Edição n.º 69 | novembro 2026

# iN Corporate magazine

**MULHERES INSPIRADORAS:**
O tempo certo para reconhecer quem inspira

**TERRITÓRIOS VIVOS:**
Património, Cultura e Identidade

**BIOFEEDBACK & NEUROFEEDBACK:**
Conhecer o funcionamento do corpo e do cérebro



## "Uma organização que respeita a diferença não está a ser simpática. Está a ser inteligente"

**Nidia Teodoro Avelino** | Fundadora & CEO Nidus Eco | Mentora

Encargo comercial da responsabilidade da Litográfis - Artes Gráficas, Lda. Não pode ser vendido separadamente. | Distribuição gratuita e mensal

TPMC

International Management Solutions

# MADEIRA ISLAND

## SERVICES RENDERED

Individual Taxation

Visa/Residency Procedures

NHR Status

Real Estate Legal Assistance

Bank Account Opening Follow Up

Legal and Administrative Services

Fiscal Representation

Company´s Incorporation and Tax

Accounting

EU Funding



Visit Our Website

**www.tpmc.pt**

Our Contact

**+351 291 201 980**



Our Location

**Avenida Arriaga, n.º 30 , 1º andar, letra A, Funchal**




# EDITORIAL

"Nascer em novembro é como contrariar a curva do tempo, é entrar num buraco negro e sair décadas à frente, imutável, ignorar calendários enquanto o universo se move em câmara lenta."

Escrevi isto em novembro de 2023. Regresso agora à frase, três anos depois, com esta mesma "obsessão" pelo tempo. Quem vive habitado constantemente pela memória não está preso ao passado. Pelo contrário, está a pensar no futuro. A memória é o que fica para quem vem depois de nós. Sem memória do passado, o futuro seria apenas um caos constante de descoberta e recomeço do zero.

Este mês assinalo cinco anos desde que cheguei à IN Corporate. A primeira edição que preparei foi a de dezembro de 2021. Desde então, escrevi muitos editoriais. Escrever é sofrer. É uma angústia constante até fechar a frase, libertar a ideia e fazê-la inteligível. Quanto mais pessoal se torna a escrita, mais universal tem de ser aquilo que coloca em discussão. Uma experiência particular pode conter uma pergunta que pertence a todos. As referências, as citações e aquilo que fica por dizer não são códigos destinados a excluir leitores. São outras formas de abrir a leitura. Cada um encontrará o que quiser, ou conseguir, reconhecer.

Escrever é também descobrir. Há ideias que só nos ocorrem quando as colocamos no papel, quando as lemos, avançamos, apagamos, voltamos atrás e refazemos. Pensamos de maneira diferente quando nos lemos. O cérebro precisa de palavras, de ideias que vêm de outros, desses seres generosos que nos oferecem literatura, música e pensamento. Lemos os outros e descobrimos coisas em nós. Depois escrevemos, e voltamos a descobrir. É neste movimento, entre o que recebemos e aquilo que conseguimos construir, que a escrita ganha vida.

Desta "inquietação" que nos lança porquês sem resposta, só sabemos que será uma coisa "linda" (José Mário Branco). "O que será", de Chico Buarque, continua a repetir a pergunta, a atravessar o pensamento e a procurar nomear aquilo que não se deixa explicar. O que será essa força que nos inquieta, que nos percorre, que nos faz sentir e desejar, que resiste às convenções e à própria razão? Chico deixa a pergunta em aberto.

Os aniversários confrontam-nos com a passagem do tempo. Se apenas os contabilizarmos, sentiremos o seu peso; se os celebrarmos, reconheceremos o que fizemos com ele.

Uma revista em papel serve também para preservar a memória num tempo efémero e digital. O que ninguém nomear corre o risco de se perder. Ao ajudar a preservar a memória coletiva, no mais pequeno espaço que seja, abrimos um rasgão no manto opaco da indiferença e do ruído.

Há uma relação entre aquilo que vivemos e aquilo que permanece. Entre a força de um instante e a possibilidade de o guardar para sempre. A intensidade e a eternidade parecem opostas, exceto quando se juntam e dão significado a tudo.

# ÍNDICE

**MULHERES INSPIRADORAS**

**4** NIDIA TEODORO AVELINO

**8** SANDRA MONTEIRO

**10** INÊS AZEVEDO

**11** ANDREIA RIBEIRO

**12** RITA ASSEICEIRO

**BIOFEEDBACK & NEUROFEEDBACK**

**15** JOSÉ PADRÃO MENDES

**18** MARISA MARQUES

**20** JOANA VIEIRA

**CAMPANHA OA - OSAE | TEM DE ESTAR EM ORDEM**

**22** APRESENTAÇÃO DA CAMPANHA OA - OSAE

**23** ANA RITA MACHADO

**HISTÓRIAS À MESA**

**26** O COSTA – CASA DAS BIFANAS

**OPINIÃO**

**29** SECRETÁRIO DE ESTADO DA CULTURA

**TERRITÓRIOS VIVOS**

**30** PATRIMÓNIO

**32** CULTURA

**33** IDENTIDADE

**34** PENAMACOR

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; Ricardo Pastor **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** 17.000 exemplares **Estatuto Editorial** Disponível em www.incorporatemagazine.pt **Impressão** Litográfis – Artes Gráficas, Lda. **Depósito Legal** 455204/19 **Nº. Registo ERC** 127355 **NOVEMBRO 2026**

# "A multipotencialidade, que já achei dispersão, é afinal a minha maior força"

Durante muito tempo, pensou que a multiplicidade de interesses e competências era um sinal de dispersão. Hoje, Nídia Teodoro Avelino reconhece nessa caraterística a sua maior força. Da gestão à construção, das terapias complementares à mentoria, foi encontrando um fio condutor entre áreas aparentemente distintas. No seu trabalho, cruza a construção sustentável com a mentoria e a consultoria, defendendo uma abordagem em que as pessoas ocupam o centro dos espaços que habitam e das organizações em que trabalham. Porque, como afirma, as paredes de uma casa devem sustentar quem as vive, nunca esmagar as pessoas que nela habitam.



