



Periodicidade trimestral  
outubro - dezembro 2025

# INDÚSTRIA PORTUGUESA

MOTOR DA ECONOMIA

Edição n.º 4 • 4€

DOSSIÊ ESPECIAL

## Desafios e oportunidade da qualificação e emprego em Portugal

### ANÁLISE FINANCEIRA

*Reprivatização  
da TAP*

### SUSTENTABILIDADE

*Semana da Responsabilidade  
Social*

### PREVISÃO ECONÓMICA

*Portugal com crescimento  
moderado até 2027*

# FAZEMOS A INDÚSTRIA ACONTECER!



## CENFIM

CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL  
DA INDÚSTRIA METALÚRGICA  
E METALOMECÂNICA

JOVENS, ADULTOS e EMPRESAS

Sund  Bælt

Construções Mecânicas  
Construções Metálicas  
Soldadura  
Projeto/Desenho (CAD)  
Fabrico Assistido por  
Computador (CNC/CAM)  
Eletricidade e Eletrónica  
Mecatrónica  
Robótica (Colaborativa e Móvel)  
Aeronáutica  
Fabricação Aditiva  
Manutenção e Automação Industrial  
Área de Gás  
Energias Renováveis  
Energia  
Qualidade, Ambiente e Segurança  
Administrativo, Comercial e Marketing



cenfim.pt



**218 610 150\***  
dir@cenfim.pt

\*Chamada para o rede fixa nacional



CENTRO DE  
FORMAÇÃO  
PROFISSIONAL  
DA INDÚSTRIA  
METALÚRGICA E  
METALOMECÂNICA



**PRODUTECH RE**  
recuperação-resiliência-reindustrialização

Tecnologias de Produção  
para a Reindustrialização





**Miguel Boavida**  
DIRETOR EDITORIAL

# Formar para inovar e competir em Portugal

*A educação e a formação profissional não são apenas instrumentos de crescimento individual, são estratégias empresariais essenciais para assegurar competitividade, produtividade e inovação em Portugal.*

**Ideias comuns como “formar é mais do que informar”** ou “educar é semear possibilidades”, corroboram o pensamento de Piaget: “a educação deve formar pessoas capazes de pensar por si mesmas”. Este realce à iniciativa pessoal como alavanca de um contexto empresarial mais lato, acaba por ter um enorme impacto na produtividade, competitividade e adaptação ao mercado das empresas portuguesas.

Se é responsabilidade de todos os atores criar os alicerces para uma cadeia de valor baseada no conhecimento, o foco no Eu como ponto de partida para o Todo, é um bom início de caminhada.

Globalmente, é ponto assente que a educação e a formação profissional constituem pilares fundamentais para o desenvolvimento sustentável das empresas em Portugal. Numa economia globalizada, cada vez mais competitiva e sujeita a mudanças rápidas (impulsionadas pela digitalização, inovação tecnológica ou exigência de competências especializadas), o investimento no capital humano deixou de ser um diferencial opcional para se tornar uma necessidade estratégica.

Portugal ainda enfrenta desafios significativos: das lacunas de competências técnicas até à necessidade de acompanhar as novas tendências digitais e tecnológicas. E, neste contexto, são fundamentais os programas e apoios promovidos por entidades como o IEFP, I.P., CENFIM ou Centros Qualifica, a par de tantas outras iniciativas de associações, institutos, escolas e outras organizações, para tornar as empresas mais capazes de implementar estratégias digitais e adotar novas tecnologias, de modo a melhorar a sua produtividade e eficiência.

Não deve deixar de repetir-se que, quando as empresas promovem formação contínua, não só respondem às exigências atuais do mercado, como também preparam os seus colaboradores para as transformações inevitáveis que ocorrem em setores como a tecnologia, energia renovável, turismo, segurança, indústria avançada e outros, os quais não param de exigir competências específicas.

Acresce que as empresas que investem na formação de competências digitais e técnicas não apenas melhoram a sua eficiência interna, como aumentam a sua capacidade de desenvolver novos produtos e serviços, explorando nichos de mercado e respondendo às tendências globais.

Para além dos benefícios diretos para as próprias empresas, a educação e formação profissional têm também um impacto amplo na sociedade portuguesa. A expansão de cursos profissionais e iniciativas de formação contribui para a redução do abandono escolar e para a formação de uma força de trabalho mais qualificada e empregável. Resultados recentes revelam um aumento significativo das taxas de emprego entre diplomados de formação profissional, reforçando a ligação entre capacitação e inserção no mercado de trabalho.

Em síntese, a educação e a formação profissional não são apenas instrumentos de crescimento individual, são estratégias empresariais essenciais para assegurar competitividade, produtividade e inovação em Portugal. À medida que os mercados evoluem, as empresas que valorizam e investem no desenvolvimento das suas equipas estão mais bem posicionadas para enfrentar desafios, atrair talento e preparar-se para o futuro. //



## 6 FACTOS & NÚMEROS

- Atualidade nos setores industriais

## 10 SUSTENTABILIDADE

- 20.ª SRS: O Papel Determinante da Dimensão Económica na Sustentabilidade

## 12 LEGISLAÇÃO

- FEVE apela ao bom senso regulatório para proteger competitividade europeia

## 13 DOSSIÊ ESPECIAL

- Desafios e oportunidade da qualificação e emprego em Portugal

## 24 ECONOMIA

- Previsões económicas: Crescimento moderado da economia portuguesa até 2027
- XTB analisa processo de reprivatização da TAP

## 30 PATENTES

- Os ativos mais valiosos da Indústria são invisíveis

## 32 EMPRESAS & NEGÓCIOS

- Portugal reforça aposta nos semicondutores com dois projetos estratégicos e apoio de 6,4M€
- Barómetro Edenred FOOD 2025: Empresas com papel ativo
- Bupa Portugal entra no segmento empresarial com seguro de saúde

### ESTATUTO EDITORIAL

• A Revista "INDÚSTRIA PORTUGUESA – Motor da Economia" pauta a sua conduta editorial pelo rigor da informação e pela liberdade de opinião dos artigos que publica;

• A Revista "INDÚSTRIA PORTUGUESA – Motor da Economia" zela pelo cumprimento rigoroso das normas éticas e deontológicas do jornalismo;

• A Revista "INDÚSTRIA PORTUGUESA – Motor da Economia" é uma publicação independente e visa contribuir para a disseminação de conhecimento e como fator de agregação e motivação dos setores empresariais portugueses;

• A Revista "INDÚSTRIA PORTUGUESA – Motor da Economia" tem como principais objetivos a divulgação das melhores práticas e conhecimentos de gestão, de novos projetos, de opiniões e de debate das grandes questões do setor industrial português;

• A Revista "INDÚSTRIA PORTUGUESA – Motor da Economia" visa manter vivos os valores das empresas que operam em Portugal e de divulgar o trabalho continuado dos operadores dos vários setores, em domínios como a gestão, a inovação, as políticas públicas, o ensino e formação, a investigação e os recursos humanos.



# INDÚSTRIA PORTUGUESA

## MOTOR DA ECONOMIA



### PROPRIEDADE

**Bleed - Sociedade Editorial e Organização de Eventos, Unipessoal, Lda**  
NIPC: 506768988

**Sede do Editor, Administração e Redação**  
Av. das Forças Armadas n.º 4 - 8.º B  
1600-082 Lisboa  
info@bleed.pt  
www.bleed.pt

### Administrador

Miguel Alberto Cardoso da Cruz Boavida

### Composição do Capital Social

100% Miguel Alberto Cardoso da Cruz Boavida

### FICHA TÉCNICA

Diretor: **Miguel Boavida**  
Redação: **Sofia Borges, David Fernandes**  
Editor Fotográfico: **Sérgio Saavedra**  
Diretor Comercial: **Mário Raposo**  
Design Gráfico e Paginação: **José Santos**  
Banco de Imagens: Getty Images

Registo ERC n.º **128090**  
Depósito Legal: **546485/25**

### PUBLICIDADE

Mário Raposo  
**217 957 045 / 965 464 843**  
mario.raposo@bleed.pt

### IMPRESSÃO

Jorge Fernandes, Lda  
Rua Quinta Conde de Mascarenhas n.º 9  
2820-652 Charneca de Caparica

**Periodicidade trimestral**  
**Tiragem: 12.500 exemplares**

**FANUC**

Soluções Acadêmicas FANUC

# **Formação prática para o futuro da automação**





## GRUPO BONDUELLE CONQUISTA CERTIFICAÇÃO B CORP



Convicto de que o impacto positivo é uma força ao serviço da empresa e da sociedade, o Grupo Bonduelle anuncia que obteve a certificação internacional B Corp em toda a sua operação a nível mundial. Este marco importante projeta a Bonduelle para o círculo muito restrito de grupos franceses certificados como B Corp e contribui para a sua ambição de inspirar a transição para uma alimentação mais vegetal, contribuindo para o bem-estar das pessoas e para a preservação do planeta.

Esta certificação mundial, iniciada em 2018, surge no coração do plano de transformação da empresa, “Transform to Win”, que coloca a sustentabilidade no centro do seu modelo de negócio. Num contexto económico exigente, a Bonduelle reafirma que o desempenho e a perenidade da empresa dependem da plena integração dos desafios sociais e ambientais, do campo ao prato.

“Mais do que um simples reconhecimento, a B Corp é um processo exigente de melhoria contínua, que reforça a nossa transparência e a coerência dos nossos compromissos para com as nossas partes interessadas. É um compromisso diário para nos tornarmos uma empresa melhor para o mundo. Ao integrar esta abordagem em todas as nossas atividades, construímos um modelo de negócio mais responsável e mais resiliente, orientado pela gestão dos nossos impactos”, refere Xavier Unkovic, Diretor-Geral do Grupo Bonduelle.

## GRUPO CASAIS REFORÇA INTERNACIONALIZAÇÃO

O Grupo Casais anunciou a aquisição da unidade produtiva da Terratest em Espanha, um operador de referência na área das fundações especiais e da melhoria de solos, com 66 anos de historial no mercado. A operação inclui a incorporação das equipas, ativos industriais, máquinas e duas fábricas — estando os ativos primordialmente localizados em Madrid, Cartagena e Sevilha — garantindo a continuidade de mais de 300 postos de trabalho.

Esta integração marca um passo estratégico no reforço da especialização técnica do Grupo Casais, que vê no talento e na experiência da Terratest um elemento diferenciador. As equipas da Terratest, amplamente reconhecidas

pela sua competência e historial internacional, passam a reforçar a capacidade de engenharia e execução do Grupo Casais.

Segundo António Carlos Rodrigues, CEO do Grupo Casais, “esta aquisição expressa com clareza a nossa estratégia de especialização e internacionalização. Ganhamos escala, reforçamos a nossa competência e integramos equipas altamente qualificadas, capazes de elevar a capacidade de resposta do Grupo Casais em toda a Península Ibérica e nos mercados onde já operamos. A complementaridade entre a Terratest e a Ancorpor permite-nos consolidar um portefólio técnico mais robusto e competitivo”.

## PANATTONI IBERIA INSTALA ACTION EM PORTUGAL

A Panattoni, empresa de desenvolvimento de imóveis logísticos e industriais, vai implementar um armazém com 60.000 m<sup>2</sup> de área bruta locável (GLA) para o retalhista não alimentar Action, em Santa Maria da Feira, no Panattoni Park Porto South, reforçando o pipeline de investimento e a presença da empresa em Portugal.

Localizado num terreno de 109.000 m<sup>2</sup> no LUSOPARK, polo que acolhe empresas de referência como a Faurecia, a Flex e, brevemente, a Lufthansa, o Panattoni Park Porto South beneficia de acesso imediato à A1 - corredor responsável por cerca de 80% do fluxo do PIB português - e da proximidade à área metropolitana do Porto. A também proximidade ao nó da A47 (a 2,5 km) reforça a acessibilidade e assegura ligações diretas aos principais corredores logísticos do país. Este desenvolvimento representa a quarta colaboração chave na mão (build-to-suit) entre a Panattoni e a Action na Europa.

“Este novo projeto chave na mão reforça o nosso com-



promisso em estar onde os nossos clientes precisam. É um orgulho que a Action tenha confiado à Panattoni o desenvolvimento do seu primeiro armazém em Portugal, em instalações modernas e sustentáveis, numa localização de excelência e onde contámos, desde o primeiro dia, com o apoio das autoridades locais, em especial da Câmara Municipal de Santa Maria da Feira”, afirma Gustavo Cardozo, Diretor Geral e Partner da Panattoni Iberia.

## DELABIE FINALIZA AQUISIÇÃO DA KWC PROFESSIONAL



O Grupo DELABIE anunciou recentemente a conclusão da aquisição de 100% do capital da KWC Professional, junto de fundos geridos pela Equistone, acionista maioritário, e outros acionistas minoritários. Esta aquisição marca uma etapa fundamental no desenvolvimento da DELABIE, confirmando o seu posicionamento europeu no setor dos equipamentos sanitários para estabelecimentos que recebem público. Ao reunir duas empresas com competências reconhecidas e posições geográficas e comerciais complementares, esta transação cria um grupo industrial líder com uma presença sólida em toda a Europa. A KWC Professional traz para o Grupo DELABIE uma experiência técnica reconhecida, um portefólio de marcas complementares (KWC, Aquarotter e

DVS - anteriormente Dart Valley Systems e Sissons) e uma forte presença em segmentos de mercado particularmente exigentes. Esta complementaridade foi reforçada com a aquisição, em 2024, da Newcastle Joinery Ltd. (NJL), especialista britânica em mobiliário e soluções sanitárias para unidades prisionais. Com esta operação, o Grupo DELABIE irá gerar quase 70% das suas vendas fora de França.

A aquisição permitirá à companhia alargar a sua gama de soluções e reforçar significativamente a sua presença geográfica, nomeadamente na Alemanha, na Áustria, na Suíça, no Médio Oriente, nos países nórdicos e no Reino Unido.

De acordo com a empresa, “a operação assenta numa visão estratégica partilhada: construir um grupo europeu integrado e resiliente, capaz de oferecer soluções inovadoras e sustentáveis a todos os seus clientes. Abre também novas perspetivas para todos os trabalhadores das duas empresas, reunindo os seus talentos ao serviço de um projeto ambicioso”.

