÍCOLA MUNDIAL.

Que importância atribui para a economia local e a promoção do património gastronómico?

Este é um dos maiores eventos gastronómicos realizados na região e no norte do país, quer pelas receitas que gera, quer pela promoção do Concelho de Boticas. O segredo do sucesso é sem dúvida a qualidade dos produtos disponibilizados. Ao longo destes 28 anos, o Concelho afirmou-se como um destino de excelência graças aos seus produtos endógenos. Os produtores aproveitam os recursos naturais que a terra oferece, bem como os saberes ancestrais de fabrico para elevar a fasquia dos seus produtos, levando até ao consumidor o sabor único e inconfundível que tanto caracteriza o fumeiro de Boticas. A nossa feira é um importante impulsionador para a economia local, nomeadamente para os produtores que vendem na totalidade o fumeiro que produzem de forma artesanal. Neste certame são esperadas mais de 70 mil pessoas, onde serão comercializadas cerca de 40 toneladas de fumeiro, o que gera um volume de negócios a rondar o meio milhão de euros.



GUILHERME PIRES

PRESIDENTE DA CÂMARA

“O concelho de Boticas tem muito para oferecer, quer em termos gastronómicos, quer culturais e turísticos, por ser um território com características únicas e classificado como Património Agrícola Mundial, pela FAO”.

Como este evento reforça a identidade cultural local e atrai visitantes?

A qualidade do nosso fumeiro é reconhecida, sendo uma das razões que traz milhares de visitantes a Boticas durante estes quatro dias. Mas o concelho de Boticas tem muito para oferecer, quer em termos gastronómicos, quer culturais

e turísticos, por ser um território com características únicas e classificado como Património Agrícola Mundial, pela FAO. Quem visita Boticas durante os dias da feira tem ao seu dispor, para além da gastronomia típica, os produtos regionais, as tradições, a cultura e a natureza.

Para além da produção tradicional de fumeiro, existem outros produtos de excelência que são conhecidos nacionalmente. É o caso da Carne Barrosã ou do Mel de Barroso, ambos com selo de Denominação de Origem Protegida e detentores de vários prémios nacionais e internacionais, que também vão estar à venda no recinto. Ao longo dos dias não faltará animação, com a atuação de vários grupos de folclore, cantares

tradicional e ainda as afamadas Chegas de Bois, uma tradição secular que continua bem enraizada na cultura popular das gentes do Barroso e que atrai todos os anos centenas de aficionados. Todos aqueles que viajarem até Boticas durante o evento serão brindados com a hospitalidade tão própria e característica do povo barrosão. Estamos de braços abertos para receber todos os visitantes, seja por ocasião da Feira Gastronómica do Porco, ou em qualquer altura do ano. Deixo o convite, visite Boticas e deixe-se encantar pela Sedução da Montanha!

De que forma o município tenciona apoiar os produtos locais e assegurar a relevância da Feira?

Boticas é essencialmente rural, onde o setor primário tem uma grande relevância em termos económicos, quer como atividade principal, quer como atividade complementar.

A autarquia tem vindo a implementar alguns apoios neste setor, de forma que estas atividades sejam cada vez mais atrativas, sobretudo para os mais jovens, contribuindo para a fixação da população no nosso concelho. Temos a consciência das dificuldades que existem para os agricultores, no entanto fazemos o que está ao nosso alcance para os apoiar a manterem a agricultura e a pecuária como forma de sustento.

Mas este é, sem dúvida, um dos grandes desafios que temos, que é manter a agricultura e a produção de gado como setores atrativos a nível da geração de riqueza, apostando na qualidade dos produtos endógenos, contribuindo para a criação de cadeias de comercialização e escoamento dos produtos da agricultura local.



XXVIII FEIRA GASTRONÓMICA do PORCO

8 A 11 JANEIRO 2026

pavilhão
multiusos **BOTICAS**



ARTIGO DE OPINIÃO

CENTRO DE PORTUGAL: IDENTIDADE REFORÇADA EM 2025

RUI VENTURA
PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA
TURISMO CENTRO DE PORTUGAL



O ano de 2025 confirmou que o Centro de Portugal vive um dos períodos mais dinâmicos da sua história recente. Num contexto global difícil, a região afirmou-se com equilíbrio, sabendo responder ao que os visitantes procuram: autenticidade e diversidade de experiências. Este foi um ano de resultados sólidos, expressos nas receitas dos estabelecimentos de alojamento turístico (que aumentaram 7,4%) e na consolidação de estratégias que irão marcar decisivamente o futuro próximo da região.



GASTRONOMIA INCENTIVA PROCURA DA REGIÃO

Um dos marcos do ano foi o fortalecimento do programa "Sabores ao Centro", que envolve todas as Comunidades Intermunicipais da região. A gastronomia e os vinhos revelaram, mais uma vez, que geram valor económico, reforçam o orgulho das comunidades e incentivam a descoberta de territórios mais afastados dos grandes centros. Paralelamente, reforçámos o posicionamento dos Caminhos de Santiago com o lançamento do novo guia oficial, que valoriza percursos estratégicos da região e potencia a ligação a um dos maiores itinerários culturais da Europa.

COOPERAÇÃO INSTITUCIONAL COMO BASE DE FUTURO

Este ano ficou igualmente marcado por avanços na cooperação institucional. Trabalhámos de forma permanente com as CIM, com os municípios, com a CCDR Centro e os PROVERE, porque acreditamos que o território só consegue crescer quando fala a uma só voz. A cooperação transfronteiriça também ganhou nova amplitude, com o fortalecimento das relações com Castela e Leão, Extremadura e Galiza, em articulação com as regiões do Porto e Norte e Alentejo. Portugal e Espanha formam juntos um dos maiores ativos turísticos do mundo; promover-nos de modo integrado nos mercados, partilhar estratégias e criar itinerários conjuntos permite aumentar o alcance internacional.

