



Corporate

magazine

HABITAÇÃO:

A construção modular como resposta estrutural

MULHERES INSPIRADORAS:

Estratégia em rosto humano

“A produção é três vezes mais rápida e a entrega é praticamente imediata”

Arquiteto Márcio Paiva | Presidente da Fábrica das Casas

ABERTO TODO O ANO - OPEN ALL YEAR

ZOO **DE LAGOS**



 FOLLOW US
ZOO DE LAGOS

WWW.ZOOLAGOS.COM

EDITORIAL

Portugal parece estar sempre a um passo do abismo ou da ilusão. Hoje fala-se da habitação como se fosse uma anomalia inédita, mas a nossa história recente é uma sequência de sobressaltos. A crise financeira de 2008, a que se seguiu o pedido de ajuda externa em 2011, com a austeridade imposta pela troika, deixou marcas profundas. Antes disso, houve a estagnação do início dos anos 2000. E ainda antes, os recursos ao FMI em 1979 e 1983, num país frágil, com inflação elevada e contas externas desequilibradas. Cada geração, umas vezes apelidada de “rasca”, outras “à rasca”, teve o seu momento de aperto.

A habitação é um problema real, com números e rostos, com preços a crescer acima dos salários médios, pressão demográfica nas áreas metropolitanas e oferta insuficiente. As dificuldades, contudo, não são uma novidade histórica. Já a tendência para a hiperbolização mediática é inegável e repete-se o drama até à exaustão. “Nunca foi tão difícil, nunca foi tão injusto, nunca foi tão insustentável...” Há, além disso, uma contradição no debate público que raramente é assumida sem filtro ideológico. Todos queremos comprar ao preço mais baixo possível. Todos queremos vender ao preço mais alto possível. Quando estamos do lado da procura, pedimos regulação. Quando estamos do lado da oferta, pedimos liberdade.

Os preços resultam de uma equação objetiva entre oferta, procura, custo de construção, fiscalidade, financiamento e expectativa. Sempre que o debate ignora uma destas variáveis, cai-se na indignação seletiva. E essa raramente produz boas políticas públicas ou discursos justos. Mas quem define afinal o que é um preço justo? O proprietário? O comprador? O Estado? Num mercado livre, o preço é aquele que alguém está disposto a pagar e outro a aceitar. A noção de justiça surge depois, quase sempre moldada pela posição que ocupamos no momento.

Portugal já enfrentou vários ciclos exigentes, com custos sociais e económicos elevados. Dizia-se constantemente que “vivíamos acima das nossas possibilidades”. A saída “limpa” do programa de assistência em 2014, depois de anos de ajustamento sentido por muitas famílias e empresas, marcou o início de um novo ciclo de recuperação económica. A reabilitação urbana, o turismo e o crescimento das exportações foram determinantes para isso.

A habitação exige respostas técnicas e tempo, algo que raramente coincide com o ritmo da indignação pública. Mais oferta face a uma demografia que mudou, mais eficiência administrativa e condições para reforçar a capacidade produtiva do setor. O país envelheceu, perdeu mão de obra e o setor da construção não recuperou plenamente a escala que tinha antes de 2011. Produzir mais exige trabalhadores, formação e estabilidade. A imigração tem desempenhado aqui um papel relevante, apesar do ruído político que a rodeia. Sem escala, sem previsibilidade e sem capacidade produtiva, o desequilíbrio entre procura e oferta continuará estrutural. E a culpa será sempre “do outro”. 

ÍNDICE

HABITAÇÃO

4 FÁBRICA DAS CASAS

8 MSRI

12 CONSTRUÇÃO

MULHERES INSPIRADORAS

15 CÁTIA LOPES CARDOSO

18 MARIA GABRIELA KHALED

20 PATRÍCIA CABRAL

22 SOFHIA COUTO

25 SANDRA DAZA

26 LÍDIA SOUSA

28 BEATRIZ SILVA

30 MARIA BRAGA

31 INÊS CARNEIRO

IN&OUT

33 LISBOA NO PÓDIO MUNDIAL DA ARTE URBANA

34 FANTASPORTO

FICHA TÉCNICA

Propriedade Litográfis – Artes Gráficas, Lda. **Sede/Editor** Litográfis Park, Pavilhão A, Vale Paraíso 8200-567 Albufeira NIF 502 044 403 **Conselho de Administração** Sérgio Pimenta **Participações sociais** Fátima Miranda; Diana Pimenta; Luana Pimenta (+5%) **Assessora de Administração** Carla Rodrigues **Diretor** João Malainho **Gestores de Comunicação** Goreti Vieira; Vítor Santos; Marina Sobral; Aby Rodrigues **Diretor Editorial** João Malainho **Redação** Ruben Marques; Vitória Girão **Designer Gráfico** Departamento Criativo Litográfis **Redação e Publicidade** Rua Professora Angélica Rodrigues, nº. 17, sala 7, 4405-269 Vilar do Paraíso | Vila Nova de Gaia **E-mail** geral@incorporateagency.pt **Site** www.incorporatemagazine.pt **Periodicidade** Mensal **Tiragem** 25.000 exemplares **Estatuto Editorial** Disponível em www.incorporatemagazine.pt **Impressão** Litográfis – Artes Gráficas, Lda. **Depósito Legal** 455204/19 **N.º. Registo** ERC 127355 **FEVEREIRO 2026**



“O valor médio por metro quadrado é 30% inferior e a previsibilidade orçamental é de 98%”

Mais de duas mil casas produzidas, prazos encurtados e um modelo industrial assente em investigação e desenvolvimento colocam a Fábrica das Casas no centro do debate sobre a habitação em Portugal. Num setor pressionado por custos, escassez de mão-de-obra e imprevisibilidade, a empresa apresenta a construção modular como resposta técnica a um problema estrutural. É esse o ponto de partida da entrevista ao Arquiteto Márcio Paiva, presidente do Conselho de Administração.



A Fábrica das Casas já produziu mais de duas mil casas modulares em Portugal. Onde é que hoje sente, no terreno, que este trabalho está a fazer mais diferença na vida das pessoas? Com a escassez de mão-de-obra, aumento dos custos de matérias-primas e avanços tecnológicos, a produção em fábrica permite uma escolha mais célere, um maior controlo dos valores de investimento e menores prazos de implementação da construção.

A crise da habitação em Portugal tem sido descrita como um problema estrutural, marcado por escassez de oferta, prazos longos e forte imprevisibilidade de custos. A partir da vossa experiência industrial, onde é que a construção modular consegue responder de forma mais concreta a este cenário?

Resolve todos estes problemas, sobretudo nos modelos pré-definidos, ou de catálogo, por já estarem estudados, com preços de produção e venda validados e prazos de entrega razoáveis em relação aos da construção tradicional. Por exemplo, uma moradia T3 de rés-do-chão com 160 m² custa em média 170 mil euros e é entregue num prazo de 3 a 6 meses, para modelos standard.

A Fábrica das Casas tem vindo a afirmar um modelo assente em produção em fábrica, controlo de processo e previsibilidade. Em que medida esta lógica industrial permite tornar a construção habitacional mais rápida, mais estável e mais controlável?

A produção em fábrica tem um ritmo constante de processamento, inigualável quando comparado com os trabalhos executados no local.

A variável tempo surge frequentemente associada à vossa proposta de valor. Onde é que o vosso modelo permite encurtar de forma mais significativa os ciclos entre projeto, construção e entrega da casa?

Nos modelos personalizáveis, os tempos de projeto e aprovação são semelhantes. Já na produção, estimamos que sejam cerca de três vezes mais rápidos e a entrega é praticamente imediata, porque toda a construção no caso dos modelos de catálogo é estudada para ser instalada num único dia.

Num contexto em que o custo da habitação se tornou um fator de exclusão, onde sente que está o principal contributo da construção modular? No preço final ou na previsibilidade orçamental ao longo de todo o processo?

Em ambos, porque o valor médio por metro quadrado é 30% inferior e, sobretudo, como referido, a previsibilidade é de 98%.

Portugal apresenta uma grande diversidade de enquadramentos municipais e procedimentos de licenciamento. Como tem sido a vossa experiência na articulação entre o vosso modelo industrializado e esta realidade administrativa?

Neste momento e com toda a experiência de mais de 14 anos no modular, os nossos processos são encarados como construção tradicional, têm a mesma certificação, as mesmas ou melhores





caraterísticas técnicas, térmicas, acústicas e de estabilidade, a mesma durabilidade e as mesmas garantias.

O discurso em torno da construção modular tornou-se mais visível e ambicioso nos últimos anos. Que fatores concretos explicam essa afirmação do modelo e o crescimento do interesse por soluções como as da Fábrica das Casas?

A Fábrica iniciou o seu processo de fabricação no sentido de resolver problemas práticos relativos aos processos de produção, utilização de novos materiais e inovação de produtos, tendo sido referência para milhares de novas empresas que surgiram posteriormente. As estatísticas apontam para mais de 55 mil novas empresas registadas a laborar, apenas nos últimos dez

anos. Embora a maioria sem capacidade industrial de produção, a verdade é que o conceito de pré-fabricação total ou parcial entrou no dia a dia das pequenas e grandes empresas, sobretudo pela otimização de resultados e melhoria dos processos de fabricação e produto. Fatores que em muito reduzem a imprevisibilidade da mão-de-obra e aumentam a qualidade do produto final.

O perfil de quem procura casas modulares tem vindo a evoluir. Quem é hoje o vosso cliente-tipo e que problemas concretos traz quando vos procura?

Completamente transversal, mas por uma questão de risco de mercado e opção de negócio, a Consoc permite à Fábrica das



Casas fornecer 40% da sua capacidade de produção para clientes particulares, seja ela primeira habitação, secundária, casais jovens ou seniores com mais de 70 anos; 30% vende a empresas que comercializam o seu produto a terceiros, 20% de exportação e 10% institucional e estado.