**Com um percurso de duas décadas que cruza a construção, as terapias complementares, os produtos naturais e a consultoria, tem desenvolvido uma abordagem própria à gestão, à inclusão e à sustentabilidade humana. Fale-nos de si e das principais etapas deste percurso tão diverso.**

Sou multipotencial, e durante muito tempo isso pareceu-me um defeito. Comecei pela Gestão e, a partir daí, o percurso foi somando, passei por mediação imobiliária, coaching, inteligência emocional, terapias complementares, Ayurveda, Vastu Vidya, design e decoração de interiores, light design, orçamentação, e o trabalho na área da neurodivergência e da inclusão. Cada caminho ensinou-me algo sobre pessoas e sobre negócios. Quando entrei na construção, há dez anos, percebi o que faltava para além da técnica, pensar quem vai viver o espaço, pôr a pessoa no centro. Sou também mãe de quatro filhos, sou algarvia, do coração da Costa Vicentina, e alguém que aprendeu da forma mais dura que o sucesso não pode custar a saúde. Houve um tempo em que geri aquilo a que hoje chamo, meio a brincar, mas com verdade, uma *EUpresa*, uma empresa que dependia inteiramente de mim e que crescia à minha custa. Durante algum tempo ignorei o que o corpo me gritava e ele obrigou-me a parar. Dessa paragem nasceu o fio condutor que hoje liga tudo o que faço, construímos espaços e organizações sustentáveis para pessoas reais.

Houve, de facto, uma evolução em tudo, mas não foi uma mudança de rumo. Foi afinar o nome daquilo que sempre fiz. O meu trabalho pessoal, que começou como Design by Nidia Teodoro, passou a ter o meu nome, Nidia Teodoro Avelino, quando percebi, também pela procura de revistas que queriam conhecer a pessoa por trás das marcas, que era tempo de assumir essa pessoa. A empresa manteve a designação de Get to Work, mas ganhou o nome comercial Nidus Eco, para acompanhar a sua evolução e refletir melhor a nossa visão. Mas tudo o que faço tem uma ligação a que chamo Fio Condutor, e foi o nome que dei à minha newsletter, este fio condutor liga quem sou ao que faço e porque o faço.

**O seu trabalho cruza áreas distintas, da consultoria e do desenvolvimento pessoal à construção. Como se articulam estas diferentes vertentes?**

Durante anos pensei que eram mundos separados. Não são. Descobrir esta ligação ajudou-me a orientar o meu trabalho. Tanto na Construção como na mentoria crio espaços, de aço ou de alma, onde as pessoas possam viver por inteiro. Em ambas as situações, o meu trabalho passa por olhar para as pessoas e ajudá-las a encontrar as soluções para que possam ser inteiras. Construímos casas que permitem que as pessoas se reencontrem, respeitando não só a natureza como as suas próprias necessidades, afinal é em casa que nós rimos e choramos, é numa casa que nascemos e morremos e para nós as casas são também elas parte de nós e têm de fazer parte da solução, é na ligação das minhas várias vertentes que criamos esta metodologia de construção voltada para as pessoas. As paredes de uma casa e os limites de uma vida obedecem ao mesmo princípio, devem sustentar quem as vive, não esmagá-lo ou transformá-lo em mais um problema. Numa frente, a Nidus Eco constrói os espaços físicos. Na outra, está a minha marca pessoal, que oficializei a 28 de outubro, e que representa a mentoria de negócios e de vida, conjugando mais de vinte anos de gestão, formação e experiência com dez anos em terapias complementares, nomeadamente o Ayurveda e o coaching.

Durante muito tempo mostrei partes de mim: a gestora num sítio, a terapeuta noutro, a mãe sempre a correr entre as duas. Hoje já não as separo. A gestora sabe ler números, a terapeuta sabe ler pessoas, a mentora sabe fazer perguntas, a formadora sabe que se aprende melhor a partir do que se viveu, e a mãe sabe que cada um tem o seu tempo. Juntas, permitem-me compreender o funcionamento humano, e a tendência que todos temos para o desequilíbrio, e ajudar cada pessoa a encontrar o fio condutor entre quem é e o que faz, seja numa obra, num negócio ou num caminho de vida. É um plano que respeita a pessoa e que liga quem ela é, o que faz e como faz. A multipotencialidade, que já achei dispersão, é afinal a minha maior força: a capacidade de ligar pontos que parecem não ter ligação e de encontrar soluções onde à primeira vista só existe caos.

**A sua abordagem cruza Design Integrativo e Life Design. Em que consistem estas metodologias e como se traduzem no trabalho com líderes e equipas?**

O Design Integrativo e o Life Design partem de um princípio simples: as pessoas não são problemas a resolver, são seres vivos a compreender. O Design Integrativo é desenhar o espaço, físico ou organizacional, a partir de quem o vai habitar, integrando a técnica com aquilo que faz bem ao corpo e à mente, a luz, o som, o ar, os fluxos, a relação com a natureza. O Life Design é aplicar essa mesma lógica à própria vida e carreira, com intenção, em vez de deixar que a vida simplesmente aconteça. Na prática, quando trabalho com um líder ou uma equipa, não começo pelos objetivos. Começo pelas pessoas e pelas perguntas certas: o que esgota? O que energiza? O que está a ser ignorado porque é desconfortável? Só depois desenhamos caminhos. O resultado são formas de liderar que não exigem que as pessoas se encaixem numa função, mas que a função faça sentido para quem a vive. Isso é sustentabilidade humana aplicada: menos




**~**

**"Numa frente, a Nidus Eco constrói os espaços físicos. Na outra, está a minha marca pessoal, que oficializei a 28 de outubro, e que representa a mentoria de negócios e de vida"**

**~**

rotatividade, mais compromisso, decisões tomadas com clareza em vez de pressão.