VALORIZAR OS TERRITÓRIOS DE INTERIOR

A valorização do interior e das nossas aldeias é, para nós, uma prioridade inequívoca. Os territórios de menor densidade são destinos de grande potencial, onde o turismo tem a capacidade de criar emprego, fixar pessoas e regenerar paisagens e economias locais. O visitante procura autenticidade; o interior oferece-a de forma natural. A nossa missão é criar condições para que essa procura se traduza em oportunidades de futuro para as comunidades.

ACELERAR COM CONFIANÇA EM 2026

Entramos em 2026 com renovada ambição e com projetos que reforçam o posicionamento da região. No início do ano apresentaremos o novo filme promocional do Centro de Portugal, uma peça enraizada na identidade do território e alinhada com a visão de um destino sustentável, acolhedor e inovador. Se 2025 foi o ano da consolidação, 2026 será o ano da aceleração. A região está preparada para dar o próximo passo. Ao trabalharmos em conjunto, valorizando o que nos distingue, construiremos um futuro promissor para todos os que vivem e trabalham neste magnífico território.

EDUCAÇÃO INOVADORA DO SÉCULO XXI

LAURA LUSTRE DIAS, DIRETORA DO COLÉGIO VERDE ÁGUA, DEFENDE UM PROJETO EDUCATIVO INOVADOR, CRIATIVO E DIFERENCIADO, NO QUAL O RESPEITO PELA CRIANÇA E JOVEM, PROCURA GARANTIR O SEU DESENVOLVIMENTO GLOBAL E HARMONIOSO PREPARANDO-O PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS DO FUTURO.



LAURA LUSTRE DIAS
DIRETORA

O Colégio Verde Água – Ensino Básico e Academias, inspira-se no Movimento da Escola Moderna com a aplicação de um modelo pedagógico que se desenvolve do 1.º ao 9.º ano de escolaridade, onde os alunos têm a possibilidade de adquirir competências e aprendizagens baseadas em exemplos do quotidiano, nas suas experiências e curiosidades. Esta inspiração concretiza-se no desenvolvimento de estratégias pedagógicas humanizadas que, ao desconstruir processos formatados e mecani-

zados de aprendizagem, se ajusta de acordo com as necessidades de cada criança. Destaca-se por colocar o aluno no centro do processo do saber, provocando a sua envolvência e participação direta. Através da execução de Projetos, com temas integrados nas aprendizagens essenciais e derivados dos seus interesses, os alunos desenvolvem competências de trabalho em equipa, autonomia, criatividade, responsabilidade, comunicação e sentido crítico. Orientados pelos seus professores, concretizam as várias etapas dos projetos e envolvem-se numa descoberta, que no fim se transforma numa partilha para todos os seus colegas. Todos os alunos usufruem de um tempo para Estudo Autónomo por disciplina, onde definem os seus objetivos de aprendizagem, desenvolvendo um Plano Individual de Trabalho, no qual priorizam as atividades que necessitam de realizar a fim de resolver dificuldades e concretizar etapas de conhecimento. Estabelecem compromissos, autoavaliam-se e recebem constante feedback dos seus professores, que atuam como facilitadores, ao invés de dirigirem as aprendizagens dos seus alunos, apoiando-os a construir o saber de forma colaborativa e participativa.

No Conselho, momento desenvolvido em turma, os alunos são convidados a exercer verdadeira cidadania. No início da semana organizam as suas agendas semanais e no fim da semana, fazem um balanço, conseguindo refletir em conjunto sobre a melhoria de várias dinâmicas. Estas estratégias ativas são diferenciadoras, já que permitem observar e reconhecer perfis de aprendizagem, delinear estratégias específicas consoante a necessidade de cada Aluno, respeitar ritmos e aplicar uma diferenciação pedagógica, praticando a inclusão de todos.

Desenvolvemos uma matriz curricular original com disciplinas que ajudam a desenvolver competências em todas as áreas, centradas na potencialidade transversal da Cidadania, do Português, da Matemática, das Ciências, das Artes e da Tecnologia. Criámos o diálogo entre

várias áreas, dando a possibilidade de relacionar assuntos e temas, trabalhando em campos que normalmente são trabalhados em separado. Embora ofereça liberdade na construção do conhecimento, o modelo é estruturado, com instrumentos específicos e metodologias adaptadas a diversos perfis de aprendizagem.

“Todos os alunos usufruem de um tempo para Estudo Autónomo por disciplina, onde definem os seus objetivos de aprendizagem, desenvolvendo um Plano Individual de Trabalho, no qual priorizam as atividades que necessitam de realizar a fim de resolver dificuldades e concretizar etapas de conhecimento”.

Os alunos produzem conteúdos, fazem reflexões bastante organizadas e desenvolvem a sua capacidade de comunicação escrita e oral, de uma forma natural. Desenvolvem metodologias de trabalho, conseguem pensar em estratégias de pesquisa e exposição das suas conclusões, fazem experiências, pensam em soluções para os desafios que se apresentam ao seu redor e são empreendedores.

Esta visão transformadora do ensino, reconhece que os alunos do século XXI necessitam de mais estímulos e desafios, que os incluem no tempo onde vivem, para que possam efectuar leituras precisas do que podem criar, do que podem ser e de como fazer, comprometendo-se com o futuro das crianças e jovens e com a construção de um mundo melhor.

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS INFANTE D. HENRIQUE – RUMO AO FUTURO



"Ruma ao futuro!" é o nosso lema.

De forma empreendedora continuamos o nosso trabalho junto da comunidade educativa, difundindo um conjunto de valores que consideramos essenciais na formação das crianças e jovens. O agrupamento surge a 1 de agosto de 2010, reunindo assim três unidades escolares: a Escola Secundária c/3º ciclo Infante D. Henrique, a Escola Básica 2/3 Gomes Teixeira e a Escola Básica c/ JI Bom Sucesso. Com localização próxima entre si, privilegiada no centro da cidade do Porto, junto à nova estação do Metro "Galiza".