A associação entre construção modular e soluções temporárias ainda persiste em alguns segmentos do mercado. Que argumentos técnicos e exemplos concretos têm sido decisivos para afirmar a durabilidade, o conforto e a qualidade das vossas casas?

No nosso caso temos ambos os produtos, os de carácter permanente que, depois de instalado no local, é impercetível tratar-se de construção modular, e temos modelos mais pequenos facilmente movíveis.

A produção em fábrica é frequentemente associada a ganhos ambientais. Em termos práticos, onde é que a construção industrializada permite maior eficiência de recursos e redução de desperdício?

Uma das áreas que hoje tem pouco impacto comercial, mas à qual há de ser reconhecida maior valorização futura, é precisamente a economia de recursos, meios, desperdícios e eficiência energética, quer do produto quer do processo produtivo. A Fábrica é das poucas empresas nacionais com estudos LCA (*Life Cycle Assessment*), com preocupações ambientais e energéticas extremas. Em números, em termos energéticos e de produção, estimamos um decréscimo de 90%. Por exemplo, na construção de uma habitação de 160 m², apenas em deslocações das diversas equipas durante mais de um ano, desperdícios de matérias-primas, água e luz, o custo seco das deslocações é de mais de 28 mil euros. Já em fábrica, o nosso custo médio de produção para a mesma unidade é de apenas 2.700 euros. No caso do produto, com uma redução média de 30% nos custos energéticos, que pode atingir os 90% nos casos em que são equipadas com sistemas de micro-geração, e resistência térmica dos materiais empregues.

O que precisa de mudar para que a construção modular possa ter um impacto efetivo na resposta à habitação em Portugal?

Esse impacto já existe. O conceito da pré-fabricação integra atualmente 40% dos sistemas construtivos, sejam eles totais ou parciais, e a tendência é o aumento desta percentagem.

Olhando para os próximos anos, como imagina o papel da Fábrica das Casas no ecossistema habitacional português a médio e longo prazo?

A Fábrica evolui constantemente e tem sido pioneira nos processos de fabricação, a estratégia é manter e reforçar o setor do I&DT na unidade de Vila Nova de Famalicão, que possui hoje 12 mil metros quadrados de área industrial, onde se produzem e testam novos modelos, novos produtos e processos de produção. Manter em Espanha a fabricação de componentes chave, estruturais e de estabilidade, com base em ligas de aço e metalomecânica de precisão, e adquirir ou estabelecer parcerias com unidades mais pequenas existentes, modelos específicos, próximos dos mercados de consumo, por forma a responder à gigante procura por construção. 

Detentora da Fábrica das Casas, a Consoc Industries desenvolve atividade no setor da construção há mais de 18 anos, com uma forte base tecnológica e produtiva em Portugal. Com instalações de produção em Vila Nova de Famalicão, o grupo mantém uma aposta continuada em investigação e desenvolvimento aplicados à construção modular, concentrando investimento em novos materiais, processos produtivos e desenvolvimento de produto.

Reconhecida como entidade inovadora por organismos como a COTEC e a Agência Nacional de Inovação (ANI), a Consoc opera com produção própria, laboratório técnico de testes e uma capacidade produtiva orientada sobretudo para o mercado nacional, sem perder de vista a internacionalização e a exportação, mantendo em Portugal o núcleo de investigação, engenharia e desenvolvimento.

WWW.FABRICADASCASAS.COM



MSRI reforça confiança no mercado com produção própria e soluções chave na mão

Com produção própria em Portugal e controlo integral do processo em fábrica, a MSRI consolidou o seu posicionamento na construção modular. Num contexto de maior pressão no acesso à habitação, Sónia Rodrigues, CEO da empresa, sublinha a previsibilidade, a personalização e a eficiência como pilares da sua proposta.



~

“Reunimos quatro décadas de conhecimento especializado em habitação, turismo e mobiliário à medida”

~

A MSRI tem um percurso consolidado na construção modular e em soluções habitacionais industrializadas, com produção própria em Portugal. Que elementos desse percurso considera hoje mais distintivos da empresa?

Com mais de 40 anos de atividade, a MSRI afirma-se hoje como uma das empresas mais sólidas na construção modular e em soluções habitacionais industrializadas em Portugal. Fundada em 1981, reúne quatro décadas de conhecimento especializado em habitação, turismo e mobiliário à medida. Esta continuidade, sem desvios de foco, transmite segurança a quem investe numa casa. Desde cedo apostámos na produção em fábrica de *mobil homes* e casas modulares, muito antes de esta abordagem se tornar tendência. Esse know-how permitiu-nos evoluir naturalmente para soluções de habitação permanente, respondendo à procura crescente e ao contexto atual de maior exigência no acesso à habitação.

Produzimos integralmente em São Julião do Tojal (Loures), o que garante controlo total sobre processos, qualidade e prazos. O cliente pode visitar a fábrica e acompanhar o fabrico, reforçando a transparência. Desenvolvemos e construímos soluções ajustadas ao clima, à legislação e ao estilo de vida portugueses. A MSRI assenta a sua atuação em qualidade, personalização e responsabilidade social e ambiental, aliadas a mão de obra qualificada e projetos chave na mão. A possibilidade de personalizar a casa do início ao fim e receber a habitação totalmente pronta são fatores diferenciadores.

Um dos aspetos mais referidos na vossa abordagem é o controlo direto do processo produtivo, em ambiente de fábrica. Pode explicar como se organiza esse percurso e que vantagens traz ao cliente?

O facto de termos controlo direto de todo o processo produtivo, em ambiente de fábrica, é um dos grandes diferenciais da MSRI. Trabalhar em fábrica cria condições ideais para garantir qualidade, independentemente do clima, permitindo maior rigor e atenção aos detalhes. A construção em fábrica reduz significativamente o tempo de execução face aos métodos tradicionais e assegura maior consistência em todas as etapas, desde a estrutura ao

isolamento e acabamentos. Ao concentrarmos projeto, produção e montagem, conseguimos entregar soluções chave na mão com preços mais previsíveis e menor risco de imprevistos. Como grande parte do trabalho é realizada antes da instalação final, o tempo em obra é reduzido, com menos impacto para o cliente e para a envolvente.

Apesar da lógica modular, a personalização é uma dimensão importante do vosso trabalho. Como conseguem adaptar cada projeto mantendo eficiência técnica?

Apesar de trabalharmos com uma lógica modular, a personalização é uma parte central da nossa identidade. Mesmo dispondo de várias plantas e modelos, começamos por compreender a fundo o que o cliente procura e como vive. Só depois desenvolvemos uma solução ajustada a esse perfil e, quando tudo está definido ao detalhe, o projeto segue para fábrica. A MSRI oferece personalização desde a distribuição interior aos acabamentos exteriores, incluindo soluções de carpintaria à medida, uma vez que dispomos de produção própria nesta área. Desta forma, cada cliente consegue criar uma casa que reflete a sua identidade, mantendo sempre a eficiência técnica e a consistência construtiva.

Quando falamos de habitação permanente, entram em jogo exigências acrescidas de conforto e durabilidade. Que soluções caracterizam as casas da MSRI?

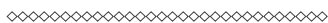
É verdade que a habitação permanente exige níveis superiores de conforto, desempenho e durabilidade. A evolução para projetos totalmente licenciáveis foi um passo natural no nosso percurso. Hoje entregamos soluções que cumprem todos os requisitos e normas legais, garantindo qualidade e conforto. Utilizamos sistemas construtivos que asseguram desempenho térmico eficiente e bom isolamento acústico, permitindo consumos energéticos reduzidos. No modelo habitacional é possível alcançar certificação energética A+, refletindo a preocupação com eficiência e sustentabilidade. A robustez estrutural e a qualidade dos materiais garantem longevidade e utilização intensiva ao longo dos anos.

Apesar do crescimento da procura, continuam a existir desafios institucionais. Que obstáculos persistem e como tem a MSRI acompanhado os clientes?

Apesar do aumento da procura, continuam a existir desafios institucionais, sobretudo ao nível do licenciamento e, por vezes, do financiamento. Na MSRI lidamos com estes temas com total transparência, acompanhando cada cliente ao longo do processo. Trabalhamos em articulação com o nosso gabinete de arquitetura, assegurando o correto enquadramento técnico e legal de cada projeto e fornecendo toda a documentação necessária para instruir os processos junto das autarquias. A experiência acumulada em diversos municípios permite antecipar exigências e orientar os clientes nas fases mais críticas. Ao longo dos anos, têm sido igualmente desenvolvidas parcerias com entidades financeiras que possibilitam soluções de financiamento ajustadas, facilitando o acesso à casa própria. 



Habitação e residências de estudantes dominam intenções de investimento para 2026



O setor residencial consolidou-se como o segmento mais atrativo para o investimento imobiliário na Europa, impulsionado por uma procura sólida e pela escassez de oferta estrutural que continua a marcar os principais mercados.