**Defende que as empresas devem adaptar as suas estruturas às pessoas, e não o contrário. Como se traduz isto em mudanças concretas e que resultados permite alcançar?**

Começa por aceitar uma coisa simples: as pessoas-tipo dos manuais não existem. Temos corpos diferentes, ritmos diferentes, capacidades diferentes. Na prática, adaptar a estrutura é dar flexibilidade real nas formas de trabalhar, é clareza sobre o que se espera de cada um, é autonomia, é criar espaços físicos com conforto sensorial, com luz e silêncio quando é preciso, é desenhar papéis ao jeito de cada pessoa em vez de um standard único. Os resultados aparecem: menos desgaste e menos doença, mais talento que fica, mais criatividade, mais compromisso. Uma organização que respeita a diferença não está a ser simpática. Está a ser inteligente, porque a diferença é matéria-prima e na realidade não há duas pessoas iguais, então porque esperamos que todos façam tudo da mesma maneira?

Ouvir as pessoas e criar adaptações reais permite maior rentabilidade de recursos, maior retenção de talentos e dá espaço para criar e inovar que de outra forma não acontece. Em simultâneo reduz o absentismo e os casos de doenças mentais e burnout que são uma verdadeira epidemia nos dias de hoje.

**Que dificuldades encontra com maior frequência nas empresas quando procuram conciliar o bem-estar das equipas com a produtividade e os resultados?**

A maior dificuldade não é falta de vontade, é medo. Medo de que parar para cuidar das pessoas signifique perder eficiência, medo de que cuidar seja confundido com falta de exigência. E parte de uma falsa escolha: a ideia de que bem-estar e produtividade estão em lados opostos. Não estão.



Produtividade sem cuidado humano é dívida a curto prazo, paga-se depois, em pessoas esgotadas e talento perdido. Encontro muitas vezes aquilo a que chamo performance de liderança: líderes que sabem dizer tudo sobre cultura e bem-estar, mas não aplicam a si próprios o que pedem às equipas. A incoerência instala-se em silêncio, e as equipas sentem-na antes de a saberem nomear. Do outro lado, há a desconfiança de quem teme que o investimento no seu bem-estar seja instrumental e não genuíno. E essa desconfiança não se resolve com palavras, resolve-se com consistência ao longo do tempo.

**A construção é outra frente do seu trabalho. Que caraterísticas distinguem os projetos que desenvolve e que vantagens oferece o modelo Light Steel Frame?**

A Nidus Eco, o nome comercial com que a Get to Work se apresenta hoje, assenta a sua construção no sistema Light Steel Framing. Para nós, é o futuro da construção, ainda pouco compreendido e pouco usado em Portugal, mas que começa a ter cada vez mais procura. É uma construção a seco e muito planeada, e muitas vezes leva mais tempo a planear do que a montar, o que faz toda a diferença: quase não há desperdício, nem derrapagens de orçamento ou de prazo. Os elementos chegam à obra prontos a montar, há mais rapidez, melhor eficiência energética, o aço que sobra é totalmente reciclável e as fundações, mais leves, têm menor impacto no solo. Exige também menos mão de obra, o que, num mercado onde faltam equipas qualificadas, é uma mais-valia.

**~**
**"Quando não sabes ligar o que fazes a quem és, e comunicar isso com clareza, passas a valer apenas aquilo que os outros acham que sabem sobre ti"**
**~**

Mas o que verdadeiramente nos distingue não é o sistema, é a metodologia, o porquê. Construímos a pensar em quem vai habitar o espaço, para que a casa seja sustentável para o planeta e também para quem lá vive. Colocamos a pessoa no centro do processo, falamos e acompanhamos a pessoa em todo o processo, de forma que o resultado final corresponda não só aos desenhos de arquitetura e especificidades técnicas, mas acima de tudo que responda às necessidades de quem vai habitar o espaço.

**Na nossa entrevista anterior, referiu dois projetos que considerava os mais importantes da história da empresa, um dos quais único em Portugal pela integração entre sustentabilidade e inclusão habitacional. Em que consistem, em que fase se encontram e o que os torna diferenciadores?**

Os projetos mais importantes que temos neste momento nascem todos da mesma convicção: casas construídas para quem as vive, e não para a fotografia. Estão ainda em fase de projeto, numa altura em que estamos também a expandir a nossa atividade para o centro do país.

O primeiro, e aquele que acredito ser único em Portugal, é um projeto de construção Neurodivergent Friendly. Reúne, num sistema LSF, tudo o que fui aprendendo sobre neurodivergência e sobre acessibilidade física, parte disso a partir da minha própria experiência de vida, para desenhar casas verdadeiramente adaptadas à realidade de cada pessoa, no conforto sensorial, nas circulações, na autonomia do dia a dia. Uma construção que respeita a pessoa e que lhe serve verdadeiramente em todas as fases da sua vida, porque uma construção Neurodivergent Friendly é também uma construção que dá conforto térmico e acústico a uma família com um recém-nascido e é também a que permite a um idoso viver de forma independente na sua casa por mais tempo. E é ainda a mesma construção que permite poupar na conta da eletricidade ao fim de cada mês. É aqui que a sustentabilidade e a inclusão habitacional se encontram de forma integrada, desde a primeira linha do projeto e não como um acrescento no fim.

O segundo é um projeto de casas autossuficientes, para o qual estamos neste momento à procura de parceiros. A ideia é unir a construção sustentável à autonomia energética e de recursos, tal como o aproveitamento de águas sanitárias e pluviais, entre muitos outros pormenores, para que a casa cuide de quem lá vive e, ao mesmo tempo, pese o menos possível sobre o planeta. No fundo, ambos são a mesma coisa dita de duas formas, e são também o rosto daquilo em que a Nidus Eco se tornou: uma construção que respeita não só o planeta mas também a pessoa real.