Da Escola Secundária c/3º ciclo Infante D. Henrique (ex Escola Industrial Infante D. Henrique) surgiram com o objetivo de responder às necessidades do mercado de trabalho, disponibilizando aos seus jovens alunos, cursos técnicos ligados à indústria. Ao longo do seu trajeto manteve sempre presente o cariz técnico, oferecendo à comunidade escolar cursos nas áreas de **Eletrotécnica, Manutenção Industrial (variante mecatrónica), Programador Informático e Análise Laboratorial**. Em breve teremos instalados dois CTE's (Centros Tecnológicos Especializados), no âmbito do PRR (Programa de Recuperação e Resiliência), um na área da **Informática** e outro na área das **Energias Renováveis**, pelo que ofereceremos em 26/27 o curso de **Sistemas Solares Fotovoltaicos**. Sempre pronta a responder às necessidades das empresas, estabelece parcerias e protocolos, com empresas como a **Siemens, Lusiates, Efatec, WEG, RACE, INESTEC, TCGL, ZODPORT, FORMAR, ESNIDH, NAUTIDAR, LACTOGAL**, entre outras.

É uma unidade orgânica dinâmica e pedagogicamente ativa. Na matriz curricular do 2º e 3º ciclo, temos disciplinas como Projeto, Robótica e Artes. Disponibilizamos o Desporto Escolar (voleibol, badminton, ténis de mesa). Estamos na rede de **Clubes de Ciência Viva** (Bom Sucesso e Infante D. Henrique) e temos um **Laboratório LED** (Infante D. Henrique), permitindo um maior leque de possibilidades exploratórias.

NÍVEL LOCAL

PROJETO SEI 2024/25 · EUSOUDIGITAL · "DIA ABERTO DO AEIDH" · CONCURSO À VELOCIDADE DO SOL · MINDERA SCHOOL & INFANTE

NÍVEL NACIONAL

APPSFORGOOD – (LOCAL, REGIONAL E NACIONAL)
 • APP START UP · QUALIFICA 24 · PROJETO MEDEA
 • ENCONTRO NACIONAL SER PRO · EFACEC · WEG · SIEMENS · SCHNEIDER ELECTRIC PORTUGAL · CLUBE DE PROGRAMAÇÃO E ROBÓTICA · ROBOTPARTY · FESTIVAL NACIONAL DE ROBÓTICA – PAREDES DE COURA · METAMORFOSES-RUCA – PAVILHÃO DO CONHECIMENTO · COMPETIÇÕES NACIONAIS DE CIÉNCIA – EQUAMAT + CIVITAS + NATWEB E FISQ · MEO XL GAMES: SERVIÇO EDUCATIVO - JOGOS DIGITAIS · PROJETO "TWIST - A TUA ENERGIA FAZ A DIFERENÇA"

NÍVEL INTERNACIONAL

COLABORAÇÃO ERASMUS+ COM A INSTITUIÇÃO VILJANDI KUTSEÖPPEKESKUS DA ESTÓNIA · JOB SHADOWING · ERASMUS+, O NOSSO AGRUPAMENTO ACOLHEU NOS DIAS 18 E 19 DE SETEMBRO DE 2023 AS DOCENTES MARIBEL MARIN E ROSA JARAMILLO

DO IES SAN JOSÉ, BADAJOZ, ESPANHA · PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO DE PROFESSORES DA GALIZA · ERASMUS+ · PROJETO F1 IN SCHOOL – PROJETO INTERNACIONAL - ATIVIDADE DO CLUBE CIÉNCIA · V FESTIVAL NACIONAL DE ROBÓTICA, ROBOCUP JUNIOR – GUIMARÃES · ROBOPARTY @GUIMARÃES · CODEWEEK - CODE BLOCK "INFANTE" · ETWINNING JOVENS TRADUTORES

Ao serviço da Escola Pública, continuamos o nosso trabalho em prol do **Infante!**





AGRUPAMENTO DE ESCOLAS INFANTE D. HENRIQUE

Qualifica-te! Ruma ao Futuro!

CTE
Centro
Tecnológico
Especializado de
Energias
Renováveis

CTE
Centro
Tecnológico
Especializado de
Informática

ENSINO BÁSICO

- PRÉ-ESCOLAR
- 1º, 2º E 3º CICLOS



CURSOS PROFISSIONAIS *

- Técnico de Análise Laboratorial (Equivalência 12º ano)
- Técnico de Eletrotécnica (Equivalência 12º ano)
- Técnico de Informática - Instalação e Gestão de Redes (Equivalência 12º ano)
- Técnico Instalador de Sistemas Solares Fotovoltaicos (Equivalência 12º ano)
- Técnico de Manutenção Industrial - Variante Mecatrónica (Equivalência 12º ano)
- Técnico Programador de Informática (Equivalência 12º ano)
- Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos (Equivalência 12º ano)
- Técnico Instalador de Sistemas Eólicos (Equivalência 12º ano)

*- Cursos com subsídio de transporte, alimentação, bolsa de material e bolsa de profissionalização.