## APREN CONGRATULA-SE COM FIM DO CLAWBACK

A APREN - Associação Portuguesa de Energias Renováveis revelou que considera que a extinção do “mecanismo de equilíbrio concorrencial no mercado da energia elétrica”, conhecido como Clawback, vem reconhecer a posição que a associação tem vindo a defender junto da tutela, representando uma evolução muito positiva para o setor elétrico nacional, com benefícios claros para consumidores, produtores e para a economia em geral.

O fim deste mecanismo constitui um contributo relevante para a estabilidade regulatória e um fator essencial para preservar a confiança dos investidores. A medida tem ainda um impacto direto na competitividade do setor elétrico e reforça a atratividade de novos investimentos, num momento particularmente decisivo para o cumprimento dos objetivos nacionais e europeus de transição energética. Esta importância é reforçada pelo facto de o Clawback se caracterizar por um elevado grau de incerteza quanto ao montante a pagar, resultante da complexidade do seu método de cálculo e da dependência de variáveis externas ao controlo dos produtores, o que tornava particularmente difícil a sua correta previsão em sede de planeamento financeiro e orçamental.

“O setor das energias renováveis é central para o desenvolvimento económico sustentável do país, para a redução dos impactos das alterações climáticas e para a reindustrialização de Portugal. A extinção do Clawback contribui para assegurar a viabilidade e bancabilidade dos projetos de centros eletroprodutores e de armazenamento, eliminando a incerteza do valor deste imposto da estrutura de custos operacionais dos ativos”, referiu Pedro Amaral Jorge, Presidente da Direção da APREN.

De acordo com o estudo EY Portugal Attractiveness Survey 2025, as energias renováveis são consideradas a área mais relevante para a reindustrialização nacional. Durante



mais de dez anos, a existência deste mecanismo penalizou a rentabilidade de projetos existentes e futuros, travou o investimento e colocou em risco o cumprimento de contratos de financiamento, bem como das metas definidas no Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030). A APREN sublinha ainda que o setor já contribui de forma significativa para as finanças públicas e para os municípios através de diversos mecanismos — do financiamento da tarifa social à entrega de 2,5% da faturação anual dos parques eólicos às autarquias, passando pela derrama municipal. A acumulação de mais encargos agravava injustificadamente os custos das empresas e transmitia um sinal negativo ao investimento, agora corrigido com esta decisão.



## PORTUGAL EMPRESARIAL ROBUSTO



A Capitalizar, consultora financeira especializada em reestruturação empresarial, divulgou uma análise técnico-económica relativa ao terceiro trimestre de 2025. Para a organização, os dados confirmam um desempenho robusto do tecido empresarial português, que se destaca no panorama europeu pela resiliência, pelo crescimento líquido expressivo e pela eficácia dos mecanismos de recuperação.

Os dados do 3.º trimestre de 2025 confirmam uma trajetória de crescimento robusto na criação empresarial com 12.126 novas constituições (+9,9% face ao período homólogo) e apenas 2.731 dissoluções (-11%), resultando num rácio de 4,4 empresas criadas por cada dissolução, um dos mais favoráveis da última década. No acumulado até setembro, Portugal soma 39.242 novas empresas (80,1% do total de 2024), enquanto as dissoluções descem para 9.464 (-8%), reforçando a dinâmica positiva.

A análise setorial evidencia diferentes ritmos de evolução, apontando os seguintes setores em expansão: Construção: 5.583 constituições (+14,1%);

Atividades Imobiliárias: 4.660 constituições (+24%); Comércio por Grosso e Retalho: 5.403 constituições (maior volume absoluto). Relativamente aos setores sob pressão, a análise evidencia: Transportes e Armazenagem: queda significativa (-21,3%) e Indústrias Transformadoras: crescimento moderado, com forte dependência das exportações. Esta dinâmica acompanha as projeções do Banco de Portugal, que antecipa crescimento de 1,9% do PIB em 2025, suportado pelo consumo privado e investimento. O 3.º trimestre registou 462 insolvências (-7,8%) e um total acumulado de 1.432 processos (-8,4%), contrastando com a tendência europeia, que apresenta um aumento médio de 11% em 2025.

Setores com mais insolvências (acumulado 2025): Indústrias Transformadoras: 315 (-28,6%); Comércio: 303 (-1,6%); Construção: 178 (-20,5%) e Transportes: 101 (+24,7%) — único setor em crescimento.

### REVITALIZAÇÃO EMPRESARIAL

O mercado de reestruturação confirma a eficácia dos mecanismos de recuperação. Até ao final do segundo trimestre de 2025, foram concluídos 211 processos PECRE/PER — Processo Especial de Revitalização — (+11,1%), com 55% de planos homologados. A análise por setor revela: Indústrias Transformadoras com 71 processos (37,2%); Comércio com +8,8% e Transportes com 87,5%, refletindo as dificuldades setoriais.

A performance empresarial portu-

guesa deve ser contextualizada no quadro macroeconómico mais amplo: Crescimento acima da média europeia (+0,8 p.p. em 2025-27); Inflação em convergência com os 2% do BCE; Investimento impulsionado pela construção (+4,9% em 2025, projeção CE) e Reforço dos fundos europeus (2,1% a 2,9% do PIB em 2025-26).

### PERSPETIVAS PARA 2026

A Capitalizar antecipa a manutenção do diferencial competitivo de Portugal em 2026, com oportunidades de crescimento e reestruturação nos seguintes setores: Construção e Imobiliário: sustentados por 27.000 licenças de habitação (+23,1%), descida das taxas de juro e políticas públicas de apoio. Transportes e Logística: elevada pressão operacional e aumento de insolvências, mas forte procura por revitalização.

A análise do 3.º trimestre de 2025 consolida Portugal como uma das economias europeias com melhor dinamismo empresarial em 2025, sustentada por: resiliência e crescimento líquido do tecido empresarial; foco em setores estratégicos; mecanismos de recuperação eficazes e desempenho divergente e superior ao contexto europeu.

“Estamos perante uma janela de oportunidade única. As empresas que combinarem expansão inteligente com estratégias robustas de mitigação de risco estarão melhor posicionadas para construir vantagens competitivas duradouras”, conclui José Pedro Pais, Partner da Capitalizar.

## EMBARQUE PIONEIRO EM LEIXÕES

O Terminal de Carga Geral e de Granéis de Leixões (TCGL), empresa do Grupo ETE, foi palco para uma operação portuária inovadora, que reforça o papel de destaque dos operadores portugueses e do Porto de Leixões na indústria marítima internacional.

A ação envolveu o embarque de 551 veículos comerciais ligeiros das quatro marcas distintas da Stellantis (Citroën, Fiat, Peugeot e Opel), produzidos na fábrica de Mangualde com destino aos mercados internacionais.

Em comunicado, o grupo esclarece que “a colaboração e empenho das empresas do Grupo ETE – TCGL e Navex – em estreita articulação com parceiros logísticos e a equipa de operações da Administração dos Portos do Douro, Leixões e



Viana do Castelo (APDL) foi determinante para o sucesso da operação. A resposta ágil e coordenada a um desafio logístico complexo permitiu concretizar, com eficácia, o embarque de veículos através de um navio Ro-Ro na área concessionada ao TCGL, num formato pioneiro no porto”.



## PORTO DE LISBOA COM NOVAS LINHAS DE CARGA CONTENTORIZADA

O Porto de Lisboa reforça a sua posição como plataforma logística essencial no comércio internacional com a entrada de três novas linhas regulares de carga contentorizada, duas já ativas e operadas pela OTM – X-Press Feeders e a terceira, a iniciar em janeiro, a ser realizada pela Transinsular.

Este alargamento da oferta acrescenta capacidade, frequência e diversidade de destinos, respondendo às necessidades crescentes dos exportadores nacionais e consolidando o papel de Lisboa como porto estratégico no shortsea shipping e nas ligações a grandes hubs de transbordo.

A linha SOUTH EUROPE – SPX II, já em operação, estabelece uma rota quinzenal entre Valência, Lisboa e Casablanca, servindo o Terminal de Contentores de Alcântara (Liscont). É assegurada por dois navios dedicados, Perseus e Emilia, com uma capacidade combinada de 1.360 TEU (660 e 700 TEU, respetivamente) fortalecendo uma rota relevante para o fluxo de exportações nacionais tanto para o Magrebe como para o Mediterrâneo ocidental. Também já ativa, a nova linha NORTH EUROPE – OFX oferece uma frequência semanal e liga Algeciras, Lisboa, Leixões, Southampton e Roterdão. Com operação igualmente em Alcântara, este serviço utiliza o navio Mando (1.174 TEU) e cria novas oportunidades de transbordo e ligação direta aos principais portos do Norte da Europa, reforçando a competitividade logística do Porto de Lisboa, disponível para as empresas portuguesas.

A partir de janeiro de 2026, o porto da capital passa ainda a contar com o serviço TRANSINSULAR MAROC



EXPRESS, que ligará semanalmente Leixões, Lisboa e Casablanca, com escala no Terminal Multipurpose de Lisboa (TML) do armador Navex. O serviço será assegurado pelo navio Ponta do Sol (374 TEU) e prevê a movimentação de cerca de oitenta contentores por escala, contribuindo para o dinamismo crescente das operações com o mercado marroquino.

A chegada destes três serviços confirma a atratividade do Porto de Lisboa para armadores internacionais e demonstra a capacidade operacional e a eficiência dos terminais nacionais.

A Administração do Porto de Lisboa acredita que com este reforço de ligações diretas e de acessos a hubs estratégicos, como Algeciras e Roterdão, o Porto de Lisboa amplia a competitividade da economia portuguesa e aproxima os produtores nacionais dos principais mercados europeus e africanos.

## RELATÓRIO SOBRE IA PARA EMPRESAS

A inteligência artificial está a redefinir a forma como as marcas devem comunicar com os consumidores. Já não basta emocioná-los, agora também é preciso convencer o algoritmo. A “Internet do clique” está a desaparecer. Mais de 35% das pesquisas globais já são respondidas diretamente por uma IA, sem que o utilizador tenha de visitar qualquer sítio Web. Neste novo contexto, a inteligência artificial torna-se mais um interveniente no ecossistema de influência capaz de determinar quais as marcas que estão presentes, quais as narrativas que se amplificam e em quem confiam os consumidores. O relatório Machine Marketing elaborado pela LLYC, apresenta um enquadramento estratégico para que as empresas transformem a IA num aliado na experiência de compra. O resultado: as empresas que o fazem alcançam mais 20% de conversão.



Este relatório alerta para o facto de mais de 70% do investimento atual em visibilidade digital não ser processado pelas inteligências artificiais. Isso gera campanhas, conteúdos e ações que são invisíveis para os algoritmos que atuam como intermediários entre as

marcas e os seus públicos. Portanto, o desafio já não é apenas chegar às pessoas, mas treinar as máquinas para que compreendam, citem e recomendem as marcas de forma correta e fiável.

“O marketing já é dual por definição. As marcas devem aprender a construir confiança tanto no plano humano - emocionar, inspirar, conectar - como no algorítmico - aparecer, ser citadas, ser credíveis perante as IA-. O Machine Marketing permite competir em ambas as frentes e preparar as empresas para um futuro em que a conversa com a máquina será o novo espaço de reputação e de negócios”, afirma Jesús Moradillo, Partner & Europe Marketing Solutions Strategy Head da LLYC. As máquinas já ouvem, aprendem e decidem. A questão não é se devemos falar com elas, mas o que estamos a dizer e como estamos a treiná-las, conclui o relatório.



**Mário Parra da Silva**  
PRESIDENTE DA APEE

# 20.<sup>a</sup> SRS:

## O Papel Determinante da Dimensão Económica na Sustentabilidade

**A ISO 26000, Norma Internacional de Responsabilidade Social**, elaborada entre 2004 e 2010, e publicada como Norma Portuguesa em 2012, estabeleceu a conexão entre a RS das Organizações e o Desenvolvimento Sustentável.

A mesma Norma Internacional seria um contributo para a Estratégia Europeia para a RS, logo em 2011, e seria um dos documentos base para a Agenda 2030 das Nações Unidas em 2015.

Sempre foi muito claro que a “performance” económica seria indispensável para que as questões sociais e ambientais fossem endereçadas, mas que sem estas dimensões não haveria criação de valor continuada. Era a famosa “triple bottom line” que esteve na gíria durante esses anos.

Com o surgir da ESG algo se perdeu, que importa recuperar.

Temos repetidamente destacado que ESG se refere à comunicação de desempenho, aos riscos (e oportunidades) que

as Organizações identificam na sua atividade e na sua cadeia de valor. Não é uma outra designação de Sustentabilidade ou de ODS. Sendo um modelo para Relatório de Sustentabilidade, é natural que as Organizações procurem estruturar dados e informações de acordo com esse modelo, que assume estar sempre anexo a um Relatório de Contas.

O que se tem de algum modo perdido é o primado da Economia, a centralidade da criação de Valor, que terá de adotar (ou criar) um modelo que não crie valor à custa da destruição de Pessoas ou da depredação da Natureza.

Não se trata do regresso ao mito do bom selvagem, personificado por alguns que resolveriam os problemas ambientais com a supressão das pessoas, ou resolveriam as desigualdades fazendo de todo o mundo recolectores dos frutos espontâneos da natureza.

Sendo à partida teses simpáticas por que partem de bem intencionados, bem

instalados e ignorantes da vida real, são perigosas porque conduzem a fracassos de natureza puramente ideológica, que geram descrédito nas mudanças reais, progressivas, incrementais e ancoradas no possível, que estão a acontecer por todo o tecido económico.

A realidade, por muito que isso seja desagradável a mentes simplistas, não é a preto e branco, não é de súbitas revoluções nem de decisões de minorias que se julgam “esclarecidas” mas desprezam as condições concretas da vida das pessoas, como emprego, rendimento, educação, saúde, estabilidade, segurança, harmonia, paz.

A Responsabilidade Social e a Sustentabilidade avançam construindo melhor vida para as Pessoas, proporcionando soluções para as suas necessidades, hoje e no futuro, garantindo condições para as novas gerações, idênticas ou melhores do que as que recebemos.

É um nobre Propósito que a Comunidade



Internacional, num assinalável momento de convergência para o Bem da Humanidade nas Nações Unidas consagrou na Agenda 2030 e confirmou no Pacto para o Futuro.

A APEE responde a estes desafios construindo a partir da Semana da Responsabilidade Social um mais ambicioso evento com o foco em todos os ODS, ou seja com uma forte presença da Economia e com especial atenção ao que constrói competitividade, num contexto de Ecosistema económico e organizacional.