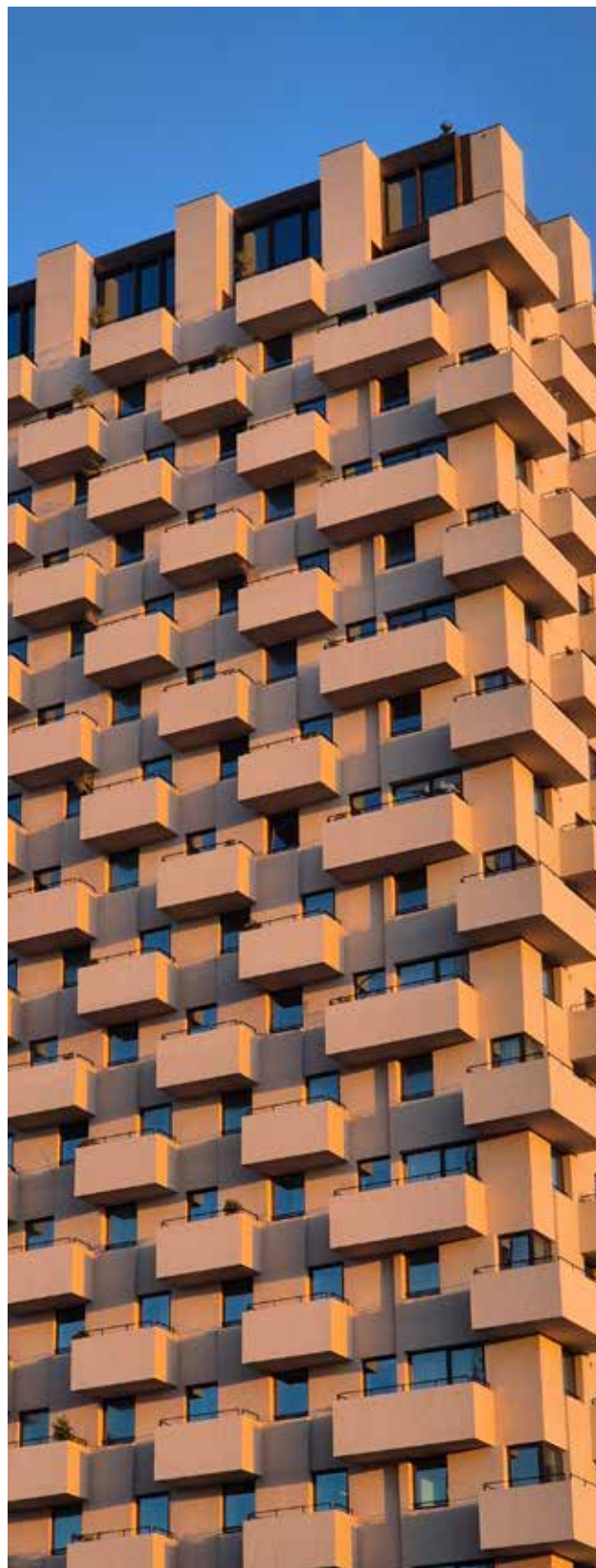
Pelo segundo ano consecutivo, o mercado de living (habitação tradicional e alojamentos especializados) mantém-se no topo das preferências dos investidores europeus. Em Portugal, esta tendência ganha expressão sobretudo no desenvolvimento de projetos de habitação para venda (build-to-sell) e no segmento de residências universitárias. Segundo os dados do European Investor Intentions Survey 2026, um estudo anual elaborado pela consultora CBRE, mais de metade dos operadores planeia concretizar investimentos nestas áreas durante este ano.

O otimismo do setor para 2026 é reforçado por uma melhoria no sentimento de mercado, com os investidores a identificarem a redução dos custos da dívida e preços de entrada atrativos como fatores decisivos. Prova deste dinamismo é o facto de 89% dos inquiridos preverem que a sua atividade de compra aumente ou se mantenha estável.

Lisboa no radar do capital estrangeiro

A capital portuguesa reafirmou a sua relevância internacional ao posicionar-se como a 8.ª cidade europeia mais atrativa para o capital estrangeiro. No que toca às expectativas de retorno total, Portugal ocupa um sólido 6.º lugar no contexto europeu, beneficiando de tendências macroeconómicas favoráveis, semelhantes às de outros mercados do Sul da Europa, como Espanha.

Para além do foco residencial, os especialistas apontam para uma aposta em estratégias de valorização de ativos (value-add), onde o investidor adquire imóveis para modernizar e aumentar o seu rendimento. Neste processo, os critérios ESG (ambientais, sociais e de governança) deixaram de ser acessórios: a adaptação de edifícios antigos às normas de sustentabilidade é hoje vista pela maioria dos investidores como uma fonte direta de criação de valor e um fator determinante na avaliação dos imóveis. Além do setor residencial e da logística, o mercado nacional deverá ainda contar com um papel de destaque do setor hoteleiro durante o ano de 2026. 



“Construir melhor, com mais rigor e com foco total no cliente”

Nasceu da experiência direta no imobiliário e da constatação de que a construção em Portugal continua a revelar fragilidades na previsibilidade, na transparência e na coordenação. O gerente da Construção, Micael Silva, explica como a empresa se posiciona perante essa lacuna, apostando no Light Steel Framing e numa relação de proximidade que pretende devolver confiança ao processo de construir.



claramente nesse cenário. Na nossa experiência, encontramos sobretudo dois perfis de clientes: os que já conhecem bem o LSF, fizeram a sua pesquisa e procuram precisamente este método; e os que nunca ouviram falar ou acreditam que LSF é sinónimo de casas modulares. Nestes casos, o nosso primeiro passo é sempre esclarecer o que o sistema realmente é e o que permite fazer.

Explicamos que o LSF não limita o projeto. É possível construir exatamente a casa que o cliente idealizou, com total liberdade arquitetónica. A única diferença está na estrutura, que em vez de alvenaria é feita em aço leve, mantendo todos os requisitos de segurança, estabilidade e durabilidade. Para demonstrar tudo isto na prática, convidamos sempre os clientes a visitar obras em curso ou recentemente concluídas. Ver o sistema ao vivo é a forma mais eficaz de dissipar dúvidas.

A Construção surge num contexto em que o setor da construção procura soluções mais eficientes, sustentáveis e previsíveis. Que visão esteve na origem da empresa e que lacuna sentiram que fazia sentido preencher no mercado?

O nosso percurso começou como investidores no setor imobiliário e, nessa fase, vivemos na pele as dificuldades que muitos clientes enfrentam na construção: a falta de serviços consistentes, a dificuldade em encontrar bons profissionais, a pouca transparência nos preços e a lentidão dos processos. Essa experiência foi determinante para moldar a visão da Construção. Quando conhecemos o sistema Light Steel Framing, percebemos que representava o futuro da construção. Foi a peça que faltava para concretizar a visão que já tínhamos: construir melhor, com mais rigor e com foco total no cliente.

O Light Steel Framing continua a gerar curiosidade, mas também reservas junto de alguns clientes. Quais são as dúvidas mais frequentes que encontram e de que forma demonstram, na prática, a fiabilidade e o desempenho desta solução construtiva?

Sentimos uma procura crescente por alternativas mais eficientes e sustentáveis, e o Light Steel Framing destaca-se

Cada projeto tem uma dimensão técnica, mas também emocional. Que tipo de cliente vos procura hoje e como trabalham a relação de proximidade e confiança ao longo de todo o processo de obra?

Construir uma casa, seja para habitação própria ou para investimento, representa sempre um grande compromisso — financeiro, mas também emocional. Temos plena consciência disso e trabalhamos para que todo o processo seja o mais tranquilo e transparente possível. Antes mesmo do início da obra, fazemos questão de explicar cada etapa, o que vai acontecer e porquê. Acreditamos que a informação reduz a ansiedade, por isso mantemos uma comunicação constante e estamos sempre disponíveis para esclarecer dúvidas.

Outro ponto essencial é a forma como organizamos as nossas equipas. Trabalhamos com equipas multidisciplinares e temos como regra que a mesma equipa acompanha o projeto do início ao fim. Esta abordagem evita também atrasos na transição entre fases e elimina o habitual “passar de responsabilidades” que tantas vezes gera frustração. O cliente sente que tem uma equipa dedicada, alinhada e comprometida com o resultado final — e isso faz toda a diferença na experiência global. 

Eficiência é adequação entre ação e finalidade. Enquanto a cultura premiar quem alivia o cronómetro e não quem sustenta o problema até o resolver, o movimento continuará intenso e o progresso intermitente. O logro não é tecnológico. É humano. 



Manuel Alegre reúne inéditos em Balada do Corsário dos Sete Mares

A poucos meses de completar 90 anos, Manuel Alegre regressa às livrarias com *Balada do Corsário dos Sete Mares*, volume que reúne poemas inéditos e chegou este mês às livrarias.

Dividido em oito partes, o livro percorre temáticas diversas, incluindo referências à atualidade internacional, da Ucrânia a Gaza, mantendo uma das constantes da obra do autor: a reflexão sobre o próprio poema e a própria poesia. O volume encerra com quatro baladas em redondilha maior, forma muito presente nos seus primeiros livros, como *Praça da Canção* e *O Canto e as Armas*. Vítor Manuel Aguiar e Silva sublinha que “toda a grande poesia – e a poesia de Manuel Alegre é grande poesia – é reflexão e meditação sobre o homem, a vida, a morte, a história, Deus, o mistério da própria poesia...”, acrescentando que na sua obra “esplendem múltiplos horizontes de reflexão e de meditação”. Também Vasco Graça Moura destacou a presença de “profundas meditações sobre o sentido da vida, do destino e da morte”, enquanto Mário Cláudio considerou tratar-se de uma voz que remete para “os artefactos da alta poesia”.



Nascido a 12 de maio de 1936, em Águeda, Manuel Alegre teve um percurso marcado pela intervenção cívica e política. Mobilizado para Angola em 1961, foi preso pela PIDE e escreveu na Fortaleza de S. Paulo, em Luanda, grande parte dos poemas do seu primeiro livro, *Praça da Canção*. Após o exílio em Argel, regressou a Portugal depois do 25 de Abril de 1974, assumindo desde então um papel relevante na vida política nacional, incluindo funções como vice-presidente da Assembleia da República entre 1995 e 2009. A sua obra, que atravessa poesia, romance, conto e ensaio, foi distinguida com alguns dos mais relevantes prémios literários portugueses,

entre os quais o Prémio Pessoa, o Prémio Camões e o Prémio Vida Literária da APE.