22 605 28 60 / 7
www.infante.pt

Largo Alexandre Sá Pinto
4050-027 Porto

OS CACHOEIRINHOS: UMA “COMUNIDADE EDUCATIVA” QUE PROMOVE O CRESCIMENTO DA CRIANÇA AO SEU RITMO

JESSICA CALVINHO (J.C.) E CLAUDINE WOLF (C.W.) CONHECERAM-SE POR VIA DA EDUCAÇÃO: JESSICA CALVINHO ERA EDUCADORA DE INFÂNCIA (E, MAIS TARDE, BABYSITTER) DA FILHA DE CLAUDINE WOLF, MAS COMEÇOU A FICAR DESMOTIVADA COM O SEU TRABALHO NESTA ÁREA. CONSIDERAVA QUE FALTAVA ESPAÇO NA ÁREA DA EDUCAÇÃO PARA OUVIR E RESPEITAR AS CRIANÇAS, PERMITINDO-LHES CRESCER AO SEU RITMO. CLAUDINE CONVIDOU JESSICA PARA ASSUMIR UM PROJETO NOVO – COMPRAR UM JARDIM DE INFÂNCIA E TRANSFORMÁ-LO NAQUILO QUE AMBAS JULGAVAM SER O MELHOR PARA AS CRIANÇAS. “OS CACHOEIRINHOS” SURGIRAM DESSA VONTADE DE CRIAR UMA COMUNIDADE EDUCATIVA QUE RESPEITE AS CRIANÇAS E AS LEVE A DESENVOLVER-SE AO SEU RITMO, APOSTANDO NA BRINCADEIRA E NA CURIOSIDADE PARA UMA APRENDIZAGEM MAIS CONSOLIDADA.

O que distingue “Os Cachoeirinhos” de outros jardins de infância?

J.C.: O que realmente distingue “Os Cachoeirinhos” é o respeito genuíno pelas crianças. Não fazemos escolarização precoce; cada coisa acontece ao seu tempo, de acordo com o interesse das crianças, porque é assim que a aprendizagem se consolida de forma natural.

C.W.: Valorizamos muito o brincar — é através dele que as crianças aprendem, exploram e se desenvolvem emocional e socialmente. Criamos um ambiente seguro e acolhedor, onde cada criança é reconhecida e celebrada na sua individualidade.

Por que razão se assumem como “uma comunidade educativa”?

C.W.: Assumimo-nos como “uma comunidade educativa” porque acreditamos que a educação é um trabalho conjunto. Não se trata apenas dos educadores e das crianças, mas de todos — pais, famílias e equipa — a contribuir e a participar no crescimento das crianças. O conceito de “ser necessário uma aldeia para criar uma criança” aplica-se genuinamente à nossa forma de trabalhar. J.C.: Por isso, os pais podem entrar no colégio sempre que quiserem, e na nossa fase de adaptação eles também podem estar presentes.

Qual a importância de uma educação onde a criança é ouvida, acolhida e o seu desenvolvimento se faz de acordo com o seu próprio ritmo e interesses?

J.C.: Para nós, é fundamental que a criança seja

ouvida e acolhida, porque só assim se sente segura e confiante para explorar o mundo à sua volta.

C.W.: Cada criança é única, e o desenvolvimento não acontece da mesma forma para todas. Respeitar o ritmo individual e dar espaço para que explorem os seus interesses permite que cresçam emocional, social e cognitivamente de forma saudável.

“Os Cachoeirinhos” está sob a vossa direção desde 2019. Quais as grandes mudanças que efetuaram, com vista à melhoria e desenvolvimento do espaço?

J.C.: Antes, “Os Cachoeirinhos” seguia um modelo mais tradicional, que não estava totalmente alinhado com a sociedade atual. Adotámos, por isso, as OCEPE de 2016, que a maioria dos colégios ainda não segue.

C.W.: Para nos ajudar neste processo, contratámos a Maria Tomaz, consultora em educação, e começámos a implementar mudanças pedagógicas e organizacionais, que abrangeram toda a comunidade — pais,

educadoras, pessoal operacional... Outro ponto importante foi a mudança na alimentação. Eliminámos completamente os produtos processados e reduzimos o açúcar — sendo que, na creche, nem existe. Tudo o que é preparado aqui é feito de forma caseira. As papas, por exemplo, são confeccionadas pelas nossas cozinheiras. Queríamos que a alimentação refletisse também os nossos valores: naturalidade, cuidado e respeito pelas necessidades das crianças.



JESSICA CALVINHO E CLAUDINE WOLF

DIRETORAS

Os Cachoeirinhos *“Uma escola que ouve e respeita a criança.”*

São João da Talha, Lisboa

Telefone: 219 941 308

Telemóvel: 965 386 626

oscachoeirinhos.com

“A LITERACIA FINANCEIRA NAS ESCOLAS É FUNDAMENTAL PARA PREPARAR AS NOVAS GERAÇÕES”

O GRUPO CRÉDITO AGRÍCOLA ASSUME-SE COMO UM PROTAGONISTA NA PROMOÇÃO DA LITERACIA FINANCEIRA EM PORTUGAL. PARA ISABEL MATOS, DIRETORA DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES INSTITUCIONAIS, É FUNDAMENTAL PROMOVER A LITERACIA FINANCEIRA COMO FERRAMENTA PARA A SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA.

Como têm contribuído para a literacia financeira em Portugal?

O Crédito Agrícola tem assumido um papel ativo na promoção da literacia financeira, em especial junto dos mais jovens. Desde 2003, desenvolve apresentações educativas que evoluíram para o que denominámos “kits de literacia financeira”. Estes foram adaptados, para que junto das escolas do 1º ciclo ao secundário sejam abordados temas como poupança, orçamento e produtos financeiros de uma forma simples. Em simultâneo têm sido desenvolvidas várias iniciativas, em eventos com crianças e jovens para apresentação dos “Kits de Literacia Financeira” e que contam com a presença do “Crístas” mascote do CA. Além disso, o Grupo, colabora com a Associação Portuguesa de Bancos, no programa “O Banco na Minha Escola”, tendo realizado nos últimos dois anos, 45 sessões, abrangendo 2.925 alunos do 7º ao 12.º ano, seguindo o Referencial de Educação Financeira do Plano Nacional de Formação Financeira.