Tendo atingido 20 edições a SRS continua, mais “crescida” e mais alargada à dimensão económica da Sustentabilidade em Portugal. E aqui temos duas vertentes essenciais: por um lado o que a Economia, desde as grandes empresas a pequenos negócios estão a realizar, respondendo ao apelo da Agenda 2030; noutra vertente deixar bem evidente que sem o Setor Empresarial não haverá Sustentabilidade, e que se não podem advogar políticas ambientais sem cuidar da criação de valor, sem cuidar das Pessoas e portanto da criação de empregos dignos e de bem-estar social.

Sem dúvida que estamos, como sempre sublinha o SG da ONU, António Guterres, numa emergência climática, o que exige estratégia de médio e longo prazo para adaptação, mitigação e preparação de um novo modelo de desenvolvimento. O atual aparelho económico tem globalmente dado provas de capacidade de saber ajustar-se a mudanças e está a fazê-lo, além de muitas outras razões, por necessidade de continuidade de negócio. Também é bom não perder de vista que os Estados modernos precisam de uma economia robusta, que alimente os muitos serviços que o Estado quer prestar. Por isso, para temperar as ambições regulatórias da Comissão Europeia, foi decisivo o Relatório Draghi e todo o debate desencadeado no Parlamento Europeu sobre a competitividade no mercado único.

Voltando ao conceito de Responsabilidade Social nele está contida a ideia de devolução à Sociedade de parte do valor criado por uma Organização, mas também o conceito de Ecosistema Social, ou seja da interação harmónica entre o desenvolvimento empresarial e o das comunidades envolventes. As Empresas não são corpos estranhos que se instalam e alimentam numa certa comunidade humana. São parte dessa comunidade e crescem e prosperam condicionadas pe-



las condições que a comunidade possui. No entanto, ainda há muitos que não compreendem plenamente que sem segurança e justiça eficaz não se pode fazer funcionar o negócio, como sem habitação e escolas não se fixam trabalhadores, sem acessos e disponibilidade de fornecedores não há cadeia de abastecimento, e por aí fora.

Uma Organização é o resultado da convergência de todo um sistema humano, técnico e económico para a realização de um determinado resultado.

Assim a Responsabilidade Social de uma Organização não é uma “devolução”, mas sim uma “integração”, em que a Organização cuida do seu presente e do seu futuro junto das fontes do seu ecossistema, os seus “stakeholders”, que por sua vez terão de cuidar dela porque uma comunidade sem organizações de produção e criação de valor não sobrevive.

O que nos coloca noutro conceito - o da Economia Circular. De facto, a interação entre a Organização e a sua Comunidade é um exemplo de circularidade, do recurso mais decisivo, o único que se não pode simplesmente comprar – Pessoas. Sem Organizações as pessoas não ficam, porque não há oportunidades de emprego ou interação. Mas não havendo pessoas, as Organizações não podem estabelecer-se, o que leva regiões inteiras a deteriorarem-se, estiolarem e eventualmente desaparecerem, salvas apenas pelos serviços públicos e pelos idosos.

Em muitos casos fomos conduzidos a essa realidade por uma convicção que separa o mundo entre “bons”, os que apenas buscam o seu salário mensal, e “maus”, os que procuram lucros e ganhos, crescimento e sucesso. Esta mentalidade, ainda infelizmente influente entre nós, levou à desvalorização, quando não perseguição, do empreendedor e da Empresa, considerados como malfeitores e exploradores.

Pelo contrário, a Agenda 2030 marca no seu ODS 16 a cooperação entre as Partes como o meio de criação do futuro sustentável, onde os recursos são geridos sem o inevitável desperdício resultante da cegueira ao outro ou do conflito sem diálogo.

A Semana da Responsabilidade Social da APEE fez 20 anos e evolui agora para um conceito mais ambicioso e criador: o de pôr as Partes Interessadas e as Organizações a pensar e a comunicar como estão e como podem contribuir para um futuro melhor para Portugal e para quem cá vive e trabalha.

Queremos contribuir para o crescimento e a competitividade da nossa economia, queremos Pessoas mais empenhadas e felizes, queremos mais empreendedores, queremos difundir novas tecnologias e estimular o desenvolvimento de competências, queremos identificar mais oportunidades de circularidade, queremos que as Pessoas não sejam julgadas pelo sua idade mas que possam contribuir enquanto forem úteis para as suas Organizações, queremos integridade e erradicar a corrupção, queremos uma nova Ética de cooperação e diálogo, queremos oportunidades iguais para todos, homens e mulheres, queremos conciliação e condições para que novas gerações possam nascer, ser criadas e educadas para viver em harmonia com a Natureza. Estas são áreas em que a APEE trabalha para o bem da nossa Indústria, Agricultura, Comércio, Serviços, Administração Pública Central e Local, Economia Social e Solidária e organizações em geral, através de um trabalho Normativo, sob a égide do IPQ e da ISO, e através de outras iniciativas como a EBEN – European Business Ethics Network, em que, em cooperação com a comunidade Académica e Científica procuramos contribuir para uma mais avançada valorização da Ética entre nós. //





# FEVE apela ao bom senso regulatório para proteger competitividade europeia

*A indústria europeia de vidro de embalagem reuniu algumas instituições representativas para apelar a uma revisão urgente das regras de minimização de embalagens propostas no novo Regulamento de Embalagens e Resíduos de Embalagens (PPWR).*

**O setor manifesta uma profunda** preocupação com o impacto significativamente negativo, que as atuais exigências de minimização das embalagens podem ter na competitividade global de cadeias de valor europeias essenciais que dependem das embalagens de vidro, incluindo os setores da alimentação, vinhos, bebidas espirituosas, cosmética, perfumaria, cerveja, bebidas não alcoólicas e outras áreas fortemente orientadas pelo design. As disposições atualmente previstas arriscam comprometer o Clean Industrial Deal (pacto ecológico europeu) e prejudicar os esforços para reforçar a competitividade industrial europeia, a sua capacidade de inovação e a sua liderança em circularidade.

Em carta enviada à Comissão Europeia, a FEVE - Federação Europeia de Fabricantes de Embalagens de Vidro e as empresas do setor alertam que regras demasiado restritivas podem limitar a liberdade de design, restringir a diferenciação dos produtos e travar o investimento em novas soluções que apoiam simultaneamente a sustentabilidade e o desempenho no mercado.

O novo regulamento prevê que todas as embalagens sejam reduzidas ao "mínimo necessário" até 1 de janeiro de 2030, excluindo explicitamente fatores como apresentação do produto, marketing, individualidade da marca e aceitação por parte dos consumidores. Para setores dependentes do design e da singularidade das embalagens, esta exigência representa uma restrição significativa à inovação e ao investimento, afetando a competitividade de produtos europeus em mercados globais onde estas limitações não existem.

A indústria apela, portanto, aos decisores europeus para que adotem regras de minimização mais simples, proporcionais e favoráveis à inovação, garantindo que os objetivos ambientais sejam alcançados sem fragilizar setores estratégicos.

"A indústria europeia de vidro de embalagem é um pilar económico e social, altamente exportador, com um forte investimento em inovação e gerador de emprego qualificado. Com seis fábricas, 3.500 postos de trabalho e mais de 6 mil milhões de embalagens de vidro produzidas por ano, dos quais mais de 60% para mercados externos, Portugal é o maior fabricante de embalagens de vidro per capita da Europa. A nível nacional, o setor contribui ainda de forma decisiva para cadeias de valor essenciais como os vinhos, bebidas espirituosas e alimentação", afirma Tiago Moreira da Silva, presidente da AIVE - Associação dos Industriais do Vidro de Embalagens. "As atuais regras do PPWR, ao ignorarem a importância da diferenciação, do design e da identidade de marca colocam em causa o posicionamento destes setores e, com isso, fragilizam a economia nacional e europeia".

Na União Europeia, o vidro de embalagem sustenta 130 fábricas, emprega diretamente 50.000 pessoas e contribui para mais de 825.000 empregos indiretos ao longo de diferentes cadeias de valor. Os produtos embalados em vidro representam cerca de 140 mil milhões de euros em exportações globais anuais, constituindo um ativo estratégico para a balança comercial europeia. Apesar deste contributo, a redação atual do PPWR introduz incerteza jurídica e ope-

racional, prejudica a capacidade de adaptação e inovação e ameaça desincentivar investimento, tanto na modernização industrial como na descarbonização, áreas onde a indústria tem demonstrado liderança, com fornos mais eficientes, maior incorporação de vidro reciclado e projetos tecnológicos orientados para a redução de emissões.

No entanto, para que estes investimentos continuem a gerar benefícios económicos e ambientais, é essencial que o quadro regulatório europeu reconheça a realidade das empresas e a necessidade de equilíbrio entre sustentabilidade e competitividade. Uma regulamentação eficaz não pode pôr em causa setores que sustentam o emprego, a coesão territorial e a capacidade de Portugal e da Europa competirem globalmente.

A FEVE e as empresas do setor apelam à Comissão Europeia para que ajuste o Artigo 10º e as disposições associadas do PPWR através do próximo Pacote Ambiental Omnibus ou outros instrumentos legais, de modo a garantir clareza, proporcionalidade e segurança jurídica essenciais para assegurar o cumprimento e coerência entre a ambição ambiental e a competitividade industrial.

A associação reafirma ainda a sua total disponibilidade para colaborar com as instituições europeias na construção de soluções equilibradas, que permitam avançar na sustentabilidade sem comprometer a vitalidade económica, o emprego e a capacidade de inovação da indústria do vidro de embalagem em Portugal e na Europa. //

# Desafios e Oportunidade da qualificação e emprego em Portugal

**Considerada o motor** de empregabilidade, a qualificação, seja escolaridade formal ou de competências técnicas, continua a ser um fator decisivo para o progresso do emprego no País e para responder às exigências de um mercado de trabalho em rápida transformação.

Destacam-se os diversos programas e incentivos à formação e qualificação, orientados para vários níveis e setores

de atividade, observando-se uma tendência crescente para as competências digitais e tecnológicas

Muitos são os desafios relacionados com o mercado de trabalho, mas é um dado adquirido que a qualificação e o emprego em Portugal continuarão profundamente interligados. Embora o mercado esteja relativamente dinâmico, os desafios existentes, como o mismatch de competências, a necessidade

de formação contínua e as exigências de qualificações específicas, exige uma abordagem integrada entre o Estado, instituições de formação e empresas. Certo é que o futuro do emprego em Portugal continuará ancorado na capacidade dos trabalhadores em adquirir e renovarem competências relevantes, alinhadas com as exigências de um mercado de trabalho cada vez mais tecnológico, flexível e competitivo.





# Centros Qualifica: Reconhecer competências, construir futuros



**Ana Coelho** | PRESIDENTE DO COMISSÃO DIRETIVA DO PESSOAS 2030



**Aquando da programação** do PESSOAS 2030, os Centros Qualifica foram escolhidos como uma Operação de Importância Estratégica para o programa e para o ciclo de fundos europeus 2021-2027. Este estatuto decorre da sua centralidade enquanto medida de política pública com um cariz efetivamente transformador do perfil social dos adultos portugueses, no que às qualificações diz respeito. Criados com o objetivo de elevar os níveis de qualificação da população adulta, a ação dos Centros foca-se no reconhecimento, valorização,

desenvolvimento e certificação das competências escolares e profissionais adquiridas ao longo da vida, em contextos formais, não formais e informais.

Apesar dos progressos registados nas últimas décadas, o défice de qualificações da população portuguesa continua por resolver. De acordo com dados oficiais – veja-se o relatório do Programa para a Avaliação Internacional de Competências de Adultos (PIAAC) - cerca de metade da população adulta portuguesa não concluiu o ensino secundário, o que tem impac-

tos diretos na empregabilidade, na produtividade, nos níveis de rendimento e na capacidade de adaptação de pessoas e empresas às transformações da economia e do mercado de trabalho. Neste contexto, os Centros Qualifica assumem-se como uma resposta estratégica e inovadora para promover a aprendizagem ao longo da vida e combater desigualdades educativas persistentes.

A rede nacional integra atualmente cerca de 300 Centros Qualifica, distribuídos por todo o território, envolvendo entidades promotoras



diversas, como escolas, centros de formação profissional, autarquias, associações empresariais e associações de desenvolvimento local. Todos os anos, milhares de adultos recorrem aos Centros Qualifica para obter informação, orientação e apoio na construção de percursos de qualificação ajustados às suas necessidades, expectativas e experiências. Os Centros Qualifica afirmam-se como a porta de entrada privilegiada para as ofertas de educação e formação de adultos no Sistema Nacional de Qualificações. A intervenção dos Centros Qualifica estrutura-se em três eixos fundamentais: informação e orientação ao longo da vida; encaminhamento para ofertas de educação e formação; e desenvolvimento de processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC), de natureza escolar e profissional. Desde a implementação deste modelo, centenas de milhares de adultos obtiveram certificação escolar e ou profissional através de processos de RVCC, muitos deles completando o 12.º ano de escolaridade. E não fica por aqui. Os dados oficiais evidenciam que uma percentagem relevante dos adultos certificados — em alguns contextos superior a 30% — prossegue posteriormente novos percursos formativos, nomeadamente formações modulares certificadas, cursos de educação e formação de adultos ou outras ofertas de dupla certificação. Estes resultados demonstram que os Centros Qualifica não se limitam a atribuir uma certificação escolar ou profissional, funcionando como verdadeiros catalisadores de novas aprendizagens e de progressão escolar e profissional. Muitos adultos referem ganhos significativos ao nível da autoestima, da valorização do seu percurso de vida e da confiança para enfrentar novos desafios formativos, profissionais e até pessoais. O processo de reflexão sobre as competências adquiridas ao longo da vida constitui, para muitos, um momento de transformação pessoal e de redefinição de objetivos. A forte ligação dos Centros Qualifica aos territórios onde se inserem constitui outro fator determinante do seu sucesso. A proximidade às comunidades locais permite respostas

mais ajustadas às realidades sociais e económicas, contribuindo para a inclusão social, a coesão territorial e o desenvolvimento local.

Num contexto marcado pela transição digital, pela necessidade de requalificação profissional e pela rápida evolução das competências exigidas, os Centros Qualifica afirmam-se como instrumentos essenciais para uma sociedade mais qualificada, justa e inclusiva. Investir na qualificação dos adultos é investir no futuro do país, e os Centros Qualifica continuam a ser um exemplo concreto do impacto transformador da educação ao longo da vida.