MULHERES INSPIRADORAS

“Liberdade financeira não é deixar de trabalhar nem viajar pelo mundo. É ter poder de escolha, é não ter de aceitar algo apenas por causa do dinheiro”

Cátia Lopes Cardoso | CEO da CLC – FINANCIAL PARTNERS

A ajuda necessária na descomplicação das finanças

Licenciada em Direito, com especialização em Direito Tributário e Fiscal, Cátia Lopes Cardoso construiu um percurso profissional marcado pela capacidade de adaptação, pela curiosidade e por uma forte ligação ao universo das finanças. Para descomplicar e ajudar a encontrar soluções nesta área, criou a CLC - FINANCIAL PARTNERS, em março de 2025.



Embora tenha iniciado o seu caminho na área jurídica e realizado um estágio na Ordem dos Advogados, a vida acabou por levá-la para fora de Portugal, acompanhando o marido numa experiência internacional, que se prolonga há quase uma década. Esta decisão, tomada em família e de forma ponderada, revelou-se determinante para o seu crescimento pessoal e profissional, permitindo-lhe explorar novas áreas de conhecimento e descobrir uma vocação que hoje define a sua atividade: apoiar pessoas e empresas a tomarem decisões financeiras mais conscientes e estratégicas. Crescida no seio de uma família de empreendedores, habituou-se desde cedo à ideia de que, para alcançar resultados distintos, é preciso agir também de forma diferente. Esta mentalidade moldou a sua forma de pensar e ajudou a desenvolver um interesse natural pelos números, pela economia e pela gestão. Apesar da formação feita na licenciatura, sempre manteve uma ligação à área financeira, interesse que se intensificou quando saiu do país. Foi nesse período que começou a estudar finanças pessoais e investimento imobiliário de forma autónoma, motivada pelo objetivo de rentabilizar a experiência no estrangeiro. Com o tempo, e de forma quase espontânea, começou a apoiar outros portugueses que viviam fora e que procuravam investir no país. A confiança que depositavam em si, aliada ao conhecimento jurídico e fiscal, levou Cátia Cardoso a assumir um papel cada vez mais ativo na análise de oportunidades e na gestão de processos ligados ao investimento imobiliário. Este contacto direto com as necessidades reais das pessoas abriu caminho para uma nova fase da sua carreira, em que o acompanhamento financeiro passou a ser uma constante.

O nascimento de um projeto empreendedor

A intermediação de crédito surgiu naturalmente como extensão deste trabalho, uma vez que já ajudava clientes a compreender propostas bancárias, taxas e condições, especialmente numa altura em que muitos não se encontravam em Portugal. No entanto, sentia que podia ir mais longe e oferecer um serviço mais estruturado e completo. Foi assim que nasceu, há cerca de um ano, a CLC - FINANCIAL PARTNERS, um projeto que pretende posicionar-se como parceiro financeiro de empreendedores e empresários, com uma abordagem transversal que integra vertentes legais, fiscais e estratégicas.



A proposta de valor assenta numa lógica de proximidade e personalização. “É um acompanhamento muito tailor-made. Basicamente, está muito focado no que o cliente precisa”. O serviço premium, designado Tax Analysis, consiste num acompanhamento intensivo ao longo de três meses, no qual é feita uma análise profunda à realidade financeira e fiscal das empresas e fundadores. O processo começa pela compreensão detalhada da forma como o negócio gera e utiliza dinheiro, passando depois pela otimização fiscal, definição de objetivos e construção de estratégias ajustadas à fase de crescimento de cada projeto. Em alguns casos, o trabalho passa pela criação de estruturas societárias mais eficientes, internacionalização ou reorganização de processos internos; noutros, pela simples clarificação e organização de informação que permita decisões mais seguras.

Para clientes individuais, existe também um acompanhamento direcionado para a organização das finanças pessoais, centrado na clareza e no planeamento. Acredita que perceber exatamente o que entra e sai, e compreender o impacto das escolhas no presente e no futuro, é o primeiro passo para conquistar maior controlo sobre a própria vida. Definir objetivos, estruturar prioridades e criar um ecossistema financeiro coerente permite, na sua perspetiva, transformar a relação com o dinheiro e ganhar poder de decisão. “Organizar as finanças é ganhar poder de decisão. Quando se tem clareza sobre o que entra, o que sai e o que se pretende alcançar, deixa-se de andar ao sabor da vida e passa-se a construir o próprio caminho”.

A ideia de liberdade financeira, frequentemente associada a uma vida sem trabalho, representa, na sua opinião, a capacidade de escolher onde trabalhar, quando parar, quando investir tempo na família ou mudar de rumo sem que o dinheiro seja o fator que limita todas as decisões. É essa autonomia que procura transmitir aos clientes, incentivando-os a pensar não apenas em crescer, mas também em equilibrar ambição e qualidade de vida. “Liberdade financeira

não é deixar de trabalhar nem viajar pelo mundo. É ter poder de escolha, é não ter de aceitar algo apenas por causa do dinheiro”.

Experiência de liderança no feminino

Enquanto líder, valoriza uma abordagem humana e consciente, assente na gestão de pessoas e na construção de relações de confiança. “A liderança feminina traz consigo uma sensibilidade importante para compreender equipas, clientes e parceiros, sem comprometer o rigor técnico e a exigência”. A responsabilidade, o sentido de organização e a capacidade de conciliar diferentes dimensões da vida acabam por ser qualidades que se refletem na forma como conduz o projeto e a equipa, que, entretanto, cresceu e conta já com apoio nas áreas administrativa e contabilística, funcionando de forma totalmente remota.

Ao longo da sua experiência, identifica um erro recorrente em profissionais e empresários que começam a atingir níveis de rendimento mais elevados: o descontrolo dos custos fixos. O aumento do padrão de vida ou dos investimentos, muitas vezes feito sem o mesmo critério que existia em fases de menor estabilidade, pode comprometer a sustentabilidade a longo prazo. Manter o foco nas prioridades e garantir que o crescimento é acompanhado por uma estrutura sólida é, na sua opinião, essencial para atravessar momentos de maior instabilidade.

Com um balanço “bastante positivo”, para o futuro, o objetivo passa por continuar a promover a literacia financeira e dar maior visibilidade à importância de decisões conscientes, nomeadamente no que diz respeito ao impacto fiscal e à organização estratégica dos negócios. Pretende consolidar a marca, reforçar a divulgação do projeto e, a médio prazo, considerar a criação de espaços físicos que permitam um contacto ainda mais próximo com os clientes. “A internacionalização de projetos e o apoio a marcas que procuram crescer além-fronteiras são também metas que ambiciono desenvolver”.

A magia de transformar pessoas reais em arte

Entre a delicadeza do traço e a intensidade dos momentos vividos, a Maria das Letras tem vindo a afirmar-se como um projeto que transforma celebrações em memórias ilustradas. Nesta entrevista, a fundadora, Maria Gabriela Khaled, dá-nos a conhecer a história e a emoção por trás da marca que encontrou na arte ao vivo uma forma única de eternizar pessoas e datas especiais.





Em que altura da sua vida surgiu a ideia de fazer ilustrações ao vivo em casamentos, aniversários, batizados ou eventos corporativos?

A ideia surgiu de forma muito natural. Eu já trabalhava com caligrafia e peças personalizadas e partilhava tudo no Instagram. O que mais me marcava não era só criar algo bonito, era ver a reação das pessoas quando recebiam algo feito especialmente para elas. A felicidade era genuína. A ilustração ao vivo nasceu exatamente daí. Pensei que, se a entrega já era especial, imagina viver aquele momento ali, no instante, no meio da celebração. Comecei a testar em casamentos e rapidamente percebi que havia ali algo diferente. A experiência tornava-se parte da festa. Não era apenas uma lembrança, era um momento vivido. E a partir daí nunca mais parámos.

O que mais a fascina nesta profissão?

A intensidade dos momentos. Estamos presentes em dias que não se repetem. Há emoção, significado e histórias a cruzarem-se naquele espaço. Poder transformar pessoas reais em arte em poucos minutos, no meio dessa energia, é algo muito especial. Há um instante em que alguém se vê no papel e sorri. Esse momento nunca perde a magia.

Como consegue captar a essência de alguém em tão pouco tempo?

Com a prática o olhar treina-se e na realidade é muito mais do que só técnica. Há muita observação, reparar na postura, na expressão, na forma como alguém segura a mão de outra pessoa. Não procuramos uma cópia exata, procuramos captar aquilo que torna aquela pessoa única naquele momento.

Há algum tipo de convidado que goste particularmente de ilustrar?

Gosto de pessoas que se deixam surpreender.

Há convidados mais reservados e outros que se entregam completamente à experiência. Esses vivem o momento de forma muito genuína e isso sente-se. Também gosto muito de ilustrar pessoas mais velhas. Muitas vezes emocionam-se de forma muito pura ao receber o retrato.

Como se organizam para conseguir estar em vários eventos ao mesmo tempo?

Hoje somos uma equipa nacional de artistas altamente qualificadas. À medida que crescemos, foi necessário criar estrutura e métodos claros para garantir consistência em qualquer ponto do país. Há planeamento rigoroso antes de cada evento e uma coordenação muito próxima entre equipa e organização. Isso permite-nos manter o padrão Maria das Letras, mesmo quando estamos em vários locais no mesmo dia.

O que mais a surpreendeu desde o início do projeto?

O impacto emocional que um retrato pode ter. No início sabia que as pessoas ficavam felizes, mas nunca imaginei a dimensão que isto podia alcançar. Já vimos lágrimas, abraços e momentos que ficam para sempre na memória. Percebi que não estamos apenas a desenhar. Estamos a fazer parte da história de alguém.

Qual foi a reação mais inesperada que já teve?

Houve um momento que me marcou profundamente. O padrinho da noiva tinha falecido uma semana antes do casamento, num acidente de carro. No dia, a única forma de ele estar presente junto da família era através de uma pintura onde o colocámos ao lado deles. Quando a esposa e a filha, de cinco anos, se viram representadas ao lado do pai e do marido, começaram a chorar. Foi impossível ficar indiferente. Nesse dia percebi que a arte pode ser muito mais do que uma recordação. Pode ser uma forma de eternizar alguém.