**A habitação inclusiva exige atenção à mobilidade, à acessibilidade, ao conforto sensorial e às diferentes necessidades dos habitantes. Como se traduzem estas preocupações no desenho de uma casa e como se conciliam com os custos?**

Para nós, acessibilidade não é uma rampa à porta para cumprir a lei. É pensar as circulações interiores para corpos diferentes e para várias etapas de uma vida, porque a criança de hoje será adulto amanhã e idoso depois, e a mesma casa deve servir todas essas fases. É considerar quem usa cadeira de rodas, mas também quem tem uma limitação temporária, quem empurra um carrinho, quem carrega compras. E inclui o que menos se fala, o conforto sensorial: luz natural na direção certa, boa acústica, materiais que não esgotam o sistema nervoso de quem passa ali muitas horas. Quanto aos custos, será que podemos falar em custos, quando o que está em jogo é a saúde e a vida das pessoas? Mas a verdade é que com a metodologia que usamos e com a construção pensada logo de início, não sai mais cara do que uma construção tradicional e se formos contabilizar os benefícios, atrever-me-ia a dizer que a médio prazo é uma construção que sai bem mais económica, porque permite poupar em muitas outras vertentes.

**Para além do seu percurso profissional, que aspetos da sua história ou da sua forma de ver o mundo considera essenciais para compreendermos melhor a pessoa que é hoje?**

Três coisas, talvez. A primeira é a minha ligação à natureza, que vem de ser algarvia, nascida e criada no coração da Costa Vicentina e que está na raiz de tudo o que faço. A segunda é a maternidade. Sou mãe de quatro filhos, além de empresária e mentora, e a pergunta que me fazem sempre é como é que consigo fazer tudo. A resposta honesta é que nem sempre consigo. Aprendi, e não foi fácil, que está tudo bem assim: desde que dê o meu melhor em cada dia, posso aceitar que nem tudo fica feito, e isso não me diminui. Ser mãe deu-me também uma noção muito concreta do futuro, porque o mundo que construo é o que os meus filhos vão herdar. Foi esta pessoa, com falhas e diferenças, que decidi mostrar na minha marca pessoal, e não uma imagem perfeita que não existe. E a terceira é ter aprendido, no corpo, que a diferença não é um problema a esconder, é a nossa maior força. Sou multipotencial num mundo que valoriza a especialização, mulher num setor de homens, um cérebro diferente num sistema pensado para cérebros iguais. Cada uma dessas realidades foi obstáculo até se tornar ferramenta. Hoje sei que é preciso coragem para ser diferente, e que é no ser diferente que marcamos a diferença.

**Quando olha para o futuro, que projetos gostaria de concretizar e que marca gostaria de deixar, através das empresas que lidera e no plano pessoal?**

Quero consolidar e expandir a Nidus Eco como referência em construção sustentável e inclusiva em Portugal, e mostrar que é possível construir de outra forma. Quero continuar a acompanhar pessoas e empresas através da mentoria, das palestras e da consultoria, mostrando que ser diferente não é



**~**

**"Produtividade sem cuidado humano é dívida a curto prazo"**

**~**

ser menos, afinal não conheço duas pessoas que sejam iguais, e porque acredito que se cada um de nós trabalhar de forma alinhada com quem somos, então podemos fazer do mundo um lugar melhor. Na esfera pessoal, o que me move é simples e é enorme em simultâneo, deixar um mundo um pouco melhor para os meus filhos. Se a marca que deixar for a de que se pode construir e liderar cuidando das pessoas e do planeta ao mesmo tempo, sem escolher entre os dois, terá valido a pena.

Os nossos serviços vão crescendo e adaptando-se à realidade e às necessidades de cada cliente, por isso procuramos sempre inovar, tanto nos produtos como nos serviços. É nesse sentido que, a partir de 2027, queremos passar a acompanhar o cliente em todo o ciclo da sua obra, com novos serviços como a fiscalização e a coordenação de obras feitas por terceiros, a inspeção técnica pré-compra de imóveis e a consultoria de obras e de remodelações. É o mesmo princípio levado mais longe: estar ao lado das pessoas, com rigor e com cuidado, também quando a obra não é nossa. E deixo uma ideia que me guia e que resume tudo. Como diz Ricardo Peixe, se não comunicas o que vales, vales apenas o que comunicas. Eu vou mais longe: quando não sabes ligar o que fazes a quem és, e comunicar isso com clareza, passas a valer apenas aquilo que os outros acham que sabem sobre ti. E és tu que decides se isso te basta, ou se podes e queres mudar. Porque a diferença é o que nos torna únicos, mas só conta se soubermos comunicar qual é a nossa diferença.

WWW.NIDIATAVELINO.COM

# "Seguros são conversas sobre família, trabalho, responsabilidade e futuro"

Sandra Monteiro quer saber quem é a pessoa que tem à frente antes de lhe falar de seguros, e escuta até ao fim. É mediadora há mais de 16 anos e privilegia a relação de confiança com o cliente e a solução que melhor responde às suas necessidades. Fundou a própria empresa para estar presente no crescimento dos filhos e escolher como trabalha. Hoje são seis pessoas a tratar do processo, mas continua a ser ela a perceber o que cada cliente precisa e a acompanhá-lo no dia do sinistro.