No âmbito do PESSOAS 2030, apoiado pelo Fundo Social Europeu Mais (FSE+) e pelo orçamento nacional, os Centros Qualifica ocupam uma posição cimeira no cumprimento da meta definida pelo Plano de Ação

para a aplicação do Pilar Europeu dos Direitos Sociais: garantir que até 2030, pelo menos 60% dos adultos participam anualmente em ações de formação, contribuindo para uma população ativa mais capaz e mais preparada para enfrentar os desafios da competitividade da economia portuguesa num mundo cada vez mais complexo, desafiante e em crescente aceleração. No nosso programa, este compromisso com a qualificação de adultos traduz-se num investimento de 200 milhões de euros para apoiar os Centros Qualifica nas regiões menos desenvolvidas do continente - Norte, Centro e Alentejo, dos quais cerca de 170 milhões são financiados pelo FSE+. A relevância desta tipologia de operação justifica a classificação dos Centros Qualifica como Operação de Importância Estratégica (OIE). //



## CENTROS QUALIFICA EM NÚMEROS NO PESSOAS 2030

- +300 Centros Qualifica integrados na rede nacional, com cobertura de todo o território, dos quais cerca de 240 apoiados pelo PESSOAS 2030.
- Foram aprovadas pelo PESSOAS 2030 até ao momento 467 candidaturas no valor total de 130 milhões de euros (110 milhões FSE+).
- +121 000 adultos foram apoiados nos Centros Qualifica pelos PESSOAS 2030 até ao momento. O objetivo até ao fim do programa é apoiar os percursos formativos de 700 000 pessoas nas regiões Norte, Centro e Alentejo.

# Qualificação profissional

## é fundamental... mas é vital ter novas respostas!



**Luz Pessoa e Costa**  
DIRETORA DO DEPARTAMENTO DE  
FORMAÇÃO PROFISSIONAL DO IEFP



**Portugal vive um momento singular:** estamos muito próximos do pleno emprego, um indicador que, à primeira vista, poderia sugerir estabilidade e prosperidade. Contudo, por detrás desta aparente boa notícia, esconde-se um paradoxo preocupante: temos mais de cinco milhões e seiscentas e vinte mil pessoas (5.620.000) pessoas empregadas, mas uma parte significativa apresenta baixas qualificações. Esta realidade compromete a capacidade do país para responder às exigências de um mercado de trabalho em rápida transformação.

As empresas alertam, de forma consistente, para a escassez de profissionais com competências adequadas. Não se trata apenas de preencher vagas, mas de garantir perfis que acompanhem a evolução tecnológica, a digitalização dos processos e a transição para uma economia verde. Estes movimentos não são conjunturais; são estruturais e irreversíveis. A competitividade das organizações depende, cada vez mais, da capacidade de integrar profissionais preparados para lidar com novas ferramentas, novos modelos de negócio e novas exigências regulatórias.

A questão demográfica acrescenta complexidade a este quadro: Portugal é hoje o quarto país mais envelhecido do mundo. Este dado não é apenas estatístico: traduz-se numa força de trabalho envelhecida, com menor flexibilidade para mudanças abruptas e maior necessidade de atualiza-

ção constante. Acresce ainda a taxa de desemprego jovem, quase o triplo da taxa de desemprego portuguesa e as questões que advêm da emigração jovem qualificada. Neste cenário, a formação contínua deixa de ser uma opção e passa a ser uma condição para a sustentabilidade económica e social. Mas como conciliar esta necessidade com a vida profissional, familiar e pessoal? A resposta está na criação de modelos formativos flexíveis, híbridos e adaptados às realidades dos trabalhadores. É imperativo que empresas, entidades formadoras e decisores políticos assumam um compromisso conjunto: promover soluções que permitam aprender sem abdicar do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Contudo, não basta insistir no modelo escolarizado que tem prevalecido até hoje, por força do Decreto-Lei n.º 396/2007, na sua redação atual. Esse paradigma, centrado em percursos longos e pré-definidos, ou em estruturas pré-determinadas, pouco flexíveis, já não responde à urgência das mudanças nem às necessidades dos ativos empregados. É tempo de adotar novas metodologias e processos, muitos dos quais já são utilizados pelos mais jovens para entrar no mercado de trabalho, mas que continuam sem reconhecimento formal pelo Sistema Nacional de Qualificações. Microcredenciais, aprendizagem modular de conceção específica, formação em contexto real e soluções digitais são caminhos que

### NOVAS RESPOSTAS PARA A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

- 1. Pleno emprego não garante competências:** Muitos trabalhadores continuam com níveis de qualificação insuficientes.
- 2. O mercado exige novos perfis profissionais:** Digitalização, tecnologia e transição verde são desafios estruturais.
- 3. O envelhecimento da força de trabalho é um risco:** Menor adaptabilidade e saída de jovens qualificados fragilizam o sistema.
- 4. A formação contínua tem de ser flexível:** Modelos híbridos permitem aprender sem comprometer a vida pessoal.
- 5. Novos modelos formativos são essenciais:** Microcredenciais e formação modular respondem melhor às necessidades atuais.

permitem formar para o trabalho, com rapidez, relevância e eficácia. Reconhecer que há outras formas de adquirir competências e trazê-las para o sistema é um passo de gigante para as novas abordagens da formação ao longo da vida.

Qualificar é, sem dúvida, fundamental. Mas é vital fazê-lo com novas respostas, para as quais o Instituto do Emprego e da Formação Profissional (IEFP, I.P.) está já muito desperto e apto a assumir a condução na linha da frente: metodologias inovadoras, processos ágeis e políticas que reconheçam a diversidade das formas de aprender. Só assim poderemos transformar o pleno emprego em pleno desenvolvimento, garantindo que Portugal não apenas trabalha, mas cresce e evolui. //



# Um bom líder motiva

**E atualiza-se, porque dominar a transformação digital  
é garantir o sucesso das empresas**

A formação Líder + Digital foi desenhada para capacitar os líderes. Estes serão os grandes responsáveis pela implementação da transformação digital das empresas.



**LÍDER  
MAIS  
DIGITAL**



# A Importância da Certificação para as Organizações num Mundo em Evolução



**José Neto** | DIRETOR DO DEPARTAMENTO DA QUALIDADE, AMBIENTE, SEGURANÇA E SAÚDE DO CENFIM

**Num cenário global** marcado por mudanças rápidas, desafios ambientais e exigências sociais crescentes, a sustentabilidade deixou de ser uma opção para se tornar uma necessidade estratégica. As organizações enfrentam pressões para reduzir impactos ambientais, garantir práticas éticas e assegurar a transparência e confiabilidade. Neste contexto, a certificação surge como um instrumento essencial para validar compromissos e consolidar credibilidade.

## O CONTEXTO

A integração dos princípios ESG (Environmental, Social, Governance) redefine a forma como as empresas operam. Os regulamentos europeus, exigem práticas sustentáveis, com base num relatório que consolida o balanço executivo dos aspetos materiais e não materiais, apresentando vetores estratégicos do compromisso e comprometimento que impactam na organização e nos seus stakeholders. Tendo por base as pressões regulamentares e de mercado, as empresas que não adotam práticas certificadas enfrentam riscos reputacionais e perda de competitividade, a certificação garante conformidade legal e posiciona a organização como parceira confiável.

A certificação ESG não é apenas um requisito; é um diferencial competitivo e um pilar estratégico das empresas, que abrem caminhos tais como: investimento de capital, clientes e talentos, reforçando a sua imagem de responsabilidade social e ambiental. A certificação vai além da conformidade, sendo um processo que promove melhoria contínua, inovação

e eficiência. Ao implementar sistemas certificados, as empresas reduzem desperdícios, otimizam recursos e aumentam a produtividade.

Os benefícios tangíveis que a certificação representa para uma organização expressam-se em:

- Redução de custos através da eficiência energética.
- Acesso a novos mercados com exigências normativas.
- Mitigação de riscos ambientais e sociais.

No que concerne aos benefícios intangíveis, o impacto que traduzem para a organização são:

- Reforço da reputação.
- Aumento da confiança dos stakeholders.
- Cultura organizacional orientada para a sustentabilidade.

## FORMAÇÃO E COMPETÊNCIAS

A evolução tecnológica e a transição verde exigem profissionais qualificados. A aposta na formação e nas competências, tem um papel alicerçante para as certificações individuais e organizacionais, como auditorias, ou competências em ESG e por sua vez tornam-se essenciais para garantir a mudança e crescimento sustentável. Os novos modelos pedagógicos centrados em competências asseguram que os profissionais dominam práticas sustentáveis e digitais. A certificação profissional valida estas competências, criando um ecossistema de confiança, garantia e investimento. Apesar dos benefícios, a certificação implica investimento e mudança cultural. Além disso, as pequenas e médias empresas enfrentam barreiras financeiras e técnicas, ultrapassadas com

estratégia e planeamento, suportadas com programas de incentivo como PESSOAS 2030 e fundos europeus (FSE+) oferecem apoio para superar estes desafios.

As organizações podem através da transformação digital facilitar processos de certificação, com o recurso a plataformas colaborativas que monitorizam indicadores ESG e asseguram conformidade em tempo real.

## PERSPETIVAS FUTURAS

O futuro aponta para certificações integradas, que combinam sustentabilidade, inovação tecnológica e responsabilidade social. As normas emergentes irão abranger áreas como economia circular, neutralidade carbónica, inteligência artificial e ética. É também importante que as organizações encarem a certificação como uma estratégia de resiliência, da mudança e não como instrumento que constrangimento de progressão. Num mundo volátil, as organizações certificadas devem demonstrar capacidade de adaptação e resiliência, garantindo longevidade e relevância, no sentido de reforçar a confiança e o investimento.

## CONCLUSÃO

A certificação é mais do que uma distinção ou reconhecimento; é um compromisso e comprometimento com um futuro sustentável. Num mundo em constante evolução, onde ESG e inovação definem o sucesso, as organizações que investem e direcionam num caminho equilibrado e sustentável posicionam-se na vanguarda da competitividade e da responsabilidade. //

# Comissão define roteiro para empregos de qualidade numa UE competitiva

*A Comissão Europeia apresentou recentemente o Roteiro para Empregos de Qualidade, que constitui um forte compromisso para com a melhoria da qualidade do emprego e a criação de empregos de elevada qualidade e preparados para o futuro na Europa. A Comissão lançou igualmente uma primeira fase de consulta sobre o futuro ato legislativo sobre empregos de qualidade, uma nova proposta legislativa que visa garantir os direitos dos trabalhadores, ao mesmo tempo que se acompanham as mudanças tecnológicas, económicas e sociais.*

## **Salários adequados e empregos**

de qualidade são essenciais para aumentar a produtividade, reforçar a competitividade da Europa e garantir a proteção contra a pobreza no trabalho. Embora a qualidade do emprego na UE seja, de um modo geral, elevada, os trabalhadores continuam a sentir o impacto das crises mundiais e do aumento do custo de vida. Por outro lado, as empresas fazem face a insuficiências de mão de obra e de competências, ao mesmo tempo que procuram manter-se competitivas num contexto mundial em rápida mutação. O roteiro centra-se nos domínios em que a ação da UE pode fazer a maior diferença:

- Criar e manter empregos de qualidade em toda a UE;
- Garantir a equidade e a modernização no mundo do trabalho;
- Apoiar os trabalhadores e os empregadores nas transições ecológica, digital e demográfica;
- Reforçar o diálogo social e a negociação coletiva;

Garantir o acesso efetivo aos direitos, a serviços públicos de qualidade e a investimentos adequados.

O roteiro foi definido com base em amplas consultas com sindicatos e organizações patronais aos níveis europeu e nacional («parceiros sociais»), com a mobilização de cerca de 200 organizações em toda a UE e a participação em mais de 50 debates em todos os Estados-Membros.

## **O ATO LEGISLATIVO SOBRE EMPREGOS DE QUALIDADE**

Tal como anunciado pela presidente

Ursula von der Leyen no seu discurso sobre o estado da UE de 2025 e no programa de trabalho da Comissão para 2026, a Comissão proporá, em 2026, um ato legislativo sobre empregos de qualidade. Este novo ato legislativo atualizará as regras da UE que protegem os trabalhadores, favorecendo simultaneamente a produtividade e a competitividade. A primeira fase da consulta visa recolher os pontos de vista dos parceiros sociais sobre a orientação da ação da UE para melhorar a qualidade do emprego. A consulta destaca vários domínios que poderiam caber no âmbito de um futuro ato legislativo, nomeadamente:

**Gestão algorítmica e inteligência artificial (IA) no trabalho:** As ferramentas digitais são agora fundamentais para a vida profissional. A IA tem potencial para poupar tempo e aumentar a produtividade. No entanto, 84 % dos europeus consideram que estas tecnologias devem ser cuidadosamente geridas no local de trabalho.

**Segurança e saúde no trabalho:** As novas tecnologias e os equipamentos digitais móveis transformaram os locais de trabalho e alargaram o trabalho à distância. Os riscos psicossociais e ergonómicos no trabalho aumentaram, evidenciando a necessidade de atualizar as regras da UE em matéria de segurança e saúde no trabalho. Segundo o último inquérito da EU-OSHA aos trabalhadores intitulado «Tomar o pulso à SST», em 2025, 29 % dos trabalhadores declararam sofrer de stress, ansiedade ou depressão causados ou agravados

pelo seu emprego, percentagem esta que era de 27 % em 2022.

**Subcontratação:** A subcontratação ajuda as empresas a aceder a conhecimentos especializados e a inovar. No entanto, pode também conduzir a práticas abusivas e a um cumprimento deficiente da regulamentação em matéria de trabalho, saúde e segurança, especialmente em cadeias de subcontratação longas e complexas.

**Transição justa:** As transições ecológica e digital estão a motivar reestruturações nas empresas em toda a UE, criando grandes desafios tanto para os trabalhadores como para os empregadores.