O que significou, para si, receber o Prémio Quality Award?

Foi um reconhecimento muito importante porque vem diretamente dos consumidores. Trabalhamos com momentos únicos e saber que as pessoas reconhecem a qualidade da experiência que criamos aumenta ainda mais a nossa responsabilidade. Para mim, este prémio confirma que estamos a conseguir cumprir aquilo que sempre foi a nossa missão: fazer pessoas felizes através da arte. 🎨



“Ser empreendedora transformou-me enquanto mulher”

Patricia Cabral é esteticista e maquilhadora profissional, apaixonada pela arte de cuidar, realçar e transformar pessoas. Ao longo da vida, construiu um percurso singular que a levou de uma carreira tradicional numa fábrica para a realização de um sonho interior: ser referência em beleza, confiança e bem-estar.



Com 42 anos, pode-se dizer que a história profissional de Patricia Cabral não se fez de um momento isolado, mas sim de um percurso cheio de escolhas conscientes. Depois de 15 anos a trabalhar numa fábrica, viu-se obrigada a parar em 2015 por causa de um esgotamento físico e emocional. Este afastamento forçado tornou-se o ponto de viragem que lhe permitiu olhar para dentro e reconhecer que precisava de seguir um novo caminho, que lhe permitisse não só acreditar que a vida tem significado, como também sentir-se realizada a nível pessoal.

Determinada a investir em si mesma, formou-se em estética, concluindo o curso com sucesso e iniciando a sua carreira no setor da beleza por conta de outrem. Esta fase foi fundamental, uma vez que cada cliente, cada técnica aprendida e cada desafio diário consolidaram a sua disciplina, a sua visão profissional e a sua empatia – qualidades que, rapidamente, permitiram que se distinguisse.

“Trabalhar na área da beleza é muito mais do que dominar técnicas: é saber lidar com pessoas, emoções e expectativas. É saber escutar, acolher e transmitir confiança. A beleza começa na relação, no cuidado e na empatia”. Esta filosofia foi a base para que, em 2021, realizasse o seu maior sonho: abrir o próprio gabinete de estética. É no distrito de Viseu, mais concretamente em Carregal do Sal, que o seu espaço se tornou num local onde cada cliente é recebido com cuidado personalizado e atenção aos detalhes, algo que reflete o seu compromisso com o bem-estar integral.

As adversidades que impulsionaram

Porém, a sua ambição ia além dos serviços tradicionais. Com a vontade de partilhar conhecimento e capacitar outras mulheres, concluiu, em 2024, o Certificado de Competências Pedagógicas e tornou-se formadora. “Foi mais um sonho realizado”.

A formação que dá sobre maquilhagem – “Do Zero ao Glow” – traduz a essência do seu trabalho: mais do que ensinar técnicas, procura guiar cada aluna num processo de valorização pessoal. Ensina, passo a passo, a conquistar uma pele luminosa e uma maquilhagem que respeita e realça a identidade de cada mulher. Para a profissional, maquilhar é também cuidar, acolher e reforçar a autoestima.

“Cada cliente que se senta na minha cadeira traz consigo uma história, inseguranças e sonhos. Muitas vezes o meu trabalho começa na escuta. Há partilhas, emoções e momentos de vulnerabilidade.



Aprendi que a verdadeira beleza está em sentir-se bem, confiante e confortável na própria pele”.

Com um percurso repleto de obstáculos, a intensidade do trabalho e da dedicação à arte levou-a a enfrentar uma embolia pulmonar, um aviso do corpo que a obrigou a reinventar prioridades. Este momento, difícil, mas decisivo, ensinou-lhe a importância do equilíbrio, do autocuidado e da clareza de intenções. “Reduzi o ritmo, passei a valorizar-me enquanto profissional e a cuidar da minha saúde. Hoje trabalho com mais equilíbrio, mais clareza e mais intenção”. Paralelamente ao crescimento profissional, também investiu na sua comunicação e posicionamento nas redes sociais. Ao participar no curso “Conteúdo sem Desculpas”, tornou-se mais visível, mais segura na mensagem que quer transmitir e mais alinhada com as clientes. “Hoje sei que não quero ser para toda a gente. Procuo mulheres que valorizem o meu trabalho, que respeitem o meu preço e que escolham estar comigo porque confiam em mim. Mulheres que se sintam bem no meu espaço e que reconheçam o valor do cuidado e da dedicação que coloco em cada detalhe”.

A mudança de vida

Em jeito de reflexão, confessa que o empreendedorismo a transformou profundamente. “Ser empreendedora transformou-me enquanto mulher”.

Afirma que assumir riscos, enfrentar medos e persistir perante obstáculos faz parte do caminho de quem ama o trabalho que tem. Num mercado competitivo, construiu uma marca baseada na consistência, autenticidade e identidade própria. “Cada conquista

foi construída com verdade e dedicação”. Reitera que nunca quis copiar tendências, mas sim afirmar-se pela qualidade do serviço, proximidade e confiança.

“Trabalhar com noivas é uma das experiências mais especiais do seu percurso. Estar presente num dos dias mais importantes da vida de uma mulher exige sensibilidade e responsabilidade”. Mais do que maquilhagem, o papel que desempenha é o de transmitir calma, segurança e serenidade “num momento cheio de emoção”. No seu espaço disponibiliza maquilhagem social e de noiva, pestanas, unhas, pedicure, design de sobrancelhas, tratamentos de rosto avançados, workshops e mentoria. Contudo, mais do que serviços, acredita oferecer autoestima, bem-estar e momentos de cuidado genuíno.

Parte da sua missão passa também por desmistificar mitos sobre maquilhagem. Muitas mulheres receiam não se reconhecer ao espelho ou que o trabalho feito não dure muito tempo. Patrícia Cabral reforça que tudo começa na preparação da pele: limpar, hidratar e aplicar corretamente os produtos faz toda a diferença. Uma maquilhagem bem executada valoriza os traços naturais, sem esconder a identidade.

“A minha história é feita de coragem, pausas forçadas e recomeços conscientes. Hoje trabalho com intenção, autenticidade e propósito. Quero crescer, mas quero crescer com sentido. E isso, para mim, é o verdadeiro sucesso. Cada conquista, cada cliente satisfeita, cada aluna que aprende comigo é a prova de que vale a pena apostar em nós, nos nossos sonhos e na nossa paixão”.

Fotos: @anderphotos
Maquilhagem: Patrícia Cabral

WWW.BIO.SITE/PATRICIA.CABRAL
 PATRICIACABRALMAKEUP PATRICIACABRALBELEZAESTETICA

“Enquanto olharmos só para unhas bonitas, não vamos ter profissionais conscientes e vamos colocar pessoas em risco”

Inspirada por duas paixões aparentemente distintas, tecnologia e estética, Sofia Couto, antiga estudante de engenharia informática, decidiu criar a NailMasters Academy, um projeto que alia conhecimento técnico e científico à prática profissional em manicure e pedicure, garantindo a saúde e o bem-estar dos clientes.

Transformar curiosidade em método

Sofia Couto projetava um futuro ligado à investigação científica. Anos mais tarde, seria no setor da estética que aplicaria o mesmo rigor analítico, ainda que num contexto substancialmente distinto daquele que inicialmente projetara. “Durante a licenciatura em engenharia informática, o meu principal objetivo era dedicar-me à investigação científica, com especial interesse na área da bioinformática. Sempre quis trabalhar com ciência, compreender os processos em profundidade e perceber o porquê das coisas”, recorda. A bioinformática parecia o caminho mais provável e seguro,

no entanto, em 2009, uma experiência pessoal alterou a trajetória prevista.

“Sempre fui roedora de unhas, tal como a minha mãe, e, em Coimbra, conheci uma técnica que prometia resultados incríveis. Quando vi o trabalho feito na minha mãe, fiquei tão desiludida que pensei: «Eu consigo fazer melhor do que isto». Foi aí que a minha jornada ganhou um novo impulso. Comecei a praticar nas minhas próprias unhas e nas da minha mãe”. A afirmação, aparentemente espontânea, marcou o início de um percurso que rapidamente ultrapassaria a dimensão estética.

A técnica informada pelo conhecimento

Começou por realizar workshops e atendimentos. Esta atividade, paralela à sua condição de estudante bolseira, exigia uma aprendizagem rápida em áreas que lhe eram totalmente desconhecidas. “Era estudante, bolseira, e não percebia nada de contabilidade. A minha mãe emprestou-me dinheiro para comprar produtos e eu fiz tudo: etiquetas, website, catálogos e até concebi os meus próprios produtos... tudo”. A formação tecnológica permitiu-lhe estruturar autonomamente a vertente digital do projeto, desde o desenvolvimento do website à organização do negócio.

A passagem da engenharia informática para a formação especializada em unhas não representou uma rutura, mas a origem de um novo método. “Só cuidar das unhas não era suficiente. Queria compreender exatamente o que acontecia, as interações dos produtos e todos os acontecimentos”.

Em vez de se limitar a reproduzir técnicas ou testar produtos, procurava compreender os mecanismos químicos, assim como os fatores que causavam reações indesejadas. “Ficava até às quatro da manhã a estudar e depois ia para a faculdade poucas horas depois. Além de sensibilizar os formandos, é fundamental que também o cliente entenda todo o processo. Enquanto olharmos só para unhas bonitas, não vamos ter profissionais conscientes e vamos colocar pessoas em risco”, acrescenta.

Dessa fase, nasceu a marca Nails Empire, que viria a evoluir para a NailMasters Academy, onde a vertente pedagógica passou a guiar a estratégia do projeto.