**Sandra, comecemos pelo princípio. Como chegou ao setor dos seguros? Foi uma área que sempre lhe despertou interesse ou uma oportunidade que acabou por se transformar numa carreira? E o que a levou a criar a sua própria empresa?**
Entrei no setor pelas companhias de seguros. Trabalhei seis anos na Tranquilidade e na CA Seguros, e foi aí que aprendi como se analisa um risco e como se faz uma apólice por dentro. Sempre gostei desta área. No fundo, aconselhamos as pessoas a protegerem-se de um imprevisto, e é muito gratificante quando, no dia em que ele acontece, as coisas ficam resolvidas.
A empresa nasceu de outra coisa. Fui mãe enquanto trabalhava numa companhia e percebi que o tempo com os meus filhos me estava a passar ao lado. Isso não se resolve com organização. Saí para estar presente no crescimento dos meus filhos. Sou mediadora há mais de 16 anos. Fundei a Sandra Monteiro Mediação de Seguros para levar comigo o que sabia, o conhecimento técnico e a maneira de estar com as pessoas, e para escolher como queria trabalhar. A liberdade que ganhei foi essa, e outra que só percebi depois: a de decidir o que digo a um cliente. Numa estrutura com objetivos comerciais, dizer «este seguro não compensa» custa. Aqui, a decisão é minha.

**Em Portugal, parece que só nos lembramos dos seguros quando temos um problema ou quando a lei nos obriga a contratar uma apólice. Porque continuamos a ter uma relação tão reativa com a proteção do que é nosso? Falta-nos cultura de prevenção ou ainda não percebemos verdadeiramente o valor de estarmos protegidos?**
Porque temos pouca cultura de seguros. Falta-nos literacia. Fomos ensinados a ter o mínimo: o seguro obrigatório do carro, o que o banco exige para o crédito à habitação. O seguro é visto como um custo, não como um benefício. E quando é um custo, a pergunta que se faz é como pagar menos, não o que fica a descoberto. Nos Estados Unidos, a relação é outra. O seguro é visto como prevenção, parte do caminho que uma família ou uma empresa planeia percorrer, pensado antes de ser preciso. Cá, pensa-se nele depois. A mudança começa por explicar. Um seguro que o cliente compreende deixa de ser uma despesa e passa a ser uma decisão. Por isso, digo ao cliente, com palavras simples, o que a apólice cobre e o que deixa de fora, para que saiba com o que conta antes de precisar.

**Trabalhar com diferentes seguradoras permite-lhe comparar soluções e procurar a resposta mais adequada a cada cliente. O que orienta as suas escolhas e de que forma essa independência se traduz numa vantagem para quem confia no seu trabalho?**
Orienta-me uma pergunta: o que é que esta pessoa ou esta empresa precisa de facto? A companhia vem depois. Somos agentes de seguros multimarca. Trabalhamos com várias seguradoras, sem exclusividade com nenhuma. Isso permite-me

pedir propostas a diferentes companhias e compará-las pelo que importa: coberturas, capitais, franquias e exclusões, não só o prémio. Uma proposta mais barata com uma exclusão que toca a atividade do cliente sai cara no dia do sinistro. A vantagem para quem confia em nós é perceber porque escolhe uma opção e não outra. Apresento as opções lado a lado, cada uma com o seu porquê, para que o cliente possa decidir se o acréscimo de prémio se justifica. A decisão é dele.

**Cada cliente traz uma história, uma realidade e uma forma diferente de olhar para a segurança. Como consegue ir além do seguro que procuram e perceber aquilo que verdadeiramente importa proteger? É nessa capacidade de compreender pessoas, para além de produtos, que reside a diferença de um bom mediador?**

Com perguntas que não estão em formulário nenhum. Antes de falar de seguros, quero conhecer a pessoa e a sua empresa. A designação da profissão nem sempre revela as tarefas do dia a dia. Um comerciante pode passar o dia a subir escadotes, e isso muda o risco. Perguntar pela família abre o que a pessoa quer deixar amparado, sem ter de falar de morte à primeira frase. A minha formação em Ciências Sociais ajuda-me a ouvir o que fica por dizer: percebo se alguém não faz um seguro por falta de dinheiro, por falta de certeza ou por receio. Essa leitura muda tudo o que proponho a seguir. Seguros não são apólices. São conversas sobre família, trabalho, responsabilidade e futuro. Quem me procura raramente está só a pedir um preço: quer perceber se fica amparado se alguma coisa correr mal. Um bom mediador ouve antes de propor.

**No universo empresarial, um imprevisto pode comprometer anos de trabalho. As pequenas e médias empresas portuguesas estão suficientemente preparadas para proteger a sua atividade, os seus colaboradores e o património que construíram? Onde identifica as maiores lacunas e que papel pode ter a mediação na prevenção desses riscos?**

Muitas não estão, e quase sempre sem o saberem. Têm as apólices obrigatórias, o edifício e as viaturas seguros, e acham que estão cobertas. As lacunas que mais encontro são quatro. Perdas de exploração: se a atividade parar um mês, a tesouraria aguenta? Responsabilidade civil com capitais que não acompanharam o crescimento da empresa. Risco cibernético, que já chega às pequenas empresas, quase sempre sem cobertura. E as pessoas: acidentes de trabalho que não foram atualizados quando a equipa mudou, e a dependência do próprio empresário, que muitas vezes é a empresa. Num pequeno negócio, o património da empresa e o da família estão ligados pela mesma assinatura. O papel da mediação é esse olhar de conjunto. Quando uma empresa começa a trabalhar connosco, ou quando nos pede, revemos a carteira toda, mostramos onde está a exposição e aconselhamos as coberturas que fazem falta, com o custo de cada uma, para que o empresário decida o que transfere para a seguradora e o que pode prevenir.

**~**
**"Um seguro que o cliente compreende deixa de ser uma despesa e passa a ser uma decisão"**
**~**

**Uma empresa ganha dimensão através das pessoas que a fazem acontecer. Como tem sido construir e desenvolver a sua equipa? Que importância atribui à relação entre as pessoas, à confiança e à responsabilidade individual na qualidade do serviço que presta?**

Hoje somos seis. Durante muito tempo, a mediação dependeu quase toda de mim, e uma das perguntas que mais me ocupou foi esta: como passar o meu critério para outras pessoas sem ter de estar presente em tudo? A resposta foi dividir o trabalho com clareza. Há quem trate das simulações, da emissão, dos recibos e da gestão de sinistros. E há duas coisas que não delego: perceber o que o cliente precisa e estar com ele no dia do sinistro. Há quem trate do processo; eu estou com a pessoa.