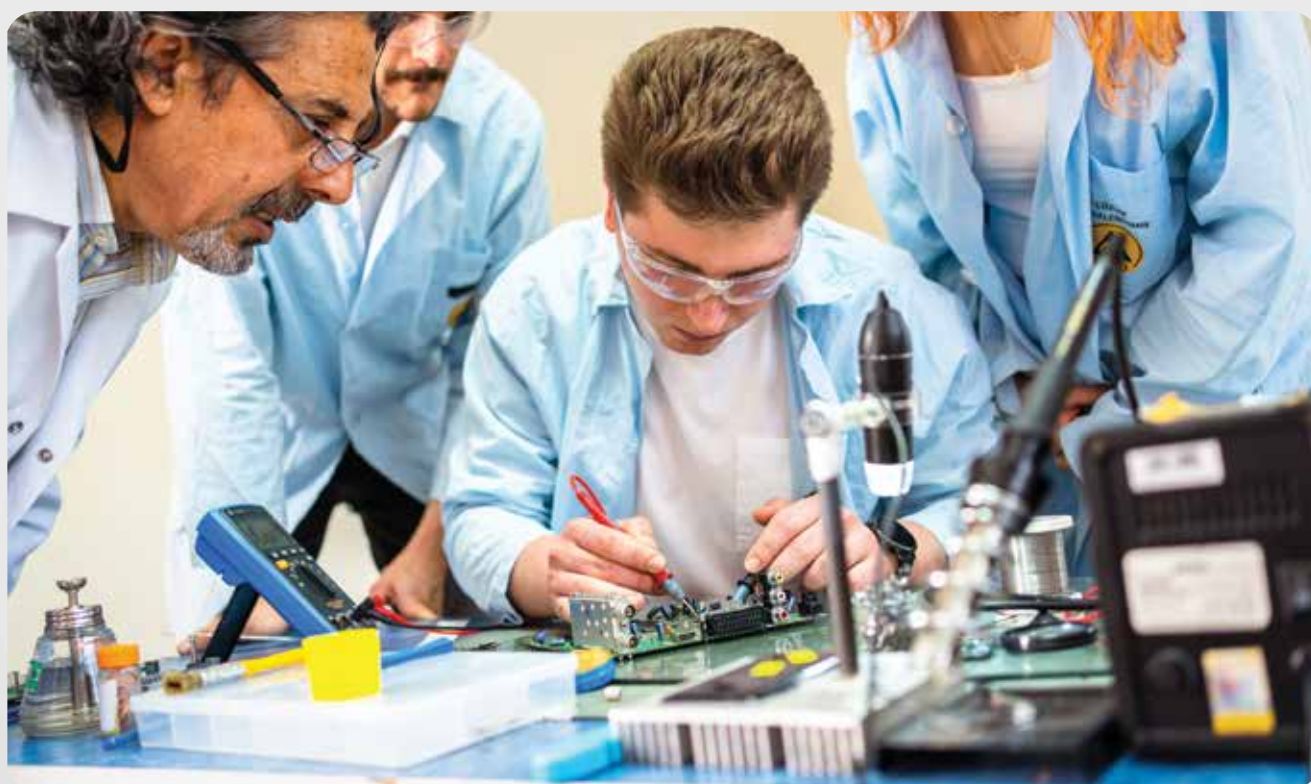
**Aplicação das regras e papel dos parceiros sociais:** Uma aplicação rigorosa das regras é essencial para que os trabalhadores possam usufruir dos seus direitos. Problemas persistentes, como o trabalho não declarado e o fraco cumprimento da legislação, comprometem a qualidade do emprego e a concorrência leal.

O Roteiro para Empregos de Qualidade assenta em várias iniciativas, como a Bússola para a Competitividade, a União das Competências e o Pacto da Indústria Limpa, que destacam o emprego de qualidade como fator fundamental da competitividade, do crescimento sustentável e de um modelo social europeu forte. As suas prioridades estão refletidas na proposta de quadro financeiro plurianual, que afeta pelo menos 14 % dos fundos para as parcerias nacionais e regionais a objetivos sociais da UE. //

# O novo paradigma das escolas profissionais



**Amadeu Dinis** | PRESIDENTE DA ANESPO – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ESCOLAS PROFISSIONAIS



**A modernização da economia** portuguesa e o aumento da sua competitividade dependem intrinsecamente da capacitação dos seus recursos humanos. Neste cenário, a educação e formação profissional, na sua bidimensionalidade da qualificação de jovens e de adultos, assumem um papel estratégico e decisivo. A Associação Nacional de Escolas Profissionais (ANESPO), desde a sua génese, tem sido uma força motriz na valorização do ensino profissional. Criada para representar e promover um modelo de ensino vocacional de qualidade, a ANESPO pautou a sua ação pela

defesa da relevância do ensino profissional na resposta às necessidades do mercado de trabalho e na prevenção do abandono escolar. O seu papel foi fundamental para a consagração legislativa que, ao longo dos anos, permitiu às escolas profissionais, por um lado, consolidarem o seu propósito inicial e, por outro lado, alargarem o seu âmbito de intervenção, passando a integrar ativamente a educação e formação de adultos. A realidade demográfica e económica impôs uma mudança de paradigma. As escolas profissionais, enraizadas nas suas comunidades e dotadas de infraes-

truturas e know-how técnico especializado, começaram a ser procuradas pela população adulta, desejosa por valorizar as suas competências ou obter uma nova qualificação. Esta procura foi catalisada e massivamente ampliada pelos sucessivos ciclos de financiamento como o Portugal 2020 e, mais recentemente, o Portugal 2030 através do seu programa temático PESSOAS 2030. A diversificação da oferta formativa (Centros Qualifica, Formações Modulares Certificadas, Cursos de Educação e Formação de Adultos, Cursos de Especialização Tecnológica) permitiu que as escolas



respondessem de forma ágil e abrangente às necessidades de requalificação e aperfeiçoamento profissional, confirmando a sua transição para centros de aprendizagem ao longo da vida.

#### **RADIOGRAFIA DOS PROJETOS DE QUALIFICAÇÃO NAS ESCOLAS DA ANESPO**

A intervenção dos associados da ANESPO no domínio da qualificação de adultos é inegável e demonstra o seu compromisso social. Uma análise estatística recente revela a capilaridade desta ação, com 60% dos associados a desenvolver projetos de formação e qualificação de adultos. Destas, 50% desenvolvem pelo menos um ou dois projetos distintos, o que evidencia uma integração sistemática da componente de educação de adultos nas suas atividades. A distribuição dos tipos de projetos desenvolvidos reflete as prioridades e a diversidade de respostas: Centros Qualifica (CQ): 20%; Formações Modulares Certificadas (FMC): 24%; Cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA): 12%; Cursos de Especialização Tecnológica (CET): 5%. Estes dados demonstram que, embora a Formação Modular Certificada seja o tipo de projeto mais disseminado, a presença dos Centros Qualifica é robusta. A sua importância é ainda mais evidente quando se observa a Rede Nacional de CQ: dos 309 Centros Qualifica existentes a nível nacional, os promovidos por escolas privadas representam 16% de toda a Rede. Neste contexto, os associados da ANESPO destacam-se como líderes, representando cerca de 68% de todas as escolas privadas com Centros Qualifica. Esta concentração sublinha o papel insubstituível e espe-

cializado dos associados da ANESPO na Rede Nacional de Qualificação.

#### **CENTROS QUALIFICA E ESCOLAS PROFISSIONAIS: VEÍCULOS DE TRANSFORMAÇÃO COMUNITÁRIA**

Perante este quadro de intervenção, o Centro Qualifica emerge como o elemento mais estratégico do ecossistema de instrumentos de qualificação disponíveis. Nas escolas profissionais, os Centros Qualifica, que foram criados na sua atual configuração em 2017, têm um objetivo e propósito claros: informar, orientar e encaminhar os adultos para ofertas de educação e formação ajustadas ao seu perfil e às suas necessidades, visando a melhoria dos seus níveis de qualificação e empregabilidade. A centralidade do CQ manifesta-se na sua função de eixo organizador, em torno do qual se articulam de forma coerente, nomeadamente, as Formações Modulares, os Cursos EFA e os CETs. Esta estrutura garante que os diferentes instrumentos não funcionam de forma isolada, mas como partes de um sistema coeso e centrado no cidadão. É neste contexto que a importância estratégica dos Centros Qualifica nas escolas profissionais atinge a sua plenitude. O ponto em comum entre os dois reside na sua proximidade com a comunidade. As escolas profissionais, pela sua vocação de ligação ao tecido produtivo local, são laboratórios vivos onde o conhecimento se funde com a prática. Ao acolherem os Centros Qualifica, estas escolas evidenciam a sua capacidade de dar uma resposta integrada às debilidades do sistema educativo assinaladas pelos estudos internacionais (como o PIAAC). Elas transformam-se, de facto, em promotoras da

aprendizagem ao longo da vida, não apenas certificando competências, mas mobilizando a comunidade para a importância da qualificação. Deste modo, a escola profissional e o CQ agem como um veículo de transformação da comunidade, elevando o capital humano, estimulando a empregabilidade e contribuindo para comunidades mais inovadoras e adaptadas às exigências da economia do futuro.

#### **PERSPETIVAS DE UM FUTURO SUSTENTÁVEL**

O papel central das escolas profissionais, e dos Centros Qualifica nelas integrados, como motores de qualificação, requalificação e de valorização da aprendizagem ao longo da vida, exige uma revisão urgente do modelo de financiamento. A sustentabilidade desta missão estratégica, não pode depender apenas de fundos conjunturais e com horizontes temporais limitados. É imperativo que se crie um modelo de financiamento robusto, plurianual e nacional, garantindo a sua estabilidade operacional. A perenidade do novo paradigma das escolas profissionais enquanto veículos de transformação comunitária no contexto do sistema de qualificações nacional depende diretamente da capacidade do país em ancorar este investimento no seu orçamento permanente, assegurando a continuidade da oferta e a qualidade da resposta em todos os momentos, independentemente do ciclo de fundos europeus. O investimento contínuo e estratégico nestas estruturas não pode ser considerado como despesa, mas a condição essencial para garantir o desenvolvimento económico, a resiliência social e um futuro mais próspero para todos. //

Mais informações  
em: [edenred.pt](http://edenred.pt)

**Num só clique,  
todos os benefícios.**

Plataforma multibenefícios  
para empresa e para colaborador

**40** anos **Edenred**

# Mercado de trabalho cada vez mais qualificado

A Randstad Research acaba de divulgar os 50 destaques do mercado de trabalho português relativos ao terceiro trimestre de 2025, com base nos resultados do Inquérito ao Emprego do Instituto Nacional de Estatística (INE).

No trimestre em que Portugal volta a atingir máximos históricos de atividade e emprego, destaca-se um marco estrutural: nunca houve tantas pessoas com ensino superior a trabalhar. Segundo o INE, o ensino superior tornou-se o nível de escolaridade mais representado tanto na população ativa (34,5%) como entre os profissionais empregados (35,9%), liderando igualmente as taxas de participação no mercado de trabalho.

A população ativa aumentou 80,9 mil pessoas, superando os 5,658 milhões, atingindo um novo máximo histórico. Em termos homólogos, a população ativa cresceu 3,3% e a taxa de atividade atingiu 61,4%, mais 0,7 p.p. face ao trimestre anterior. A crescente qualificação da população ativa é já uma tendência consolidada, com o ensino superior a representar 34,5% de todos os ativos e regista a taxa de atividade mais elevada (83,1%).

A população empregada atingiu 5,332 milhões de pessoas, também o valor mais elevado de sempre, tendo crescido 83,8 mil no último trimestre. Com 35,9% dos profissionais empregados a deter ensino superior - o valor mais alto alguma vez registado - este grupo tornou-se o mais representado no emprego e aquele com maior taxa de emprego (79,1%).

Entre os trabalhadores por conta de outrem (4,52 milhões), 84,9% têm contrato sem termo, e a taxa de emprego temporário fixou-se em 15,1%, menos 0,5 p.p. face ao trimestre anterior.

No setor público, o emprego fixou-se em 759.402 profissionais, mais 13.137 em termos homólogos (+1,8%). A



administração central continua a concentrar a maior fatia do emprego público (74,4%), sendo que 92,7% dos trabalhadores exercem funções no continente.

A população desempregada diminuiu 2,9 mil pessoas, para 326,6 mil, traduzindo uma redução homóloga de 2,4%. A taxa de desemprego estabilizou nos 5,8%.

De acordo com os dados da Segurança Social e do Ministério do Trabalho, o valor médio das remunerações em agosto de 2025 foi de 1.568,97€, refletindo uma variação homóloga de +4,7%. Lisboa apresentou a remuneração média mais elevada (1.745,86€). "Os dados do terceiro trimestre de 2025 revelam uma transformação estrutural: o mercado de trabalho português está hoje mais qualificado do que nunca, com o ensino superior a liderar tanto na atividade como no emprego. Este contexto, marcado também por máximos históricos de participação laboral, coloca novos desafios às organizações: a necessidade de reter talento altamente qualificado, ajustar modelos de trabalho mais flexíveis, aumentar a produtividade e garantir que as competências acompanham a evolução tecnológica e digital. A capacidade de alinhar estas exigências será determinante para a competitividade das empresas e para a sustentabilidade do mercado

de trabalho português", afirma Isabel Roseiro, Diretora de Marketing da Randstad.

## TELETRABALHO DIMINUI NO TERCEIRO TRIMESTRE DE 2025

No terceiro trimestre de 2025, o teletrabalho diminuiu. Menos 59,4 mil profissionais trabalharam a partir de casa, total ou parcialmente, reduzindo o total para 1,04 milhões de pessoas - 19,4% da população empregada. Lisboa e a Península de Setúbal mantêm-se como as únicas regiões acima da média nacional. Entre os profissionais que recorreram ao teletrabalho, 38,5% adotaram um modelo híbrido, 26% trabalharam sempre a partir de casa e 15,2% exerceram essa modalidade apenas pontualmente.

## SINAIS POSITIVOS NA DINÂMICA EMPRESARIAL

A evolução das qualificações acontece num contexto empresarial igualmente favorável. De acordo com os dados do INE, Banco de Portugal e DGPJ, a criação de empresas voltou a superar as dissoluções, retomando a tendência de 2023. Até setembro de 2025, foram constituídas 39.242 empresas e dissolvidas 9.464, traduzindo um saldo empresarial claramente positivo e um ambiente mais favorável ao investimento e ao empreendedorismo. //



# DREAM. DARE. WE BUILD.



Hydrogen Solutions



## MAIN CHARACTERISTICS:

- H35 and H70 dispensing | T40 cooling
- 500 bar and 1000 bar compression | 500 bar and 1000 bar storage
- Hydrogen supply via tube trailer (up to 500 barG) or electrolyser
- ESD, HD and FD devices | 40ft footprint
- Mobile and fully automated | 24h set-up and commissioning
- No civil works needed | Plug and play solution
- Suitable for operation at extreme conditions

**H35+H70**

Move with us towards a **greener** future.