“Para além de termos um trabalho técnico perfeito, eu acredito





muito que o conhecimento científico precisa de estar associado à técnica, porque caso não aconteça, mais tarde ou mais cedo, o cliente vai ter problemas, alergias que são irreversíveis. Além da formação, a minha marca fabrica os produtos que coloca à disposição. Sempre quis capacitar os meus formandos a trabalhar com liberdade e transmitir confiança aos clientes”, afirma.



Mentalidade, liderança e valor profissional

Segundo a empresária, o crescimento profissional não pode assentar exclusivamente na destreza técnica. “Só técnica não chega. Precisamos desenvolver mentalidades, estratégias, marketing e vendas. E depois liderar e inspirar outras pessoas”. O domínio da técnica é considerado indispensável, mas insuficiente. “Chega um momento em que estas profissionais terão de aumentar preços, reorganizar agendas, fazer ajustes na vida. Sem a mentalidade alinhada à visão do futuro, vão aceitar tudo o que não devem: abusos, falta de respeito, ou



cobrar menos do que merecem. Acabam presas à rotina, sem crescimento e com um elevado grau de insatisfação”.

Para apoiar as profissionais na construção de uma mentalidade empreendedora, a NailMasters Academy criou a Exímias, uma comunidade dedicada ao desenvolvimento da mentalidade, da publicidade e da consciência profissional. Nos últimos anos, investiu em modelos e-learning nas suas formações. Conta ainda

com a inteligência artificial, um conhecimento que trouxe da licenciatura, para otimizar a gestão do negócio e processos. Questionada sobre o que mais a orgulha, Sofia Couto emociona-se e prefere enfatizar o quanto o seu trabalho transforma a vida de quem a procura. “A minha realização vem através das minhas pupilas perceberem que podem ser profissionais valorizadas, bem pagas e, ainda, zelar pela saúde das pessoas. Enquanto formadora, preciso que esta mensagem chegue ao consumidor. É extremamente importante para mim”. 

Atreve-te a Falhar propõe o erro como estratégia de gestão da incerteza

Aceitar a falha como parte integrante e natural da vida é uma ferramenta concreta para lidar com a incerteza e a ansiedade. A ideia é defendida pela neurocientista Anne-Laure Le Cunff no livro *Atreve-te a Falhar*, recentemente editado em Portugal.

Aos 27 anos, Anne-Laure Le Cunff decidiu sair da Google, onde integrava a equipa de saúde digital, para procurar um caminho menos previsível. A decisão surge depois de um episódio clínico grave, um coágulo sanguíneo que exigiu cirurgia e que a confrontou com os limites de uma cultura de produtividade constante. Esse momento de rutura está na origem do livro agora publicado pela Editora Pergaminho.

Doutorada em Neurociências e investigadora no Instituto de Psiquiatria, Psicologia e Neurociência do King's College London, a autora parte da sua experiência pessoal, mas estrutura a argumentação com base em estudos sobre curiosidade, aprendizagem e comportamento humano. Recordando a conversa de despedida na Google, Le Cunff reconhece que não tinha a certeza de estar a tomar a decisão certa. Avançou mesmo assim.

É dessa incerteza assumida, não resolvida, que emerge a distinção central do livro. A “maneira automática” de lidar com o medo procura neutralizar o desconforto através de planos rígidos e metas fechadas. A “maneira experimental” aceita o erro como parte estrutural do processo e transforma a dúvida em campo de observação.

A proposta apoia-se em investigação empírica e é apresentada



como resposta simultânea ao burnout e ao tédio, dois estados que resultam, segundo a autora, de uma relação disfuncional com o desempenho. Em vez de trajetórias lineares e decisões definitivas, sugere ciclos curtos de tentativa, análise e reformulação. O erro deixa de ser falha moral ou fracasso irreparável e passa a funcionar como dado, como informação que permite ajustar o rumo.

No centro deste modelo está a curiosidade, entendida não como impulso vago, mas como disciplina cognitiva: a capacidade de permanecer no intervalo entre o que já se sabe e o que ainda não se compreende com atenção e abertura. Foi essa lógica que orientou os passos seguintes da autora, primeiro na criação de uma start-up e, mais tarde, na

fundação da Ness Labs, plataforma dedicada à aplicação prática destes princípios junto de uma comunidade internacional interessada em formas mais sustentáveis de trabalhar e aprender. *Atreve-te a Falhar* insere-se no campo do desenvolvimento pessoal, mas cruza ciência, experiência biográfica e reflexão prática. Não promete soluções rápidas nem fórmulas universais, mas antes uma alteração de postura perante a incerteza: tratar o erro como parte integrante do processo de pensar, decidir e agir.

Proximidade e rigor na continuidade de um legado de 30 anos

Após mais de duas décadas a desempenhar outras funções na empresa, no início de 2025, Sandra Daza foi nomeada CEO do Grupo Gesvalt. À IN Corporate Magazine, fala da responsabilidade desta mais recente transição interna e da importância de cada vez mais mulheres ocuparem cargos de poder.

Líder em consultoria e avaliação de ativos imobiliários, industriais e financeiros, o Grupo Gesvalt conta já com mais de 30 anos de experiência. A fazer parte da empresa desde 2002, Sandra Daza destaca a aposta inicial em crescer no setor da consultoria e diversificar os serviços disponíveis. Também o desafio da crise de 2008, que durou até 2014, e obrigou a reinventarem-se, o que os fez ficar mais sólidos e ambiciosos. Foram determinantes a expansão internacional para Portugal e América Latina, em 2018, e a integração em redes internacionais, com forte implementação na América, Europa e Ásia.

Mais recentemente, assinala o duplo impulso estratégico que estão a realizar. O primeiro relativo à sustentabilidade, depois de se tornarem na primeira consultora imobiliária a alcançar o Net Positive e a criar uma área específica. O segundo rumo à tecnologia e à digitalização otimizando processos, lançando soluções como o portal de avaliações para particulares, abrindo novas linhas, como a avaliação de ativos digitais ou linhas de negócio centradas na análise de dados, como a Gesvalt DATA, que permitem consolidar uma proposta de valor sólida e alinhada com as exigências atuais do mercado. Depois de 20 anos a ocupar diferentes cargos na empresa, Sandra Daza considera que esta etapa de transição implicava uma grande responsabilidade. Assumir o cargo de CEO, em 2025, sucedendo a Germán Casaseca, culminou numa transição natural dentro de um plano estratégico de promoção interna orientado para assegurar a continuidade da liderança e o sucesso a longo prazo. “Esta fase de pré-promoção foi claramente transformadora: optámos pela diversificação, alargámos o leque de serviços de consultoria



empresarial para proporcionar um valor adicional e diferenciado para além da avaliação, promovemos a digitalização e a inovação como vetores de crescimento, impulsionámos a consultoria em sustentabilidade, incorporámos talentos e reforçámos a nossa posição como referência no setor imobiliário”.

Numa área maioritariamente dominada por homens, acredita ser fundamental cada vez mais mulheres ocuparem cargos de poder, visto que é um reconhecimento que valoriza “profundamente”, porque reflete compromisso e perseverança em setores historicamente muito masculinos. “Além disso, implica uma responsabilidade: contribuir para abrir caminho, tornar o talento feminino mais visível e demonstrar que a liderança não tem género. Sinto-me orgulhosa por representar tantas profissionais que todos os dias contribuem com rigor, inovação e visão estratégica no

setor imobiliário”.

Após um ano à frente do Grupo Gesvalt, assume uma liderança que guarda um legado de 30 anos e um projeto para o futuro, trabalhando dia após dia com proximidade e rigor. “Todos juntos, trabalharemos com o objetivo de continuar a acelerar a inovação em diferentes áreas, como a sustentabilidade, a digitalização e a análise de dados, além de continuar a reforçar a nossa presença internacional e manter o compromisso sério de criar valor para os nossos clientes”.

Confessa que gostava de deixar um legado de crescimento sustentável, internacionalização e excelência profissional, e de consolidar a empresa como uma referência global em avaliação e assessoria corporativa, mantendo sempre a independência, a qualidade técnica e o rigor que os caracteriza. 📌

“Motiva-me ver alguém recuperar controlo sobre a empresa, ganhar clareza financeira e passar de uma fase de sobrevivência para uma fase de crescimento sustentável”

Desde cedo, Lídia Sousa percebeu que a gestão não seria apenas a sua carreira, mas a ferramenta ideal para transformar negócios. Hoje, ao lado de empresários, mostra-lhes onde está o controlo, como tomar decisões mais conscientes e crescer com responsabilidade.

Enquanto gestora e contabilista, funções que a definem e a apaixonam, o que a continua a inspirar nesta profissão?

O que me continua a motivar é a transformação. A gestão não é apenas números, é estrutura, visão e capacidade de criar futuro. Sempre senti que tinha uma vocação natural para compreender como funcionam os negócios e, sobretudo, como podem evoluir. Como contabilista e gestora, acompanho diariamente realidades diferentes, mas com algo em comum: empresários que querem crescer e muitas vezes não sabem por onde começar. É essa ponte entre a ambição e a estratégia que me move. Motiva-me ver alguém recuperar controlo sobre a empresa, ganhar clareza financeira e passar de uma fase de sobrevivência para uma fase de crescimento sustentável. Acredito que um negócio bem gerido muda vidas, famílias e comunidades.



sustentáveis, com estrutura, propósito e resultados reais.

Na sua experiência, qual é o erro mais comum que ainda limita o crescimento dos negócios?

O erro mais comum é gerir sem números e sem visão. Muitos empreendedores trabalham muito, mas sem uma estrutura de decisão. Confundem faturação com lucro, não analisam custos, não planeiam e acabam reféns do curto prazo. Sem indicadores e sem planeamento, qualquer crise se torna um risco enorme. E sem processos, o crescimento torna-se caótico. Acredito que o verdadeiro salto acontece quando o empresário deixa de “apagar fogos” e começa a liderar o negócio com estratégia, consistência e consciência financeira.