Para além destas iniciativas, o Crédito Agrícola tem realizado apresentações de literacia financeira junto dos adultos, em especial os mais seniores, para lhes despertar o interesse para os temas financeiros relevantes no seu quotidiano, e a utilização segura das novas tecnologias bancárias.

Quais são as estratégias adotadas para incentivar os seus clientes a poupar de forma con-

sistente?

O Crédito Agrícola incentiva a poupança desde cedo, através de ações educativas que ensinam a importância de distinguir necessidades de desejos e de elaborar um orçamento pessoal. No final das sessões são realizados jogos, com exercícios práticos como poupar, investir e gerir o orçamento familiar. Os kits de literacia financeira reforçam esta mensagem junto dos jovens, enquanto as formações para os adultos promovem escolhas conscientes e gestão equilibrada.

Como integram a responsabilidade social nas ofertas de produtos financeiros?

A responsabilidade social está no nosso ADN, refletindo-se na proximidade às comunidades e promoção da literacia financeira como ferramenta para a sustentabilidade económica.

As ações educativas, os kits e as parcerias com a APB são exemplos desta integração, complementando produtos e serviços que incentivam a poupança e a gestão equilibrada. O objetivo é garantir que os clientes tomem decisões financeiras responsáveis, alinhadas com um futuro sustentável.

O que pensam sobre a implementação de uma maior literacia financeira nas escolas portuguesas? Existe algum projeto ou parceria?

A implementação da literacia financeira nas escolas é fundamental para preparar as novas gerações. O Crédito Agrícola apoia esta visão



“A implementação da literacia financeira nas escolas é fundamental para preparar as novas gerações. O Crédito Agrícola apoia esta visão através de projetos próprios, com sessões em escolas de todos os ciclos e kits pedagógicos adaptados”.

ISABEL MATOS

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES

INSTITUCIONAIS DO GRUPO CRÉDITO AGRÍCOLA

através de projetos próprios, com sessões em escolas de todos os ciclos e kits pedagógicos adaptados. Além disso, participa no programa “O Banco na Minha Escola”, promovido pela APB, que leva colaboradores voluntários às escolas para dinamizar sessões baseadas no Referencial de Educação Financeira.

Só nos últimos dois anos, o Grupo realizou 45 sessões, impactando milhares de alunos, e continuará a reforçar esta parceria para ampliar o alcance da educação financeira.



Caixa Central – Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo, CRL registada junto do Banco de Portugal sob o nº 9000

**ESTAMOS CÁ
POR UM BEM MAIOR**



TRANSFORMAR CADA EURO NUM ALIADO

REFORMAR-SE ANTES DOS 50 PODE PARECER UM SONHO DISTANTE PARA MUITOS, MAS PARA PAULA COSTA FOI O RESULTADO DE HÁBITOS FINANCEIROS SIMPLES, DISCIPLINA E FOCO ABSOLUTO NA INDEPENDÊNCIA FINANCEIRA. ESPECIALISTA EM FINANÇAS PESSOAIS, DEDICA-SE A ENSINAR PORTUGUESES A SAIR DO ENDIVIDAMENTO, A DOMINAR O ORÇAMENTO E A TRANSFORMAR O DINHEIRO NUM ALIADO.

Que hábitos financeiros lhe permitiram reformar-se antes dos 50 anos e viver dos seus rendimentos?

O fator mais decisivo foi a taxa de poupança. Depois de ter encerrado na miséria o meu negócio em 2010, regressei ao mundo corporativo para assumir posições que me pagavam salários e prémios acima da média. É claro que o valor que se ganha é relevante quando falamos de uma taxa de poupança de 20 a 25%, mas mesmo quando tal esforço é inviável, há hábitos essenciais que permitem poupanças que nunca pensámos conseguir fazer.

O primeiro é viver abaixo das possibilidades, ou seja, manter um estilo de vida que não cresce proporcionalmente ao aumento do rendimento. Sempre gostei de viajar e de jantar em restaurantes 'da moda', mas, para não me privar destes pequenos luxos, sempre fui adepta das promoções, das comparações de preços e de planejar refeições para vários dias.

Outro hábito é o investimento estratégico e diversificado. Comecei pelos Certificados de Aforro com a ajuda dos meus pais, mantendo-os até ao fim do prazo com ganhos significativos e risco zero. Descobri o trading durante a pandemia, mas perdi muito dinheiro até aprender o funcionamento dos mercados, e mais recentemente investi em imobiliário, aproveitando oportunidades de lançamento. A diversificação entre classes de ativos e níveis de risco é o que permite maximizar rendimentos sem stress excessivo.

“O método que partilho em todos os cursos baseia-se em três passos. Primeiro: diagnóstico – saber exatamente quanto se deve, a quem e, o mais importante, a taxa de juro efetiva de cada dívida. Segundo, contenção imediata – é imperativo parar de usar sistemas de crédito rotativo ou cartões. Terceiro, renegociação – contactar os credores para tentar reduzir as taxas de juro mais altas antes de iniciar o plano de pagamento”.

“Sempre adotei uma mentalidade de dono, tratando cada euro como uma ferramenta de investimento e questionando antes de cada gasto: “Até que ponto esta despesa contribui ou prejudica o meu objetivo final, que é a independência financeira?”.

PAULA COSTA

ESPECIALISTA EM FINANÇAS PESSOAIS

Sempre adotei uma mentalidade de dono, tratando cada euro como uma ferramenta de investimento e questionando antes de cada gasto: “Até que ponto esta despesa contribui ou prejudica o meu objetivo final, que é a independência financeira?”.

Com tantos portugueses dependentes do



crédito e de vários cartões, qual seria o primeiro passo para quebrar este ciclo de endividamento?