# Previsões económicas

## Crescimento moderado da economia portuguesa até 2027



Na sua mais recente análise, a Allianz Trade antecipa um crescimento do PIB português de 1,9% em 2025 e 2026, abrandando para 1,6% em 2027, num contexto de normalização económica e menos impulso externo. O estudo da seguradora estima também que a inflação em Portugal deverá convergir para o objetivo do BCE, situando-se nos 2,0% em 2026, após 2,3% em 2025; o número de insolvências deverá manter-se relativamente estável, com uma média anual de cerca de 2,2 mil empresas entre 2025 e 2027; e que a Zona Euro deverá crescer

1,1% em 2026, enquanto a economia mundial mantém um ritmo sólido, com crescimento global de 2,9% em 2026 e 2,8% em 2027.

### **ECONOMIA PORTUGUESA MANTÉM DESEMPENHO ACIMA DA MÉDIA EUROPEIA**

A Allianz Trade prevê que a economia portuguesa continue a crescer acima da média da Zona Euro nos próximos anos, apesar de um abrandamento gradual do ritmo de crescimento. Depois de um avanço de 2,1% em 2024, o PIB nacional deverá crescer 1,9% em 2025

e 2026, desacelerando para 1,6% em 2027.

A evolução trimestral aponta para uma trajetória de crescimento estável no curto prazo, com um ritmo de 0,5% no quarto trimestre de 2025 e de 0,4% nos primeiros trimestres de 2026, refletindo uma economia mais equilibrada, mas com menor contributo dos fatores excecionais que marcaram os anos pós-pandemia, nomeadamente estímulos orçamentais e efeitos de recuperação do turismo.

O desempenho da economia portu-



sa deverá continuar a ser suportado sobretudo pela procura interna, num contexto de mercado de trabalho resiliente e inflação mais controlada. Ainda assim, os especialistas da Allianz Trade alertam que o menor dinamismo da economia europeia e a fragmentação do comércio internacional limitam o potencial de aceleração do crescimento.

#### **ZONA EURO CRESCE A DOIS RITMOS**

Na Zona Euro, a Allianz Trade estima um crescimento de 1,1% em 2026, após 1,4% em 2025, refletindo desafios estruturais persistentes, nomeadamente na Alemanha e em França. Excluindo efeitos estatísticos voláteis, a recuperação europeia deverá ser gradual e assimétrica, desigual entre países e limitada por fatores estruturais.

A Alemanha deverá iniciar uma recuperação modesta em 2026, com crescimento próximo de 0,9%, após vários anos de estagnação, beneficiando de estímulos fiscais e investimento em infraestruturas. No entanto, os economistas alertam que constrangimentos estruturais – da burocracia à demografia – continuam a pesar sobre o potencial de crescimento. A França deverá crescer cerca de 1,1% em 2026, apoiada por um novo ciclo de investimento, embora a instabilidade política e os desequilíbrios orçamentais representem riscos relevantes. A Espanha deverá manter um crescimento su-

perior à média europeia, beneficiando de uma economia mais orientada para os serviços.

#### **ECONOMIA MUNDIAL RESILIENTE, MAS COM RISCOS EM ALTA**

A economia mundial deverá crescer 2,9% em 2026 e 2,8% em 2027, sustentada sobretudo pelos Estados Unidos e pela China. Nos EUA, a Allianz Trade antecipa um crescimento de 2,5% em 2026, estimulado pelo investimento em inteligência artificial, pelo consumo privado resilientes e por condições financeiras ainda favoráveis.

No entanto, os especialistas alertam que a economia norte-americana está a funcionar a duas velocidades, com o setor tecnológico a concentrar grande parte do crescimento, enquanto outros setores mostram sinais de desaceleração. A inflação persistentemente acima do objetivo da Reserva Federal deverá limitar cortes adicionais das taxas de juro.

A China deverá beneficiar de um forte desempenho das exportações, apesar da intensificação da guerra comercial, mas enfrenta desafios estruturais no consumo interno e excesso de capacidade produtiva, mantendo a inflação em níveis muito baixos.

#### **INFLAÇÃO CONVERGE PARA O OBJETIVO DO BCE**

Em Portugal, a inflação deverá manter

uma trajetória descendente, passando de 2,4% em 2024 para 2,3% em 2025 e convergindo para 2,0% em 2026, antes de uma ligeira subida para 2,1% em 2027. Este movimento está alinhado com a tendência observada na Zona Euro e com o atual enquadramento da política monetária do BCE. A Allianz Trade considera que o atual enquadramento inflacionista cria um contexto mais previsível para famílias e empresas, embora persistam riscos associados à volatilidade geopolítica, aos custos energéticos e às tensões nas cadeias de abastecimento globais.

#### **INSOLVÊNCIAS ESTABILIZAM, MAS RISCOS PERMANECEM**

O número de insolvências em Portugal deverá estabilizar nos próximos anos, com uma média anual de cerca de 2,2 mil empresas entre 2025 e 2027, abaixo dos níveis observados em 2024, ano marcado por ajustamentos associados à normalização das condições financeiras.

Ainda assim, a Allianz Trade alerta que o contexto internacional, marcado pela fragmentação geopolítica, custos de financiamento mais elevados e uma normalização do ciclo económico, exige prudência, sobretudo para empresas mais expostas ao comércio internacional e a setores com margens mais pressionadas. //

#### **Nota de prudência relativa a declarações prospetivas**

As declarações contidas neste documento podem incluir perspetivas, declarações de expectativas futuras e outras declarações p rospetivas que se baseiam nos pontos de vista e pressupostos atuais da administração e envolvem riscos e incertezas conhecidos e de desconhecidos. Os resultados, desempenho ou acontecimentos reais podem diferir substancialmente dos expressos ou implícitos nessas declarações prospetivas. Tais desvios podem resultar, sem limitação, de (I) alterações das condições económicas gerais e da situação concorrencial, em especial nos principais negócios e mercados do Grupo Allianz, (II) desempenho dos mercados financeiros (em especial, volatilidade do mercado, liquidez e eventos de crédito), (III) frequência e gravidade dos eventos de perdas seguradas, incluindo catástrofes naturais, e a evolução das despesas com perdas, (IV) níveis e tendências de mortalidade e morbilidade, (V) os níveis de persistência, (VI) em especial no sector bancário, a dimensão dos incumprimentos de crédito, (VII) os níveis das taxas de juro, (VIII) as taxas de câmbio, incluindo a taxa de câmbio euro/dólar americano, (IX) as alterações legislativas e regulamentares, incluindo as regulamentações fiscais, (X) o impacto das aquisições, incluindo as questões de integração conexas, e as medidas de reorganização, e (XI) os fatores gerais de concorrência, em cada caso numa base local, regional, nacional e/ou global. Muitos destes fatores podem ser mais prováveis de ocorrer, ou mais pronunciados, em resultado de atividades terroristas e das suas consequências.



**Porto de Setúbal**

Um lugar único, onde  
a Sustentabilidade  
impulsiona a Inovação.

portodesetubal.pt



# XTB analisa processo de reprivatização da TAP

*A TAP, depois de anos a ser vista como problema orçamental, transformou-se num ativo disputado pelos três gigantes europeus. O desfecho desta privatização dirá muito sobre o futuro mapa de hubs na Europa – e sobre a ambição de Portugal no corredor atlântico.*

**Para um analista financeiro**, a privatização da TAP deve ser lida em três planos:

## 1. Plano de equity story:

- A TAP deixou de ser um “poço sem fundo” e é hoje uma companhia rentável, mas ainda vulnerável a choque de custos e ciclo económico.
- A venda de 44,9% é uma forma de cristalizar parte do valor criado após o resgate, transferindo o risco de execução futura para um parceiro.

## 2. Plano de consolidação setorial:

- Quem ficar com a TAP reforça a sua posição no tabuleiro europeu – em particular no eixo Atlântico e na ligação à lusofonia.
- Para a AF-KLM e Lufthansa, é uma oportunidade de contrabalançar a força ibérica da IAG; para a IAG, é a hipótese de praticamente fechar o flanco ibérico.

## 3. Plano político-estratégico para Portugal:

- O sucesso da operação não se medirá só pelo preço, mas pela capacidade de preservar e desenvolver o papel de Lisboa como hub, a conectividade com o Brasil e África e a criação de valor económico interno (emprego qualificado, turismo, serviços associados como manutenção e engenharia).
- Num cenário puro de mercado, a IAG provavelmente extrai as sinergias mais óbvias e, portanto, poderia justificar a maior disposição a pagar. Porém, o equilíbrio entre valor financeiro imediato, risco regulatório e garantias estratégicas para Portugal pode fazer com que uma proposta da AF-KLM ou da Lufthansa, mesmo com prémio ligeiramente inferior, seja politicamente mais aceitável e mais sustentável a longo prazo.

Os objetivos declarados da privatização são:

- maximizar a recuperação dos fundos públicos injetados na TAP durante a pandemia e o plano de reestruturação aprovado por Bruxelas (2,55 mil milhões de euros de ajudas de Estado);
- assegurar a sustentabilidade e competitividade de longo prazo da companhia
- proteger o hub de Lisboa e a conectividade com destinos estratégicos para Portugal (Brasil, Palop, comunidades emigrantes, Açores e Madeira).

Na semana passada, a Parpública confirmou ter recebido três manifestações de interesse de investidores que cumprem os critérios: Air France-KLM, Lufthansa e IAG (dona da British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus e Level).

Ou seja: estamos perante uma competição entre os três maiores grupos europeus, com perfis estratégicos distintos, onde o vencedor ganha uma posição privilegiada no Atlântico via Lisboa.

## PONTO DE PARTIDA DA TAP: ATIVOS E RISCOS

### Situação financeira

Depois do resgate durante a altura pandémica e de uma perda de 1,6 mil milhões

em 2021, a TAP regressou mais cedo do que o esperado aos lucros: 65,6 M€ em 2022 e um lucro recorde de 177,3 M€ em 2023.

Em 2024, já em contexto de normalização, a companhia sentiu pressão de custos com descida de 35% do lucro do 3.º trimestre para 118 M€, o que mostra que a rentabilidade ainda é relativamente frágil e sensível ao ciclo.

Segundo dados do Governo e de agências noticiosas, a TAP transporta hoje mais de 16 milhões de passageiros/ano, com cerca de 118 aeronaves e cerca de 8.000 trabalhadores (ver gráfico).

### Valor estratégico: hub e rede

O valor da TAP não reside apenas no balanço, mas sobretudo em três pilares estratégicos:

- Hub de Lisboa: geograficamente ideal para ligações Europa-América do Sul e Europa-América do Norte, com tempos de voo e conexões competitivos face a Madrid ou Paris;
- Profundidade na América do Sul, em particular no Brasil: atualmente voa para 13 cidades brasileiras, uma cobertura sem paralelo entre as companhias europeias;

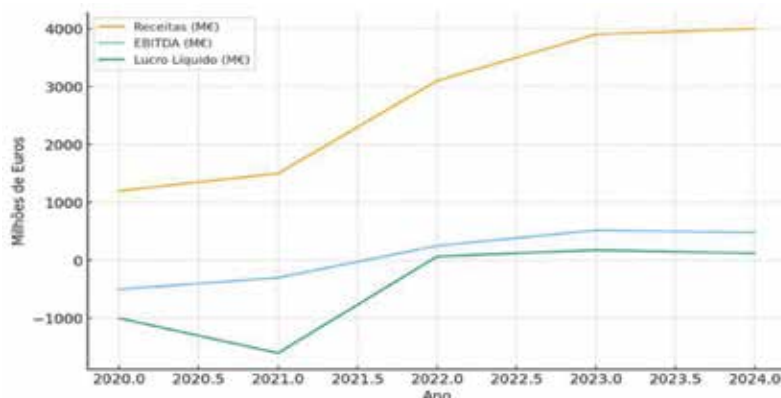


Figura 1 – Evolução financeira da TAP. Fonte: Relatórios TAP 2020-2024



- Rede em África e particularmente na África lusófona (Angola, Moçambique, Cabo Verde, Guiné-Bissau, São Tomé e Príncipe), totalizando 14 destinos africanos.

O CEO tem vindo a reforçar precisamente este ângulo – crescimento no Brasil e em África, com Lisboa como placa giratória atlântica – como argumento para atrair um parceiro que queira expandir nesta geografia e não apenas “absorver capacidade”.

#### O DESENHO DA PRIVATIZAÇÃO: IMPLICAÇÕES PARA VALUATION

Do ponto de vista financeiro:

- Venda de uma participação minoritária (máx. 44,9%) implica que o investidor não consolida integralmente os resultados, o que tende a comprimir múltiplos face a uma aquisição de controlo;
- Em contrapartida, o decreto-lei prevê que o investidor estratégico ficará com a gestão operacional, dentro de limites acordados com o Estado, o que aumenta o valor estratégico (controlo de rede, frota, integrações comerciais) apesar da posição minoritária;
- O Governo quer maximizar o preço para recuperar o valor investido, mas também quer “investimento industrial” (frota, base de manutenção, digital) – logo, o critério não será puramente financeiro; pesará o plano estratégico apresentado. Para os três candidatos, a TAP é menos um ativo financeiro isolado e mais um ativo de rede: slots em Lisboa, direitos de tráfego para Brasil/África e base de clientes no espaço lusófono.

#### 4. Air France-KLM: reforçar o “triângulo” CDG-AMS-LIS

##### 4.1 Posição no mercado

A Air France-KLM é um dos maiores gru-

pos europeus, com mais de 320 destinos, baseando-se no modelo de duplo hub Paris-Charles de Gaulle (Air France) e Amesterdão-Schiphol (KLM).

Em 2023, gerou cerca de 30 mil milhões de euros de receitas, 1,7 mil milhões de resultado operacional e 990 M€ de lucro líquido, consolidando a recuperação pós-pandemia. Nos últimos anos, tem sido particularmente ativa na consolidação europeia:

- reforçou a parceria com a CMA-CGM na carga (ainda que parcialmente revista);
- avançou em 2025 para o controlo da SAS, prevendo deter 60,5% da companhia escandinava após a sua reestruturação e entrada na SkyTeam.