A confiança, na equipa, constrói-se como com os clientes: na repetição. Responder sempre, dar prazos e cumpri-los. Ninguém responde "isso não é comigo". Se o cliente precisa, alguém trata, e diz-lhe em que ponto está o assunto. A responsabilidade individual é isso: cada caso tem quem o acompanhe do princípio ao fim.

**O setor dos seguros está a mudar, com a tecnologia e a inteligência artificial a abrir novas possibilidades, mas também a colocar novos desafios. Que futuro gostaria de ajudar a construir para esta atividade? E, olhando para o caminho que já percorreu, que novos horizontes gostaria ainda de alcançar, enquanto empresária e enquanto mulher?**

Gostava de ajudar a construir uma atividade em que a tecnologia trata do que é repetitivo e as pessoas ficam com o que é decisivo. É esse o tema do meu mestrado em Empreendedorismo e Cidadania Global, na Universidade Aberta: um modelo de inteligência artificial humanizada para o setor segurador.

A inteligência artificial pode fazer simulações, organizar documentação, lembrar renovações e responder a perguntas simples. Isso liberta tempo para ouvir. Mas uma decisão que mexe com a vida de alguém não deve ficar só nas mãos de um algoritmo, e o cliente tem o direito de saber quando está a falar com uma máquina. O desafio é usar a tecnologia para estar mais tempo com as pessoas, e não menos. Gostava também de ver mais literacia em seguros. Há muitas famílias e pequenas empresas subseguradas sem o saberem, ou a pagar coberturas de que não precisam.

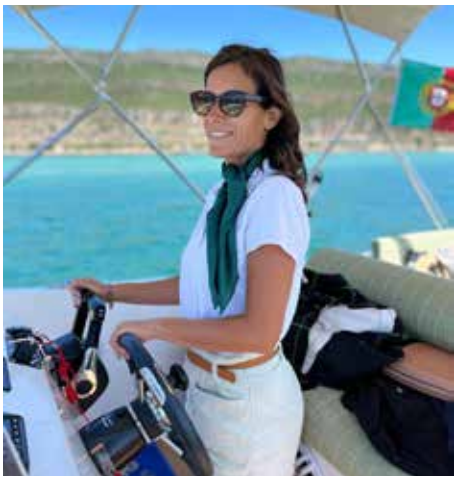
Quero que a empresa cresça mantendo a proximidade que a distingue. Da primeira conversa ao sinistro, o cliente deve saber sempre com quem pode contar. Quero mostrar que se pode construir um negócio exigente sem abdicar da vida que lhe dá sentido.

WWW.SANDRAMONTEIROSEGUROS.PT

# Um convite à partilha, descoberta e bem-estar

O mar sempre fez parte da sua vida profissional, mas nunca a afastou das artes. Em 2026, Inês Azevedo deu forma a uma vontade antiga e lançou o Expressart Atelier, um projeto que incentiva crianças e adultos a explorar a criatividade, independentemente dos seus conhecimentos artísticos. O próximo mês conta com dois workshops de Natal, nos dias 6 e 12 de dezembro, seguindo-se, em janeiro, uma sessão dedicada à criação artística em família.

**Quando sentiu que era o momento de recuperar a paixão pelas artes e apostar neste projeto?**
Em 2024, quando fui mãe, decidi que o mar já não se adequava à minha vida pessoal, pois requer muita disponibilidade e é uma profissão de grande responsabilidade e esforço físico. Embora seja uma profissão linda, onde o meu "escritório" era todos os dias o mar e estava em contacto com a água, esta atividade já não estava de acordo com as minhas prioridades. Neste sentido, em fevereiro de 2026, decidi sair da empresa e começar a pensar numa atividade que conseguisse conciliar o trabalho com a maternidade. Por isso, como ainda tinha o meu sonho guardado na gaveta, decidi dar-lhe forma e iniciei a atividade do Expressart Atelier.



**Muitas vezes, a ideia de que é preciso ter talento ou experiência impede as pessoas de explorar o seu lado criativo. Que importância tem, para si, mostrar-lhes que a expressão artística também pode ser uma fonte de confiança e realização pessoal?**
Nos tempos que correm é muito importante realizarmos uma atividade que nos motive e apaixone. Desta forma, torna-nos mais confiantes e sentimo-nos úteis numa sociedade que necessita de pessoas que criem, além de que é também uma forma de unir pessoas, famílias e amigos. É fundamental dar a uma criança, ou até mesmo um adulto, a liberdade de poder criar e de expressar o que imagina, o que sente e o que o motiva. Uma criança que tem contacto com a expressão artística desenvolve competências ao nível cognitivo e sensitivo, assim como a sua autoconfiança.

**Depois dos primeiros workshops infantis, o Expressart Atelier prepara agora duas sessões para adultos, no dia 6 e 12 de dezembro. Que materiais, técnicas e atividades vão estar em destaque nestas próximas sessões?**
Nas próximas sessões, o Expressart Atelier vai colaborar com o atelier *Tinta lá Vida Portugal*, uma colega que conheci no curso de fotografia, a Maria Carvalho. Juntas, vamos realizar dois workshops para adultos, nos dias 6 e 12 de dezembro. Vamos fazer atividades no âmbito da expressão artística. As sessões vão ter como base a utilização de tecidos, ornamentos para famílias e quem quiser criar uma coroa de Natal.

**Os vouchers-presente são também uma das grandes novidades do projeto. Que alternativas representam para quem procura oferecer algo diferente e com significado?**
O Expressart Atelier tem vouchers presente para oferta, no valor de 15€. É ideal para quem quiser juntar a família, ou amigos, com o objetivo de criar algo em conjunto e, acima de tudo algo que fique para a história da família, com valor sentimental. Em janeiro, vamos realizar workshops que se destinam às famílias. A ideia é, através da técnica do desenho e pintura, construírem um brasão com a árvore genealógica da família.