Quando me tornei empresária também vivi assim, e sei como é difícil quebrar o ciclo. Nos meus webinars explico os métodos mais populares para liquidar dívidas, mas o primeiro passo é sempre fazer um diagnóstico da situação financeira. Muitas pessoas têm medo de consultar o

“A mudança de comportamento é o maior desafio. A disciplina não deve depender da força de vontade diária, mas transformar-se em hábito”.

centivos fiscais simplificados e alargados para poupança, e ações de sensibilização em massa promovidas por instituições como o Banco de Portugal e a CMVM, focadas em tópicos práticos com grande alcance.

tões. Terceiro, renegociação – contactar os credores para tentar reduzir as taxas de juro mais altas antes de iniciar o plano de pagamento.

Considera que a literacia financeira em Portugal está a evoluir? Quais são as principais lacunas e que políticas devem ser implementadas para as resolver?

Nunca se falou tanto em literacia financeira como agora. A informação online está mais acessível, mas nem toda é fiável. Há lacunas nas famílias, onde falar de dinheiro ainda é um tabu maior do que falar de sexo, e muitos pais não dão o exemplo, vivendo num ambiente de consumismo. As lacunas incluem o desconhecimento de conceitos básicos, como inflação, juros compostos ou funcionamento de instrumentos de crédito, levando a que a poupança seja maioritariamente aplicada em depósitos à ordem ou a prazo, que perdem poder de compra devido à inflação e comissões bancárias. As políticas que recomendo passam por educação obrigatória e prática desde o ensino básico, in-

Que estratégias recomenda para manter a disciplina e incentivar os seus clientes a poupar de forma consistente?

A mudança de comportamento é o maior desafio. A disciplina não deve depender da força de vontade diária, mas transformar-se em hábito. Recomendo automatizar transferências no dia do pagamento para conta de investimento, construir um fundo de emergência e amortização de dívidas, transformando a poupança numa obrigação. Além disso, é importante ligar o dinheiro a objetivos concretos: a reforma não é um número, é um futuro sem medo da pobreza; o fundo de emergência não é uma teoria, é paz de espírito em caso de desemprego ou de uma despesa inesperada. Por fim, incentivo à responsabilidade externa, partilhando objetivos com parceiros, amigos ou grupos, pois é mais fácil falhar consigo próprio do que perante outros. Por isso, a participação em webinars e workshops gratuitos ajuda a manter a consistência e disciplina.

OS ERROS MAIS COMUNS E AS SOLUÇÕES NA GESTÃO DO ORÇAMENTO MENSAL

NÃO RASTREAR:

MUITAS PESSOAS NÃO SABEM QUANTO GASTAM, ONDE E EM QUÉ. A FALTA DE REGISTO DAS DESPESAS IMPEDE IDENTIFICAR EXCESSOS.

MANTER UM FICHEIRO (POR EXEMPLO, EM EXCEL) ATUALIZADO DIARIAMENTE, SEPARANDO DESPESAS POR CATEGORIAS (INDISPENSÁVEIS, INEGOCIÁVEIS, DISPENSÁVEIS). VISUALIZAR OS DADOS EM GRÁFICOS AJUDA A PERCEBER SE HÁ EQUILÍBRIO.

CONFUNDIR NECESSIDADE COM DESEJO:

COM O AUMENTO DO RENDIMENTO, DESPESAS DISCRIONÁRIAS PASSAM A SER VISTAS COMO “NECESSÁRIAS”, CONSUMINDO A MARGEM DE POUANÇA. O LIFESTYLE E A APARÊNCIA INCENTIVAM GASTOS DESNECESSÁRIOS.

AVALIAR CUIDADOSAMENTE CADA DESPESA E DISTINGUIR CLARAMENTE ENTRE NECESSIDADE E DESEJO. PRIORIZAR DESPESAS ESSENCIAIS E CONTROLAR GASTOS DISCRIONÁRIOS.

ORÇAMENTAR O QUE SOBRA:

APLICAR A FÓRMULA “RENDIMENTO – DESPESAS = POUANÇA” NORMALMENTE RESULTA EM POUANÇA INSUFICIENTE OU NEGATIVA.

INVERTER A FÓRMULA E PRATICAR O PRINCÍPIO “PAGUE-SE A SI PRÓPRIO PRIMEIRO”. AUTOMATIZAR TRANSFERÊNCIAS PARA POUANÇA/INVESTIMENTO LOGO QUE O SALÁRIO ENTRA. TAMBÉM USAR ORÇAMENTO BASE ZERO (ZERO-BASED BUDGETING), ATRIBUINDO UM DESTINO A CADA EURO DO RENDIMENTO (DESPESAS + POUANÇA/INVESTIMENTO = RENDIMENTO).

extrato bancário, e entre casais há muitas despesas secretas, como mensalidades de plataformas de jogos, massagens ou jantares com amigos. O método que partilho em todos os cursos baseia-se em três passos. Primeiro: diagnóstico – saber exatamente quanto se deve, a quem e, o mais importante, a taxa de juro efetiva de cada dívida. Segundo, contenção imediata – é imperativo parar de usar sistemas de crédito rotativo ou car-

A IMPORTÂNCIA DA MARCA PESSOAL NA CONSTRUÇÃO DA CREDIBILIDADE PROFISSIONAL

EM TEMPOS EM QUE A IMAGEM E A PERCEÇÃO PÚBLICA SE TORNARAM CENTRAIS PARA O SUCESSO PROFISSIONAL, CONSTRUIR UMA MARCA PESSOAL SÓLIDA DEIXOU DE SER UMA OPÇÃO E PASSOU A SER UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA. DIOGO ROCHA, FUNDADOR DA UNDERCOVER, É A PROVA DE COMO A DEDICAÇÃO À AUTENTICIDADE, À PRESENÇA E À INOVAÇÃO PODEM TRANSFORMAR UMA CARREIRA CRIATIVA NUM PROJETO RECONHECIDO E DIFERENCIADO.