#### 4.2 Sinergias potenciais com a TAP

Industrialmente, o encaixe é forte:

- Rede complementar: AF-KLM é muito forte no Norte da Europa, Ásia e parte da América do Norte; TAP domina Brasil e tem boa presença em África. A AF-KLM ganharia profundidade imediata nesses mercados.
- Terceiro pilar atlântico: Lisboa passaria a ser um 3.º hub natural do grupo para o Atlântico Sul, ao lado de CDG e AMS (hub altamente conectado na Europa);
- SkyTeam & fidelização: a TAP, atualmente fora das grandes alianças globais, poderia integrar a SkyTeam, captando tráfego de alimentação de Delta, Korean, Saudia, etc. Os clientes portugueses ganhariam acesso a uma rede muito mais ampla via Flying Blue;
- Compras e frota: sinergias em leasing, renovação de frota, manutenção e seguros.

Do lado de Portugal, a principal vantagem é a possibilidade de:

- manter Lisboa como hub autónomo dentro do grupo, com vocação clara para Brasil/África;
- explorar melhor o turismo emissor do

Norte da Europa via CDG/AMS para Portugal e CPLP.

Riscos e pontos de atenção:

- Capacidade financeira e foco: a AF-KLM já está a consumir capital com a aquisição da SAS e avalia ainda oportunidades em companhias como a Air Europa. Há risco de dispersão de foco e de que TAP seja “projeto nº 3 ou 4º na agenda;
- Governança política: o capital da AF-KLM inclui os Estados francês e holandês; adicionar um terceiro Estado acionista (Portugal) numa estrutura já politicamente sensível pode criar complexidade em decisões estratégicas.

#### LUFTHANSA GROUP: TAP COMO NÓ ATLÂNTICO DA STAR ALLIANCE

##### Posição no mercado

O Lufthansa Group é um grupo global com várias companhias de rede (Lufthansa, SWISS, Austrian, Brussels Airlines) e low-cost (Eurowings), estruturado em multi-hub (Frankfurt, Munique, Zurique, Viena, Bruxelas).

É o líder europeu em receitas e um dos maiores do mundo, e é membro fundador da Star Alliance.

Em 2025, concluiu o acordo para comprar 41% da ITA Airways (ex-Alitalia), com possibilidade de controlo total até 2033, sujeito a condições de concorrência impostas pela UE.

#### Sinergias potenciais com a TAP

- Star Alliance & tráfego corporativo: integrar a TAP na Star Alliance reforçaria a oferta da aliança no Sul da Europa e no Atlântico Sul, ligando melhor Portugal à Alemanha, Suíça, Áustria e Europa Central.
- Rede complementar com a ITA: combinando Roma e Lisboa, o grupo teria dois nós importantes no Mediterrâneo/Atlântico para ligações com Américas e África,

**LISNAVE**  
Mais de 60 anos  
a proteger o ambiente



podendo otimizar capacidade entre ITA e TAP.

- Sinergias de custo: a Lufthansa é conhecida pela disciplina em reestruturações e poderia continuar a “afinar” a base de custos da TAP, partilhando centros de compras, treino, manutenção, IT e remuneração da gestão.

Para Portugal, haveria vantagens claras em:

- reforçar ligações com mercados de alto rendimento (Alemanha, Suíça, Áustria, Benelux);
- potencialmente desenvolver Lisboa como alternativa a Frankfurt/Munique para uma parte do tráfego Atlântico, sobretudo lazer e migratório.

Riscos e pontos de atenção:

- Concorrência e antitrust: a Comissão Europeia já foi exigente na operação com a ITA, impondo cedência de slots e outras condições para proteger concorrência em rotas Europa-EUA e intra-UE. A adição da TAP pode levantar novas preocupações, sobretudo em ligações Alemanha/Itália/Portugal-Américas;
- Hierarquia de hubs: existe o risco de Lisboa ser vista como um hub “secundário” face a Frankfurt e Munique, com o grupo a canalizar o tráfego premium para a Alemanha, deixando à TAP um perfil mais de lazer (margens mais voláteis).

#### IAG:

#### CONSOLIDAÇÃO DA PLATAFORMA IBÉRICA

##### Posição no mercado

A IAG é o holding que resulta da fusão British Airways-Iberia, agregando hoje BA, Iberia, Vueling, Aer Lingus e Level, entre outras.

Em 2024, o grupo registou receitas de 32,1 mil milhões de euros, 4,283 mil milhões de resultado operacional e 2,732 mil milhões de lucro líquido, anunciando dividendos e programa de recompra de ações de 1.000 M€, sinal de elevada geração de caixa e balanço saudável.

A IAG é particularmente forte em:

- Transatlântico premium via British Airways (Londres-EUA);
- América Latina via Iberia, com Madrid como hub natural;
- Mercado ibérico e mediterrâneo via Vueling e Level.

##### Sinergias potenciais com a TAP

Aqui, as sinergias são óbvias – e por isso mesmo os riscos concorrenciais são altos:

- Plataforma ibérica integrada: com TAP + Iberia + Vueling, a IAG controlaria a grande maioria da capacidade de bandeira na Península Ibérica, tanto em curto/médio curso como em longo curso para a América Latina;

- Reforço no Brasil: a TAP e a Iberia têm redes fortes e parcialmente sobrepostas no Brasil. Integradas, permitiriam otimizar frequências, horários e tipos de avião, potenciando a redução de custos;

- Integração no oneworld/Avios: a TAP poderia entrar na oneworld, com o programa de fidelização integrado Avios, tornando o produto de rede muito atractivo para o cliente português, sobretudo em viagens para UK, EUA e América Latina.

Para Portugal, um cenário IAG poderia:

- transformar Lisboa no terceiro grande hub do grupo, ao lado de Heathrow e Madrid, com especialização em Brasil/CPLP e parte da África;
- gerar fortes sinergias de custos com a Iberia (manutenção, frota, negociação com fornecedores) e com Vueling (alimentação low-cost intra-europeia).

Riscos e pontos de atenção:

- Concorrência intra-ibérica: a combinação TAP-Iberia-Vueling levanta questões evidentes sobretudo nas rotas Portugal-Espanha, Portugal-Europa e Europa-Brasil/América Latina. O histórico da tentativa de fusão Iberia-Air Europa, travada com condições muito duras, é um aviso;

- Equilíbrio Madrid-Lisboa: existe o risco de Madrid continuar a ser o hub latino-americano prioritário do grupo, com Lisboa a tornar-se mais um “feeder” do que um hub independente, algo que o Estado português terá de acautelar em cláusulas contratuais (mínimos de capacidade/hubs).

#### COMPARATIVO ESTRATÉGICO: QUEM OFERECE O QUÊ À TAP (E A PORTUGAL)?

Em termos qualitativos, podemos olhar para quatro dimensões principais:

- Rede e posicionamento atlântico
- Air France-KLM: cria um triângulo CDG-AMS-LIS, com Lisboa como porta principal para o Brasil e parte de África. Bom equilíbrio geográfico, pouca sobreposição direta no Brasil, mas concorrência crescente com a IAG nessa zona.
- Lufthansa Group: adiciona um nó atlântico à rede Star centrada em FRA/MUC/

ZRH/VIE, reforçando a presença no Sul da Europa, mas com maior risco de Lisboa ser subordinada aos hubs germano-suíços.

- IAG: consolida a Península Ibérica como mega-hub europeu para o Atlântico, com grande sobreposição da rede TAP-Iberia no Brasil e América Latina – muitas sinergias, mas também o cenário regulatório mais complexo.

#### Capacidade financeira e apetite por M&A

- A IAG entra neste processo com elevada rentabilidade e forte geração de caixa, já a remunerar acionistas agressivamente – tem margem para pagar um prémio mais elevado.

- A Lufthansa tem tradição de consolidador (SWISS, Austrian, Brussels, ITA), mas está também a consumir capital e sob escrutínio regulatório.

- A Air France-KLM está a alavancar-se com SAS e potenciais movimentos na Air Europa; a sua capacidade de ir muito além, no que toca à oferta, pode ser mais limitada.

#### Proteção do hub e do emprego em Portugal

- Os três grupos terão de aceitar compromissos quanto à manutenção do hub de Lisboa e de uma massa crítica de emprego local – algo que o decreto-lei permite salvaguardar.

Em termos de risco percecionado:

- Mais baixo com AF-KLM (Lisboa como 3.º hub especializado, pouca rivalidade direta);

- Médio com a Lufthansa (multi-hub muito concentrado na Europa Central); Mais alto com IAG, dada a concorrência direta de Madrid e Barcelona.

- Probabilidade de aprovação regulatória
- AF-KLM: terá de negociar com Bruxelas, mas a sobreposição de rotas críticas é menor; a probabilidade de aprovação é razoável.

- Lufthansa: após a ITA, um novo dossiê com a TAP pode enfrentar ceticismo da Comissão, mas o histórico mostra que, com concessões, consegue aprovar negócios.

- IAG: é o cenário com maior risco regulatório, sobretudo em rotas ibéricas e Atlântico Sul, podendo exigir medidas muito profundas (cedência de slots, obrigações de serviço público, etc.), o que reduz o valor líquido da operação para o grupo. //



# Energy that matters.

Na REGA ENERGY, a nossa missão é acelerar o advento de uma indústria sustentável, disponibilizando gases renováveis como complemento à descarbonização de processos industriais, sempre que a total eletrificação não é possível.

Financiamos, contruímos e operamos unidades de produção de **Biometano** e **Hidrogénio Verde**, desenvolvendo projetos altamente escaláveis de modo a responder às necessidades de descarbonização dos setores energeticamente mais intensivos.



Vidro



Cerâmica



Cimento

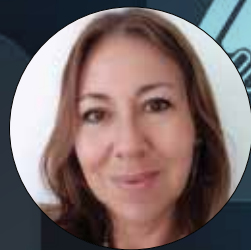


Papel



Aço

# Os ativos mais valiosos da Indústria são invisíveis



**Cristina Costa**  
IP FINANCE GESTÃO CUNHA FERREIRA



**A economia assenta cada vez** mais em elementos que não se veem, não se tocam; em ativos que não ocupam espaço físico, mas que são únicos e determinam posições competitivas, influenciam fluxos financeiros e moldam mercados globais.

Entre estes ativos, os direitos de Propriedade Intelectual - em particular marcas, patentes, desenhos industriais, software e segredos comerciais - assumem um papel central.

Apesar da relevância destes direitos, continua a existir um desalinhamento estrutural entre a importância económica crescente destes ativos e a forma como estes são compreendidos, reconhecidos na contabilidade e avaliados.

### **O PARADOXO DO VALOR INVISÍVEL NA INDÚSTRIA**

Um dos desafios centrais da economia atual é o paradoxo do valor invisível; os ativos que mais contribuem para o valor das empresas são precisamente aqueles que não são tangíveis, não aparecem imediatamente nos balanços e, em muitos casos, não são valorizados de forma consistente.

Uma start-up pode captar investidores “apenas” porque tem uma patente de valor, mas a Indústria tradicional, quando detém patentes permanecem subvalorizadas ou inexistentes nas demonstrações financeiras.

Este paradoxo cria uma assimetria entre o que vale e o que aparece, o que produz consequências práticas na forma como as empresas são analisadas e comparadas financeiramente, com particular impacto quando há fusões e aquisições (as famosas M&A), mas também provocando deficiências na perceção do risco e na formulação de estratégias.

### **O QUAL A NORMA DE BASE DAS AVALIAÇÕES?**

#### **As Marcas**

Em 2010 foi publicada na UE, a ISO 10668 que estabelece os requisitos globais para a avaliação monetária de marcas, com métodos reconhecidos internacionalmente, garantindo que os critérios utilizados são transparentes, consistentes, auditáveis e fundamentados nos três pilares essenciais:

1. Análise Legal
2. Análise Financeira

#### **3. Análise Comportamental do mercado**

Com base nestas análises, e aplicando algoritmos de valorização, é possível definir que uma marca vale determinado valor. Pode ser 6 mil ou 6 milhões de euros, cada análise é única.

A subjetividade é reduzida por se basear em análises com critérios e subcritérios, pesos, ponderações, métricas robustas que permitem saber o valor de uma marca, algo muito importante nas M&A, de forma a separar esse valor do Goodwill.

#### **As Patentes**

Para a avaliação de patentes existe um corpo estruturado de diretrizes, práticas internacionais, manuais técnicos e normas complementares que convergem para um quadro comum aceite por tribunais, investidores, bancos, autoridades fiscais e peritos.

A Avaliação de uma patente é bastante objetiva, não só porque tem uma vida útil definida (máximo de 20 anos) mas também porque uma patente protege algo menos abstrato do que uma marca.

Quando a Indústria portuguesa inova, mas não protege a inovação por meio do adequado direito de propriedade intelectual, seja patente, modelo de utilidade ou outro, está a inovar em canal aberto, permitindo que qualquer concorrente, nacional ou internacional, faça igual, sendo meio caminho para perder competitividade e valor.

Em sentido contrário, quem detém patentes, consegue refletir o seu valor no Balanço e tornar a empresa mais valiosa.

#### **COMO RECONHECER NO BALANÇO?**

A IAS 38 e a NCRF 6 são claras a indicar que marcas geradas internamente não podem ser reconhecidas no Balanço na conta 44, mas quando há aquisição de marca tudo muda e a sua avaliação deve servir como base para o reconhecimento contabilístico.

Em relação às patentes, as normas são claras a distinguir as fases de pesquisas e de desenvolvimento, sendo possível valorizar uma patente gerada internamente, no Balanço da empresa.

#### **O VALOR DOS INTANGÍVEIS ESTÁ DENTRO OU FORA DA EMPRESA?**

Os ativos Intangíveis só têm valor eco-

nómico porque o Direito de Propriedade Intelectual os torna exclusivos, a contabilidade mede a sua rentabilidade ajudando a projetar os seus benefícios futuros e, no final, o mercado responde através das suas dinâmicas próprias.

Porém a contabilidade é conservadora, normativa, prudente, sempre focada no passado e fortemente baseada em verificabilidade. No sentido oposto o mercado é dinâmico, prospetivo, baseado em expectativas e altamente sensível a perceções de marca, inovação e propriedade intelectual.

Enquanto a contabilidade procura fiabilidade e evidência histórica, o mercado valoriza potencial futuro, exclusividade e expectativas económicas que o Direito de Propriedade Intelectual proporciona através da titularidade, exclusividade e impedimentos do uso a terceiros.