Se tivesse a possibilidade de reestruturar o seu setor, qual seria

o ponto de partida?

Defendo uma mudança de mentalidade: mais proximidade, mais comunicação clara e mais educação financeira para empresários. Se os empreendedores compreenderem os seus números e tiverem acesso a orientação estratégica, conseguem tomar melhores decisões, crescer com estabilidade e criar negócios mais fortes. O futuro do setor passa por ser parceiro ativo do empresário e não apenas um serviço obrigatório. 

Styling: @sofiamaagalhaes_oficial

Fotografia: @belumina.fotografia

Em 2012, decidiu empreender e, mais tarde, investir em competências pedagógicas. O que mudou na sua metodologia ao tornar-se mentora e fundar, em 2022, a “Lídia Sousa – Sucesso na Gestão Unip. Lda”?

A maior mudança foi perceber que conhecimento técnico, por si só, não basta. Quando comecei, o meu foco estava no rigor e na solução contabilística.

A criação da Lídia Sousa – Sucesso na Gestão Unip. Lda., em 2022, consolidou uma metodologia baseada em três pilares: clareza financeira, estratégia prática e ação consistente. Hoje, o meu trabalho é guiar empresários para construírem negócios

FEVEREIRO  CORPORATE MAGAZINE 27

“Construir uma marca coerente passa por garantir consistência em todos os pontos de contacto com o consumidor”

Beatriz Ribeiro da Silva construiu o seu percurso na PcComponentes Portugal por dentro da organização, até assumir a função de Brand Manager. Conhece o mercado, a pressão da performance e a lógica do e-commerce tecnológico.

Fala-nos de marca como trabalho consistente, não como retórica, e de liderança num contexto onde os resultados se medem ao detalhe.

Que decisões ou mudanças de percurso foram determinantes para chegar à função de Brand Manager da PcComponentes Portugal, e que aprendizagens retirou desse processo?

Desde que terminei a faculdade, tive sempre muito claro que queria seguir um percurso ligado ao marketing e ao branding. As decisões que fui tomando ao longo do caminho tiveram esse foco, procurando experiências que me permitissem desenvolver competências em diferentes áreas, mas mantendo-me alinhada com o rumo que queria construir. Na PcComponentes Portugal, esse percurso foi marcado por um crescimento progressivo. Não entrei diretamente como Brand Manager, o que me permitiu conhecer o negócio de forma profunda, compreender o mercado, o consumidor português e a dinâmica de um e-commerce tecnológico a partir de dentro. Essa aprendizagem do negócio e do mercado foi essencial para ganhar visão estratégica.

Ao longo do percurso, complementei a experiência prática com uma aposta contínua na formação. Chegar à função de Brand Manager resulta dessa consistência, da aprendizagem contínua e da convicção de que uma marca forte se constrói com tempo, coerência e visão de longo prazo.

Num e-commerce tecnológico, onde a pressão por resultados é constante, qual considera ser hoje o principal desafio na construção e gestão de uma marca coerente?

O principal desafio é equilibrar a necessidade de resultados imediatos com a construção de marca a longo prazo. Num e-commerce tecnológico, tudo é altamente mensurável e a pressão por performance é constante, o que exige uma grande disciplina estratégica. Construir uma marca coerente passa por garantir consistência em todos os pontos de contacto com o consumidor, mesmo quando o foco é comercial. É fundamental que campanhas, conteúdos e experiência do cliente comuniquem



não só preço, mas também valores como confiança, especialização e proximidade.

Na sua experiência, que competências fazem realmente a diferença para afirmar uma marca num mercado digital cada vez mais competitivo?

O pensamento estratégico é uma das competências mais determinantes. Num mercado digital saturado, afirmar uma marca exige clareza de posicionamento e decisões sustentadas em dados, mas sempre interpretados com contexto. A adaptabilidade é igualmente essencial. O digital está em constante mudança e é fundamental saber testar, aprender e ajustar rapidamente, sem perder a identidade da marca. A criatividade

continua a ser um fator diferenciador, mas cada vez mais orientada por objetivos claros e conhecimento do público.

Por fim, o trabalho colaborativo faz a diferença. Uma marca forte constrói-se de forma transversal, e alinhar diferentes áreas em torno de uma visão comum é essencial para garantir consistência e relevância.

Que aprendizagens do seu percurso considera mais relevantes para quem quer trabalhar em marketing e, a médio prazo, assumir funções de liderança?

Uma das principais aprendizagens é a importância da consistência e da intenção nas decisões profissionais. Ter clareza sobre o caminho que se quer seguir ajuda a extrair valor de cada experiência e a crescer de forma sustentada. Outra lição fundamental é a aposta contínua na formação e na atualização. O marketing é uma área em constante evolução, e acompanhar essa mudança é essencial para assumir responsabilidades de liderança. Por fim, destaco a dimensão humana. Liderar implica saber ouvir, comunicar com clareza e criar ambientes de confiança. A combinação entre visão estratégica, exigência e empatia é essencial para construir marcas relevantes e equipas sólidas no longo prazo. 

Portugal acima da média global no aumento de ataques cibernéticos em janeiro

Os ataques cibernéticos voltaram a acelerar em janeiro, com Portugal acima da média global e o ransomware a consolidar-se como a ameaça mais destrutiva do início de 2026.

As organizações em todo o mundo enfrentaram, em média, 2.090 ataques por semana em janeiro, um aumento de 3% face a dezembro e de 17% em termos homólogos, segundo o mais recente relatório mensal de ciberameaças divulgado pela unidade de investigação da empresa de cibersegurança Check Point.

Em Portugal, o crescimento foi mais acentuado: 2.110 ataques semanais por organização, o que representa uma subida de 12% face ao mesmo período do ano anterior. O número coloca o país acima da média global e confirma uma tendência de pressão continuada sobre redes corporativas e infraestruturas públicas. O relatório sublinha que o aumento não é apenas quantitativo. A sofisticação dos ataques e o seu carácter oportunista têm vindo a intensificar-se, num contexto em que o ransomware mantém protagonismo e a utilização crescente de ferramentas de Inteligência Artificial Generativa abre novas superfícies de exposição.

A nível global, o setor da Educação continua a liderar a lista dos mais atacados, com 4.364 ataques semanais por organização, mais 12% do que há um ano. Seguem-se as entidades governamentais, com 2.759 ataques semanais, e o setor das Telecomunicações, com 2.647.

Em Portugal, o padrão repete-se com nuances: Educação, Administração Pública e Serviços Financeiros surgem como os três setores mais afetados, seguidos de Telecomunicações, Serviços Empresariais, Indústria e Retalho. A incidência sobre serviços críticos e áreas com forte dependência tecnológica aumenta o potencial de disrupção operacional e impacto reputacional. O ransomware registou 678 incidentes tornados públicos em janeiro, uma subida de 10% face a janeiro de 2025. Mais de metade dos casos conhecidos ocorreram na América do Norte, que concentrou 52% das vítimas, seguida da Europa com 24%. Os Estados Unidos representaram isoladamente 48% das vítimas globais, enquanto Reino Unido, Canadá, Alemanha, Itália e Espanha surgem com percentagens mais reduzidas. Em termos setoriais, os Serviços Empresariais concentraram 33% dos incidentes, seguidos do Retalho e da Indústria, áreas onde a interrupção da atividade constitui um forte instrumento de extorsão.

O relatório destaca ainda o impacto da adoção acelerada de ferramentas de Inteligência Artificial Generativa. Em janeiro, um em cada 30 pedidos submetidos a partir de redes corporativas representou risco significativo de exposição de dados sensíveis,

afetando 93% das organizações que utilizam estas ferramentas. As empresas utilizaram, em média, dez ferramentas de GenAI por mês, muitas fora de enquadramentos formais de governação. A dispersão tecnológica, associada à ausência de políticas internas consolidadas, aumenta a probabilidade de fuga accidental de informação, infiltração de malware e exploração por agentes maliciosos. 



“O Excel não é sobre números. É sobre clareza”

O que começou como uma simples forma de automatizar tarefas repetitivas transformou-se numa missão: ajudar pessoas a ganhar tempo, confiança e clareza no trabalho. Ao dominar o Excel e perceber o seu potencial para organizar ideias e apoiar decisões com segurança, Maria Braga fundou a MBI – Excelerate Your Business.

Na sua primeira experiência profissional, descobriu uma paixão inesperada. Ao executar diversas tarefas repetidamente, percebeu que as conseguia facilitar com a ajuda do Excel, até lançar o seu projeto, uma empresa especializada nesta ferramenta. Ajudar as pessoas é o seu grande propósito?

Sim, embora o tenha descoberto ao longo do caminho. Na minha primeira experiência profissional percebi que tarefas repetitivas podiam ser simplificadas. Ao automatizar processos com Excel senti mais do que eficiência: senti leveza. A empresa ganhou rigor e as pessoas ganharam tempo e confiança. A MBI nasceu dessa consciência. Hoje o meu propósito é libertar pessoas do peso operacional. O Excel é apenas o meio.



Para quem se sente inseguro, mesmo nas tarefas mais simples, existem formações, cursos online e serviços de consultoria disponíveis. Como é que estas soluções ajudam pessoas e equipas a dominar a ferramenta? O que podem esperar em termos de resultados?

A maior barreira não é técnica, é emocional. É a sensação de “não consigo”. Nas formações trabalhamos com problemas reais e devolvemos confiança passo a passo. É comum ver pessoas que sentem insegurança e evitam a ferramenta. Os resultados são concretos: menos erros e decisões mais rápidas. Aprender tecnologia não devia gerar ansiedade. O impacto mais relevante é invisível: pessoas que deixam de duvidar da própria capacidade.

Ao contrário do que se imagina, o Excel não se limita a tarefas financeiras ou numéricas. Na sua visão, qual é a mais-valia de dominar esta ferramenta no dia a dia?