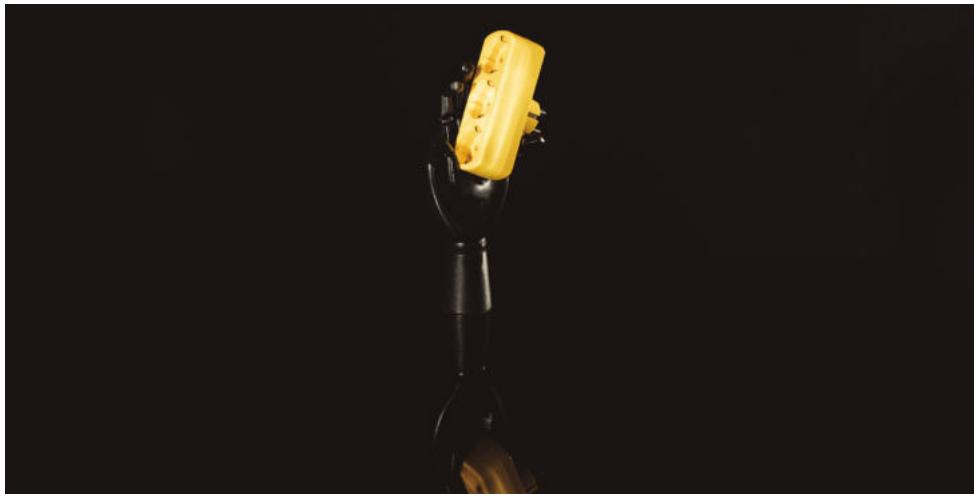


“Acredito profundamente que a marca pessoal dá a cara aos projetos e aproxima-nos dos clientes – algo que sempre defendemos na Undercover”.

O percurso de Diogo não começou na fotografia. Desde cedo, mostrou gosto pelas artes, mas ao tentar encontrar a sua verdadeira vocação percebeu que arquitetura não seria o seu caminho. Natural de uma família com raízes na área industrial, acabou por seguir essa vertente inicialmente. A vida mudou quando teve a oportunidade de acompanhar um fotógrafo profissional num casamento. “Foi a minha primeira experiência real com fotografia e foi aí que senti nascer verdadeiramente o ‘bichinho’”, recorda. A partir desse momento, passou a dedicar os fins de semana à fotografia de casamentos, apesar de continuar a exercer funções como diretor de produção numa empresa industrial. “No início ganhava cerca de 25 euros por casamento, mas foi essa a minha porta de entrada numa área onde finalmente sentia que podia ser criativo”, explica.

A experiência acumulada em casamentos permitiu-lhe consolidar técnica e resistência, mas com o tempo deixou de o motivar. Sentiu a necessidade de enfrentar desafios maiores e decidiu inscrever-se no Instituto Português de Fotografia, onde encontrou finalmente a clareza que procurava: explorar a fotografia publicitária, de produto e o trabalho de estúdio pensado ao pormenor. Em parceria com uma colega de curso, decidiu criar a Undercover, inicialmente como estúdio fotográfico.

Ao longo dos anos, a Undercover foi crescendo e atualmente funciona como uma pequena agência, embora Diogo prefira outro enquadramento: “A minha equipa insiste em chamar-lhe agência, mas, pessoalmente, não me identifico totalmente com o termo, apesar de oferecermos essas valências”. Para o empresário, a verdadeira essência do projeto está na integração nos trabalhos e na empatia com os clientes. “Aceitamos apenas trabalhos nos quais sentimos que podemos acrescentar valor e onde reconhecemos desafios reais. Também não aceitamos qualquer projeto sem antes conversarmos. Tem de haver química e um verdadeiro ‘match’. Gostamos de funcionar como alfaiates: analisamos, desenhamos,



entregamo-nos totalmente e acompanhamos de perto cada etapa. O nosso objetivo é personalizar e aproximar as marcas, criando relações humanas autênticas”.

MARCA PESSOAL: AUTENTICIDADE E IMPACTO

A marca pessoal de Diogo surgiu de forma natural. “Sempre gostei de fotografar de forma livre, e o telemóvel mostrou-se uma ferramenta incrível para isso. Conversando com a equipa, percebemos que tínhamos conteúdo para criar algo diferente, espontâneo e disruptivo, que acrescentasse informação sobre fotografia e sobre a forma como se comunica em Portugal. Tornou-se algo terapêutico e prazeroso para mim”, explica. Para o criativo, este espaço não tem como objetivo ser uma montra co-

mercial, mas sim um território onde pode ser genuíno e explorar a sua visão. “Acredito profundamente que a marca pessoal dá a cara aos projetos e aproxima-nos dos clientes — algo que sempre defendemos na Undercover”. Ao mesmo tempo, alerta para a banalização do conceito: “Hoje, as marcas pessoais estão ‘na moda’, copiam outros e não são autênticas, o que desvaloriza algo tão importante e finalmente em crescimento”.

DESAFIOS E AMBIÇÕES PARA O FUTURO

Apesar dos sucessos, Diogo alerta para os desafios do setor criativo, nomeadamente a precariedade e a prostituição na fotografia. “Infelizmente, há muita gente que quer entrar na área de qualquer forma, sem se respeitar a si própria



“Sempre gostei de fotografar de forma livre, e o telemóvel mostrou-se uma ferramenta incrível para isso. Conversando com a equipa, percebemos que tínhamos conteúdo para criar algo diferente, espontâneo e disruptivo, que acrescentasse informação sobre fotografia e sobre a forma como se comunica em Portugal. Tornou-se algo terapêutico e prazeroso para mim”.



nem à profissão. Hoje em dia, tudo tende a ser uma reprodução do que os outros fazem, sem autenticidade e cuidado”. Com 18 anos de experiência, o seu foco mantém-se no respeito pela essência da fotografia e na valorização do setor. Para o futuro, a Undercover prevê manter o crescimento, expansão de serviços e novas iniciativas, sem nunca perder a sua essência. “Há um segredo bem guardado na gaveta, que passa por criar um espaço criativo, aqui em Vila Nova de Gaia, e que prevê juntar várias valências do setor criativo. Muito personalizado e diferente do que existe. Mas, por enquanto, ainda não posso revelar”. A trajetória de Diogo Rocha é a prova de que uma marca pessoal autêntica, sem medo de julgamentos, é capaz de transformar não só carreiras, mas também a percepção de valor no mercado criativo, estabelecendo novos padrões de qualidade, empatia e originalidade.