Se os ativos mais valiosos da Indústria são invisíveis, vamos dar-lhes valor, importância e visibilidade. //

### **PORQUÊ AVALIAR UM ATIVO INTANGÍVEL?**

- Venda de intangível
- Fusões e aquisições (M&A)
- Análise de valor para processo judicial
- Cálculo de prejuízos em litígios, por exemplo concorrência desleal
- Análise competitiva de portfólios para identificar que marcas são mais valiosas dentro do mesmo negócio
- Cálculo de preço de transferência para entidades relacionadas
- Licenciamentos e definição de royalties
- Contratos de Franchising
- Para conquistar investidores

# Portugal reforça aposta nos semicondutores

## com dois projetos estratégicos e apoio de 6,4M€

A Agência Nacional de Inovação (ANI) reforçou o posicionamento de Portugal no setor da microeletrónica ao assegurar a operacionalização de dois projetos estratégicos, liderados a nível nacional pelo Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia (INL) e pelo Instituto de Telecomunicações (IT), com um apoio de 6,4 milhões de euros.

Esta iniciativa é um passo decisivo na execução da Estratégia Nacional para os Semicondutores, consolidando a capacidade do país em responder aos mais exigentes desafios tecnológicos globais. O apoio de 6,4 milhões de euros visa assegurar o cofinanciamento nacional da participação portuguesa em projetos europeus aprovados no âmbito da Parceria Europeia Chips Joint Undertaking (CHIPS JU), instrumento central do European Chips Act.

Os projetos agora apoiados inserem-se no Pilar 1 - Iniciativa para os Circuitos Integrados para a Europa, com foco no desenvolvimento de linhas piloto, plataformas de design avançado, integração e packaging de chips, áreas críticas para o reforço da autonomia estratégica europeia e para a consolidação da posição de Portugal na cadeia de valor dos semicondutores.

"Este financiamento materializa o compromisso de Portugal com a Estratégia Nacional para os Semicondutores e com o European Chips Act, assegurando que o país participa ativamente em projetos europeus de elevada ambição tecnológica. Ao apoiar o Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia e o Instituto de Telecomunicações, estamos a reforçar capacidades científicas e infraestruturas críticas que posicionam Portugal como um parceiro relevante na cadeia de valor europeia dos semicondutores, com impacto direto na inova-

ção, na competitividade e na autonomia estratégica da Europa", afirma António Grilo, Presidente da Agência Nacional de Inovação.

O financiamento atribuído ao INL suporta a participação no projeto europeu relativo à Linha Piloto focado em packaging avançado e integração heterogénea de componentes eletrónicos, reforçando as infraestruturas e competências nacionais em áreas críticas da microeletrónica.

"A APECS, linha piloto de encapsulamento avançado e integração heterogénea de componentes e sistemas eletrónicos, é uma iniciativa instituída pelo Chips Act da União Europeia, reunindo dez parceiros sob a liderança da Fraunhofer Society for the Advancement of Applied Research (FhG GmbH, Alemanha), entre os quais o INL. A APECS presta serviços e formação para apoiar as empresas a integrar e encapsular chipllets em novos sistemas eletrónicos, reforçando assim as capacidades europeias em encapsulamento avançado", refere Clívia Sotomayor Torres, Diretora - Geral do INL. A Diretora-Geral do INL precisa que "o projeto visa reduzir a dependência de cadeias de abastecimento globais e reforçar a soberania tecnológica".

"No INL estão a ser investidos cerca de 19 milhões de euros, aproximadamente metade proveniente de fundos nacionais e metade de programas europeus, para expandir a capacidade em integração de chipllets e encapsulamento avançado, em consonância com a estratégia portuguesa para os semicondutores. Iniciativas complementares, como a POEMS, o centro de competências português para os semicondutores, são cruciais para conectar as empresas às linhas piloto e para reforçar o papel de Portugal no ecossistema europeu de

semicondutores", reforça a responsável. Já no caso do Instituto de Telecomunicações, o apoio nacional assegura a participação portuguesa no consórcio europeu da Linha Piloto dedicada ao desenvolvimento de circuitos fotónicos integrados avançados, com impacto direto na capacitação científica, tecnológica e industrial do país.

"O projeto PIXEurope reúne institutos de investigação de referência para implementar a primeira linha piloto completa e de acesso aberto, fundamental para reforçar a soberania tecnológica europeia na área dos circuitos óticos integrados, permitindo a fabricação em larga escala de circuitos óticos integrados para comunicações, sensores e computação avançada", afirma José Carlos Pedro, Presidente do Instituto das Telecomunicações.

"O PIXEurope Português, apoiado pela CHIPS JU e pela ANI, posiciona o Instituto de Telecomunicações, a Zona Centro e Portugal nesta rede, promovendo o apoio a start-ups nacionais e europeias no domínio da prototipagem e testes de circuitos óticos integrados, contribuindo para a afirmação de Portugal nesta área-chave da tecnologia", sublinha.

Com este investimento, a ANI reforça o seu papel no apoio à participação do ecossistema nacional de I&I no Programa Horizonte Europa, enquanto uma das entidades responsáveis pela operacionalização da Estratégia Nacional para os Semicondutores, promovendo a articulação entre financiamento europeu e nacional, o fortalecimento do ecossistema científico e tecnológico e a criação de condições para o crescimento sustentado de um setor considerado crítico para a competitividade da economia portuguesa e para a soberania tecnológica da Europa. //



# Barómetro Edenred FOOD 2025

## Empresas com papel ativo

Os portugueses estão cada vez mais preocupados com a alimentação, com 86% dos trabalhadores a afirmarem que têm mais atenção ao que colocam no prato e que estão dispostos a pagar mais por refeições equilibradas. No Barómetro FOOD 2025 – lançado anualmente no âmbito da iniciativa com o mesmo nome promovida pela Edenred e que, em Portugal, conta com o apoio da Direção-Geral de Saúde e da Faculdade de Ciências da Nutrição e Alimentação da Universidade do Porto –, a saúde aparece como a principal motivação para querer comer melhor e é assinalada por 97% daqueles que estão mais atentos ao tema. Seguem-se a procura por uma maior diversidade de sabores, referida por 82% dos inquiridos, e as preocupações ambientais e animais, destacada por 63%.

No entanto, com cerca de metade dos portugueses a gastar mais de 30% do seu orçamento em alimentação, perante o aumento dos preços dos bens alimentares, 91% admitem que a primeira rubrica a cortar é nas idas a restaurantes. O dado é confirmado pelos restaurantes, com 41% dos estabelecimentos a indicarem que sentiram uma redução de visitas nos últimos 12 meses.

Neste cenário, as empresas, enquanto entidades empregadoras, ganham uma responsabilidade acrescida: 63% dos portugueses afirmam que é muito importante para si que a sua empresa promova ativamente uma alimentação mais saudável e sustentável dos colaboradores.

### VALES SOCIAIS COMO GARANTE DA ALIMENTAÇÃO DOS TRABALHADORES E DO NEGÓCIO DOS ESTABELECIMENTOS

O cartão de refeição surge como um instrumento fundamental para assegurar uma alimentação nutritiva e de qualidade, desempenhando um papel central na promoção da saúde e bem-estar.

60% dos inquiridos reconhecem que o cartão de refeição melhora o orçamento disponível para alimentação, com 34% a admitirem mesmo que comem melhor – uma refeição mais completa e equilibrada – graças ao cartão de refeição. Aliás,



75% dos inquiridos afirmam que, se o valor de cartão duplicasse, passariam a comer melhor.

Os vales sociais de refeição não só aumentam o poder de compra dos trabalhadores, como também impulsionam o crescimento dos restaurantes e promovem a sustentabilidade dos negócios locais.

Questionados sobre os fatores que pesam na escolha de um restaurante, 64% dos inquiridos afirmam que a aceitação do cartão refeição influencia a sua decisão de ir a um restaurante. E, num contexto de redução de idas a restaurante, a aceitação do cartão de refeição assume-se como um argumento de peso, com 73% dos restaurantes a afirmarem que a aceitação do cartão de refeição é um fator de atração de clientes.

### RESTAURANTES AUMENTAM OFERTA DE OPÇÕES SAUDÁVEIS

Com o foco na alimentação saudável a continuar a crescer, 74% dos portugueses consideram a oferta saudável um fator determinante na escolha do restaurante para almoçar. A procura por refeições mais equilibradas é corroborada pelos restaurantes, com 59% a referirem

um aumento do interesse por parte dos clientes. Além disso, 51% dos estabelecimentos notam uma maior procura por produtos locais e 46% por refeições vegan. Para os restaurantes, uma “oferta saudável” implica fornecer produtos frescos (84%), aumentar a utilização de vegetais (92%) e disponibilizar informação nutricional nos menus (43%).

### TRABALHADORES E RESTAURANTES PREOCUPADOS COM O DESPERDÍCIO ALIMENTAR

A preocupação com o desperdício alimentar também é evidente: a quase totalidade dos inquiridos (99%) manifestou esta preocupação, sendo que 86% dos portugueses desejam saber quais os restaurantes que têm medidas contra o desperdício. As iniciativas mais apreciadas incluem a possibilidade de levar sobras (70%), a oferta de menus com porções diferentes (51%) e a reutilização de ingredientes (34%). De acordo com o Barómetro, 89% dos restaurantes afirmam já ter implementado medidas de combate ao desperdício, sendo que 61% disponibilizam recipientes para sobras e 45% reutilizam ingredientes. //

# Bupa Portugal entra no segmento empresarial com seguro de saúde



**A Bupa Portugal lançou o seu** primeiro seguro para PME com o Bupa Mais Saúde PME, um novo seguro de saúde especialmente desenvolvido para responder às necessidades de mais de 99% do tecido empresarial português. Este lançamento assinala a entrada da Bupa no segmento empresarial e reforça a ambição da marca em disponibilizar soluções de saúde abrangentes, flexíveis e centradas nas pessoas.

A Bupa tem mais de 75 anos de experiência internacional e mais de 60 milhões de clientes em todo o mundo, desenvolveu este produto para empresas até 100 colaboradores, embora possa ser subscrito por organizações de maior dimensão. Este seguro oferece uma cobertura completa e de elevada qualidade, com acesso a uma vasta rede de serviços de saúde, incluindo assistência ambulatorial ilimitada, hospitalização com cobertura até 50 mil euros e serviço de médico ao domicílio, assegurando um acompanhamento próximo e integrado, tanto em contexto presencial como remoto.

Javier Ibáñez, responsável pela Bupa Portugal, sublinha que “a entrada da Bupa no segmento das PME constitui um passo estratégico na consolidação da nossa presença em Portugal. As PME são o motor da economia nacional e enfrentam hoje o desafio de atrair e reter talento num mercado cada vez mais competitivo. Com o Bupa Mais Saúde PME, queremos ser um parceiro ativo destas

empresas, ajudando-as a promover uma cultura de saúde preventiva e sustentável. Este produto reflete a nossa visão de uma saúde mais próxima, digital e humana: uma saúde que acompanha as novas formas de trabalhar, que integra tecnologia sem perder o toque humano e que coloca o bem-estar dos colaboradores no centro das decisões empresariais. Ao disponibilizar uma solução de cobertura abrangente, com benefícios concretos e estabilidade contratual, pretendemos contribuir para um ecossistema laboral mais saudável, produtivo e consciente”.

## **FOCO NA SAÚDE MENTAL E SERVIÇOS DIGITAIS**

Com uma forte aposta na saúde mental, o seguro contempla internamento e consultas presenciais ou online nesta área, promovendo o equilíbrio emocional e o bem-estar psicológico dos colaboradores.

A vertente digital é também uma das grandes inovações do produto. Através do serviço de medicina online, os colaboradores podem realizar consultas médicas, sessões de fisioterapia ou de nutrição a qualquer hora e em qualquer local, uma funcionalidade particularmente relevante no atual contexto de trabalho híbrido e de rotinas profissionais cada vez mais exigentes.

O ecossistema digital da empresa, acessível através da aplicação da Bupa Portugal, complementa esta oferta com

serviços tecnológicos de monitorização e prevenção, como exames cardiológicos, medição de sinais vitais e testes auditivos. Foram recentemente integrados também os serviços de avaliador de sintomas e fisioterapia digital. O primeiro funciona como um assistente médico virtual para triagem e pré-diagnóstico, disponibilizando recomendações específicas, como marcar uma consulta presencial, realizar uma vídeo chamada ou dirigir-se ao serviço de urgência. Já a fisioterapia digital disponibiliza exercícios preventivos, terapêuticos e de reabilitação física online. A tudo isto junta-se o acesso às redes global, dentária e de bem-estar, permitindo às empresas disponibilizar uma experiência de saúde verdadeiramente integrada aos seus colaboradores.

Do ponto de vista empresarial, o Bupa Mais Saúde PME apresenta condições diferenciadoras que promovem previsibilidade e estabilidade financeira. A Cláusula de Renovação de Prémios (CRP) garante que o aumento máximo no primeiro ano de contrato seja igual ao índice IPC Saúde, proporcionando maior tranquilidade às empresas.

O lançamento do Bupa Mais Saúde PME reforça, assim, o propósito global da Bupa de ajudar as pessoas a viverem vidas mais longas, saudáveis e felizes, colocando à disposição das empresas portuguesas uma solução moderna, digital e alinhada com as novas realidades do trabalho e da gestão de pessoas. //



# O futuro da automação. Mais flexibilidade. Mais performance.



## MOVI-C® - O conceito modular para sistemas de automação.

Com os quatro módulos integrados - software de engenharia, tecnologia de controlo, tecnologia de conversores e tecnologia de acionamentos - a SEW-EURODRIVE oferece um conceito otimizado para sistemas de automação a partir de um único fornecedor.



Operação  
de Importância  
Estratégica

CENTROS  
QUALIFICA



## CONHEÇA SEIS HISTÓRIAS REAIS E INSPIRADORAS

DE ADULTOS APOIADOS EM CENTROS QUALIFICA

O PESSOAS 2030 e a ANQEP lançaram uma campanha que deu rosto aos Centros Qualifica, enquanto portas de entrada para a qualificação e requalificação de adultos em Portugal. Através de seis histórias de pessoas que mudaram o rumo das suas vidas, mostrou percursos diferentes a partir da mesma decisão: dar o passo certo no sentido da valorização pessoal.

Em 2026 pode ser a sua vez.  
Bom Ano Novo!

Descubra aqui  
toda a ação  
de comunicação  
dos Centros Qualifica  
enquanto Operação  
de Importância  
Estratégica.



Iniciativa conjunta:

PESSOAS  
2030

ANQEP