A partir de dezembro, Inês Azevedo dinamiza também sessões semanais de pintura para mães e filhos, num espaço dedicado à criatividade, à expressão artística e à partilha em família.




WWW.EXPRESS-ART.PT

# No imobiliário, antes das casas estão as pessoas

Por detrás de cada profissional existe um percurso, uma história e um potencial que nem sempre é evidente à primeira vista. É precisamente nesse lado humano que Andreia Ribeiro, gestora de recrutamento e formação, encontra o sentido do seu trabalho. Embora o setor imobiliário viva de negócios e as competências técnicas se adquiram, acredita que "a integridade, a empatia e o respeito têm de estar na base" de cada profissional.



**Acreditar nas pessoas é, muitas vezes, o primeiro passo para as ajudar a chegar mais longe. Como surgiu esta vontade de fazer do recrutamento e da formação uma missão profissional?**
Nasceu da convicção de que uma oportunidade pode mudar muito mais do que uma carreira. Quem se senta à nossa frente traz uma história: há mães, pais, recomeços, receios e sonhos. O currículo conta uma parte; a pessoa conta o resto. No recrutamento imobiliário encontrei uma forma de unir exigência e humanidade. Nem sempre podemos abrir a porta de uma empresa, mas podemos garantir que ninguém sai de uma entrevista sem respeito.

**Cada pessoa traz consigo competências, experiências e ambições distintas. Como identifica aquilo que cada candidato pode trazer de único a uma equipa?**
Começo por ouvir e compreender o propósito de quem tenho à minha frente. Não procuro respostas ensaiadas nem pessoas pré-formatadas, mas autenticidade, responsabilidade e vontade de crescer. As técnicas de venda e o conhecimento do mercado ensinam-se; a integridade, a empatia e o respeito têm de estar na base. Uma equipa não é uma soma de resultados: é uma relação de confiança. Nem sempre é o momento certo para dar esse passo; respeitar isso também faz parte de recrutar.

**E ao nível da formação, como ajuda os consultores a desenvolver as competências necessárias para o exercício da sua atividade?**
Através de formação teórica e prática e acompanhamento próximo: gestão processual, prospeção, mercado, comunicação, ética profissional e marca pessoal. Formar não é criar consultores iguais: é ajudar cada um a encontrar a sua identidade. Acompanho cada etapa, propondo desafios e promovendo consistência e motivação, mesmo quando os resultados não são imediatos. No imobiliário, por trás de cada imóvel há uma família, um projeto ou um recomeço. É para essa responsabilidade que também formamos.

**Que significado tem para si fazer parte das conquistas e sucesso daqueles que acompanha?**
É indescritível ver as primeiras conquistas de quem acompanho. Há pessoas que não acreditam no que são capazes de fazer até o conseguirem. Ver essa transformação, o primeiro cliente ou o primeiro negócio emociona-me. Cada vitória pertence a quem teve coragem e persistência; eu tive o privilégio de caminhar ao seu lado. Porque o sucesso não se mede apenas pelas pessoas que recrutamos, mas pelas pessoas que ajudamos a crescer.

ANDREIARIBEIRO.RECRUTAMENTO

# O rigor das palavras numa era de comunicação instantânea

Rita Asseiceiro encontrou na língua portuguesa a sua vocação e fez da vontade de a valorizar o ponto de partida para a criação do projeto Meia Dúzia de Erros. Revisora de texto e formadora certificada de língua portuguesa, é também autora do livro *365 Dicas para Não Dar Erros*, através do qual procura despertar a curiosidade pelo português e incentivar uma comunicação mais cuidada.



**O seu percurso cruza o jornalismo, a revisão de texto e a especialização em língua portuguesa. Que experiências foram decisivas para descobrir nesta área a sua vocação?**

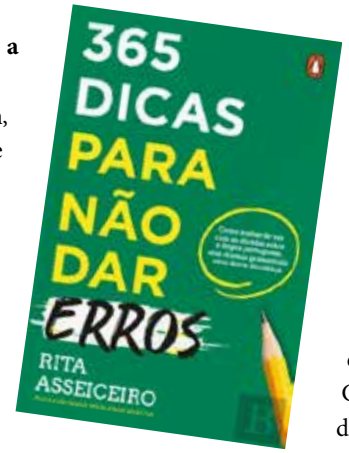
Tudo começou de forma muito natural. Sempre fui aquela pessoa que revia os trabalhos de grupo e dos colegas. Não me escapava uma vírgula fora do sítio ou uma gralha.

Na faculdade, as aulas de Língua e Expressão do Português reforçaram o meu interesse pela nossa língua materna. Foram estas aulas que me levaram a consolidar conhecimentos, a especializar-me em revisão de texto e a seguir o meu percurso profissional nessa área.

**O Meia Dúzia de Erros nasceu da vontade de chamar a atenção para os erros que cometemos no quotidiano. Que realidade encontrou quando decidiu avançar com esta iniciativa e como tem sido a reação das pessoas ao seu trabalho?**

Criei o Meia Dúzia de Erros, uma página de Instagram, em 2020, para partilhar dicas e curiosidades sobre a língua portuguesa de forma educativa, simples e divertida. A reação das pessoas tem sido uma agradável surpresa. São muito participativas, partilham dúvidas e enviam fotografias de erros que encontram no dia a dia.

Ainda assim, a minha experiência profissional nesta área tem-me permitido constatar uma realidade preocupante. Cometem-se cada vez mais erros e parece existir a tendência para desvalorizar a aprendizagem da língua portuguesa.