TRANSFORMAR IDEIAS EM SOLUÇÕES DIGITAIS INTELIGENTES

HUGO VAZ, CEO E DEVELOPER, FUNDOU A WEVOLVED EM 2017 COM A MISSÃO DE UNIR CRIATIVIDADE, TECNOLOGIA E ESTRATÉGIA PARA CRIAR SOLUÇÕES DIGITAIS QUE FAÇAM A DIFERENÇA. A EMPRESA DISTINGUE-SE PELO DESIGN FUNCIONAL, PLATAFORMAS INTUITIVAS E UMA ABORDAGEM PRÓXIMA AOS CLIENTES, CONSIDERADOS VERDADEIROS PARCEIROS.

Como resumiria o percurso que o conduziu à criação da Wevolved?

A minha trajetória profissional sempre esteve ligada ao mundo digital. Desde cedo desenvolvi um grande interesse por tecnologia, design e criação de soluções que facilitassem a vida das pessoas e impulsionassem os negócios. Ao perceber que muitas empresas precisavam de um parceiro que integrasse visão criativa, estratégia e desenvolvimento tecnológico. Em 2017, decidi criar a Wevolved com o objetivo de juntar precisamente essas áreas. A jornada desde então tem sido uma evolução contínua enquanto profissional e líder.

IDENTIDADE WEVOLVED

CRIATIVIDADE COM PROPÓSITO

CADA PROJETO É PENSADO DE FORMA ÚNICA, COM DESIGN FUNCIONAL, ESTÉTICO E ALINHADO A OBJETIVOS CONCRETOS.

TECNOLOGIA ORIENTADA AO UTILIZADOR

DESENVOLVIMENTO DE PLATAFORMAS ROBUSTAS, ESCALÁVEIS E INTUITIVAS, FOCADAS NA EXPERIÊNCIA REAL DAS PESSOAS.

RELAÇÃO DE PARCERIA

CADA CLIENTE É CONSIDERADO UM PARCEIRO. A ABORDAGEM É CONSULTIVA, PRÓXIMA E TRANSPARENTE, TRABALHANDO LADO A LADO EM TODAS AS FASES DO PROJETO.

Quais são os desafios que enfrentam e que oportunidades acredita serem mais promissoras?

Os principais desafios prendem-se com a velocidade da transformação digital. As tecnologias mudam rapidamente, e isso exige investimento permanente em formação, novos processos e atualização de ferramentas. Outro desafio é encontrar talento especializado que consiga equilibrar criatividade, domínio técnico e capacidade estratégica. Por outro lado, o aumento da necessidade de transformação digital, a ex-



pansão do e-commerce, a procura por experiências interativas e dados estruturados, e o crescimento das áreas de inteligência artificial e automação representam caminhos sólidos para inovação.

Quais são as novidades e os projetos futuros que podemos esperar da Wevolved?

Uma das grandes novidades que marcará o futuro da Wevolved é o lançamento do WE-Ticket, um software desenvolvido internamente sob a nossa sub-marca we-ticket.pt. Esta solução nasce para revolucionar o universo do desporto — em particular, o ecossistema dos clubes e das competições — através de uma abordagem totalmente digital, integrada e orientada a dados.

O WE-Ticket foi criado para ir muito além da emissão de bilhetes: é uma plataforma de gestão de eventos desportivos, que permite às organizações conhecer melhor os seus adeptos, compreender comportamentos, medir

envolvimento e, sobretudo, tomar decisões estratégicas baseadas em informação real. Paralelamente, estamos a apostar na integração de soluções de Inteligência Artificial em praticamente todos os projetos, que permitem transformar informação dispersa em insights relevantes para gerar relatórios automáticos, melhorar experiências digitais e libertar equipas para tarefas de maior valor.

“Desde cedo desenvolvi um grande interesse por tecnologia, design e criação de soluções que facilitassem a vida das pessoas e impulsionassem os negócios”.

Nos próximos anos, continuaremos a expandir assente em dois pilares: produtos digitais próprios e soluções com IA integrada. Reforçando também colaborações estratégicas em áreas como tecnologia cloud, automação de marketing, experiência do utilizador e plataformas de dados.

916 536 604
geral@wevolved.com
www.wevolved.com

Web · Branding · UX/UI · Estratégia

wevolved



AQUI PODE ESTAR A SUA
FUTURA CASA



BARCA

PONTE DE LIMA

VALDEVEZ

COURA

PONTE DA

NO ALTO MINHO...

O CORAÇÃO BATE MAIS LEVE...

O AR QUE SE RESPIRA É MAIS PURO...

A ÁGUA QUE CORRE NOS RIOS É MAIS LÍMPIDA...



SW-PLACES.COM

**COMPRAR OU VENDER,
A SUA IMOBILIÁRIA DE ELEIÇÃO.**

**BUY OR SALE,
YOUR ESTATE AGENCY OF CHOICE.**



SINERWORK, MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, LDA
RUA 25 ABRIL, 77A 8670-088 ALJEZUR
JBRITO@SW-PLACES.COM
GERAL@SW-PLACES.COM

LICENÇA AMI 10996