O Excel não é sobre números. É sobre clareza. Quando alguém domina a ferramenta, organiza o pensamento e toma decisões com mais segurança. Num mundo cheio de ruído, saber estruturar informação é uma vantagem estratégica real. Produtividade não é fazer mais; é recuperar tempo para o que importa.

Com a chegada da Inteligência Artificial, acredita que dominar o Excel se tornará mais acessível para os profissionais? Ou surgirão novos desafios?

A Inteligência Artificial está a tornar o acesso mais fácil, mas também exige mais pensamento crítico. Gerar fórmulas é simples; interpretar e decidir continua a exigir base. Quem domina Excel terá vantagem, porque conseguirá usar a IA como alavanca estratégica e não como substituto. O futuro não é sobre ferramentas isoladas, mas sobre saber pensar com elas.



✉ MARIABRAGA@MBI.COM.PT

[HTTPS://MBI.COM.PT/](https://mbi.com.pt/)

📷 [MBI_EXCELERATE](#) 📺 [MARIABRAGA155](#)



“É isso que me motiva, saber que enquanto estão cá posso ser presença, cuidado, alívio e esperança”

Na origem da INTENTION Clinic by Inês Carneiro, como o próprio nome indica, está o propósito de fazer a diferença. Para além da estética, é no contacto com mulheres em tratamento oncológico que a CEO encontra o verdadeiro sentido da sua missão. Nesta entrevista, fala-nos da expansão da clínica, presente em cidades como Aveiro, Vagos e Zurique, assim como do projeto social que tem transformado a vida das suas pacientes.

Um projeto oncológico que nasce da dor e da consciência

Conviver diariamente com a doença oncológica, quer pela sua história familiar ou por quem acompanha, tornou Inês Carneiro mais consciente da fragilidade da vida. “A saúde é o ponto mais sensível da minha existência. Vivo com a consciência de que tudo pode mudar num instante”. Foi a partir desta premissa que criou o projeto solidário, inteiramente gratuito, na sua clínica. A iniciativa alia cuidados médicos e estéticos a um espaço seguro, onde cada doente pode recuperar a sua confiança. “As alterações provocadas pelos tratamentos mexem com a imagem, a identidade e com a forma como cada um se vê ao espelho. Consigo conectar-me com os sentimentos das pessoas e perceber do que precisam. Os médicos fazem o que podem e eu faço tudo o que está ao meu alcance para que se sintam bem no campo da estética”.

Dora, a primeira doente que ajudou, mostrou-lhe o verdadeiro valor deste apoio. A ligação entre ambas ultrapassou o contexto clínico. “A Dora foi a pessoa que me fez sentir que tudo isto é imprescindível”, recorda. A proximidade com a doença tornou-se parte da sua rotina e da sua consciência. “Enquanto estão cá, posso fazer a diferença”, afirma, com certeza, mesmo perante a inquietação de que nem sempre o desfecho depende do seu esforço.

De portas abertas ao mundo

Paralelamente à vertente social, a empresária conta com clínicas em Aveiro, Vagos e Zurique. “A loja de Zurique será totalmente renovada, com uma nova decoração e a introdução de novos serviços. Tornou-se a minha loja de sonho, onde tudo começou. Em Portugal, as clínicas estão a crescer a grande ritmo e, por isso, vamos reforçar o marketing e a comunicação para chegar a todo o país”.

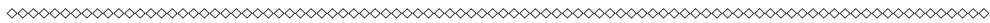
À medida que o crescimento em território nacional acelera, Inês Carneiro continua a ser exigente consigo mesma e a viver mais para o processo do que para os resultados. “O que verdadeiramente me move é o impacto humano do meu trabalho, o progresso, a “INTENTION” da minha marca”.

Empresária e mãe do Jesus, orgulha-se do legado que deixa em cada país e dos planos que tem para o futuro. “Vou continuar a trabalhar para elevar a excelência das clínicas. Pretendo alargar o projeto oncológico, envolvendo profissionais para apoiar pessoas em diferentes regiões. Paralelamente, estou a desenvolver uma academia internacional de formação na área da estética, reunindo profissionais de mais de dez países, com o objetivo de melhorar os padrões de qualidade, ética e profissionalismo no setor”.

in & Out



Lisboa no pódio mundial da arte urbana



Lisboa foi eleita a terceira melhor cidade do mundo para a arte urbana, segundo o ranking internacional da plataforma Street Art Cities, ficando apenas atrás de Madrid e de Atenas.

A distinção coloca a capital portuguesa no topo de um mapa global onde a street art deixou de ser expressão marginal para se afirmar como linguagem urbana estruturante.

O reconhecimento surge no âmbito dos Street Art Cities Awards 2025, promovidos pela maior comunidade digital mundial dedicada à arte urbana, e ganha particular relevância quando comparado com a posição de cidades historicamente associadas a este universo criativo. Lisboa supera metrópoles como Berlim, Londres, Nova Iorque ou Paris, afirmando-se como um território onde a arte urbana é parte integrante da experiência quotidiana da cidade.

A classificação de 2025 reflete critérios que vão além da quantidade de murais ou da notoriedade mediática. O ranking valoriza a qualidade artística, a integração no espaço público e o impacto cultural e comunitário das intervenções. Nesse contexto, um dos trabalhos em maior evidência foi o mural Calypso, da artista portuguesa Patrícia Mariano, localizado no Bairro da Bela Flor, em Campolide. Criada no âmbito da sexta edição do Festival MURO, a obra foi finalista na categoria de Melhor Mural do Mundo, alcançando o quinto lugar a nível global entre centenas

de candidaturas internacionais.

Este percurso resulta de uma estratégia municipal consistente de valorização artística do espaço público, desenvolvida ao longo de vários anos e materializada, entre outros instrumentos, através da Galeria de Arte Urbana. Do centro histórico às zonas periféricas, a street art passou a integrar políticas de regeneração urbana, aproximando criação contemporânea, território e comunidades locais.

Lisboa afirma-se igualmente como destino cultural para públicos que procuram especificamente percursos de arte urbana. Roteiros informais e visitas guiadas atravessam bairros históricos e áreas de expansão recente, onde convivem nomes internacionalmente reconhecidos como Vhils e Bordalo II com novas gerações de artistas, contribuindo para uma paisagem urbana em permanente construção.

Entre afirmação cultural e projeção internacional, a capital portuguesa consolida um modelo singular. A arte urbana deixou de ser um gesto episódico ou decorativo para se tornar linguagem estruturante da cidade. 



Fantasporto cruza cinema português, foco na Noruega e debate sobre o futuro da indústria

A 46.ª edição do Fantasporto arrancou a 27 de fevereiro, no Porto. Apresenta um programa que combina a competição de cinema português, um foco no cinema contemporâneo da Noruega e um ciclo de conferências dedicadas ao estado atual da indústria cinematográfica.

O Fantasporto regressa com as habituais competições de longas-metragens nas secções de Cinema Fantástico e Semana dos Realizadores, às quais se junta a competição de cinema português, dividida em duas modalidades. Uma delas integra curtas e longas-metragens sem obrigatoriedade de género; a outra é reservada a filmes produzidos por universidades e escolas superiores com cursos de cinema. Na edição anterior, o prémio principal distinguiu “Criadores de Ídolos”, de Luís Diogo. Na categoria de Melhor Filme concorrem as longas-metragens “Cativos”, de Luís Alves, também selecionado para a Semana dos Realizadores, e “Paramnésia”, de Tiago Ramon Santos. A competição integra ainda várias curtas-metragens assinadas por jovens realizadores, entre os quais Vasco Viana, vencedor em 2024. Fora de competição, o festival presta homenagem a Carlos Augusto, recentemente falecido, com a exibição de “Som da Alma”, de Luís Moya, distinguido por duas vezes com o Prémio de Cinema Português do Fantasporto. O foco internacional da edição recai sobre o cinema contemporâneo da Noruega, numa retrospectiva organizada em parceria com o Norwegian Film Institute. A seleção inclui “Don’t Call Me Mama”, primeira longa-metragem de Nina Knag, centrada no

choque cultural após a recente vaga migratória europeia, bem como títulos premiados em festivais internacionais, como “Armand”, distinguido com a Câmara de Ouro em Cannes, “Blind”, galardoado como Melhor Filme Europeu em Berlim, e “Kitchen Stories”, vencedor do Prémio da Juventude em Cannes. As Movie Talks regressam em 2026 com uma abordagem centrada nos desafios da carreira cinematográfica e nas transformações do setor. O programa resulta de uma colaboração com a Universidade do Porto, através do centro de investigação CETAPS, e com a Associação Luso-Britânica do Porto. Entre os temas em debate estão a adaptação literária ao cinema, a crítica cinematográfica e estudos de caso dedicados a Edgar Allan Poe e David Fincher, com destaque para “Fight Club”. As sessões decorrem no Bar do Batalha Centro de Cinema, com entrada livre. Ao conjugar competição nacional, descoberta internacional e reflexão académica, o Fantasporto reafirma-se como plataforma de lançamento, espaço de debate e observatório da evolução do cinema contemporâneo. 





Modelo Habitacional

Conforto, à sua medida

Porquê a MSRI?

- Projetos 100% personalizados
- Produção, entrega e montagem em Portugal Continental
- Solução chave na mão
- Preço final com IVA incluído — sem surpresas
- Instalação rápida e menos burocracia
- Apoio técnico total em todas as fases

O que está incluído?

- Ar condicionado em todas as divisões
- Cozinha totalmente equipada com eletrodomésticos
- Sistema de aquecimento de águas
- Quartos completos com roupeiros/closet à medida
- Casas de banho completas
- Mobiliário de sala incluído
- Acabamentos interiores e exteriores personalizáveis



O SOL DA PRIMAVERA ESPERA POR SI! *já tem planos?*