**Num contexto em que a comunicação digital privilegia muitas vezes a rapidez e a informalidade, quais considera serem os maiores desafios que hoje se colocam à utilização correta do português?**

A língua está em constante mudança, mas a rapidez da comunicação digital trouxe hábitos que alteraram a forma como escrevemos. Passámos a recorrer mais a abreviaturas, a dar menos atenção à pontuação e, muitas vezes, a privilegiar a rapidez em detrimento do rigor. A informalidade tem o seu lugar, mas não deve comprometer a clareza, sobretudo em contexto profissional.

**É autora do livro *365 Dicas para Não Dar Erros*, que procura aproximar as pessoas da língua portuguesa de uma forma prática. Que impacto gostaria que este livro tivesse nos leitores?**

O livro nasceu de um convite da editora Penguin Random House, na sequência do trabalho desenvolvido no Meia Dúzia de Erros. *365 Dicas para Não Dar Erros* é uma compilação de conteúdos da página, do meu trabalho e pesquisa enquanto revisora de texto e formadora certificada. Por isso, o meu objetivo é sempre ajudar pessoas e equipas a melhorar a qualidade da sua comunicação, escrita e oral, com rigor e confiança.

Gostaria que este livro e todo o meu trabalho despertassem curiosidade e vontade de continuar a aprender. Como costumo dizer, a sabedoria vem com "Meia Dúzia de Erros".

CONTACTO@MEIADUZIADEERROS.PT
MEIA_DUZIA_DE_ERROS RITA-ASSEICEIRO

# 20 anos a pensar a escola e o futuro da educação

O Ministro da Educação, Fernando Alexandre, destacou Santa Maria da Feira como exemplo de trabalho em rede e reafirmou a escola pública como instrumento de igualdade de oportunidades. Inclusão, saúde mental e participação da comunidade marcaram a 20.ª edição das Jornadas da Educação.




A escola é uma instituição central na construção de uma sociedade mais justa. Foi a partir desta responsabilidade que Santa Maria da Feira assinalou duas décadas das suas Jornadas da Educação, sob o mote "Educar em Rede", numa edição dedicada à reflexão sobre os desafios da escola e o futuro da educação.

O Ministro da Educação, Ciência e Inovação, Fernando Alexandre, abriu os trabalhos na Biblioteca Municipal, destacando a qualidade do trabalho desenvolvido no concelho e a capacidade de articulação da comunidade educativa. "Em muitas dimensões, eu sei que vocês são um exemplo para o país", afirmou, valorizando a cooperação entre escolas, famílias, instituições e autarquia.

O governante destacou também o envolvimento das famílias nos projetos educativos, com referência ao trabalho da Federação das Associações de Pais de Santa Maria da Feira. "A escola é a instituição mais importante para garantir a igualdade de oportunidades", afirmou, considerando ainda que "a educação é a grande esperança que temos em melhorar a vida de cada cidadão".

Inclusão e saúde mental foram dois dos eixos centrais desta edição. Temas que colocam em evidência a necessidade de respostas ajustadas às necessidades dos alunos e de uma articulação efetiva entre professores, técnicos, famílias e instituições. A capacidade da escola para acompanhar diferentes percursos depende também da proximidade e da cooperação com a comunidade.

O presidente da Câmara Municipal, Amadeu Albergaria, reafirmou a Educação como prioridade do executivo. "A primeira prioridade foi e é a Educação", declarou, referindo os investimentos na construção e requalificação do parque escolar, a preparação de novos centros escolares e a melhoria das condições de aprendizagem. O autarca abordou igualmente a importância de avaliar a descentralização de competências e de manter o diálogo entre os diferentes intervenientes.

Na sua intervenção, deixou uma frase que sintetiza o espírito das Jornadas: "No mundo preocupado com o eu, aqui estamos, conscientes de que só o nós, só o nós educa uma criança."

Ao longo de 20 edições, as Jornadas da Educação afirmaram-se como espaço de encontro e partilha entre os agentes educativos. O programa deste ano integrou debates, workshops e a apresentação do projeto "Educar para Transformar", de Vila Verde, reforçando uma ideia essencial: a educação constrói-se através do compromisso e da participação de toda a comunidade.

# Conhecer o corpo para compreender melhor o cérebro

O corpo dá-nos constantemente sinais sobre aquilo que se passa no seu interior. Nem sempre nos apercebemos deles, mas há formas de os acompanhar e até de aprender a controlar algumas das respostas que lhes estão associadas. É neste contexto que surgem o biofeedback e o neurofeedback, duas abordagens que procuram ajudar a compreender melhor o funcionamento do organismo.

Apesar de terem objetivos distintos, ambas recorrem a equipamentos que permitem acompanhar determinadas respostas fisiológicas em tempo real. A informação recolhida é transmitida à própria pessoa, que passa a ter uma perceção mais clara da forma como o seu organismo reage perante diferentes situações.

O biofeedback é uma técnica que permite observar funções do corpo que, habitualmente, não são controladas de forma consciente. Para isso, são utilizados sensores que medem parâmetros como a frequência cardíaca, a tensão muscular ou até a atividade elétrica da pele. Os resultados são apresentados através de sinais visuais ou sonoros, permitindo perceber, por exemplo, como determinadas técnicas de respiração ou relaxamento alteram as respostas do organismo.

Já o neurofeedback, que é uma modalidade do biofeedback, centra-se na atividade elétrica do cérebro. Neste caso, os sensores são colocados no couro cabeludo e permitem acompanhar determinados padrões de atividade cerebral, através de técnicas de monitorização como o eletroencefalograma (EEG). A informação recolhida é transmitida através de estímulos visuais ou auditivos, permitindo à pessoa acompanhar essa atividade. A partir desse processo, procura-se desenvolver a capacidade de modificar certos padrões, de acordo com os objetivos estabelecidos para cada intervenção.

O interesse por estas técnicas tem vindo a crescer, tanto na área clínica como no campo do bem-estar. A investigação tem procurado perceber de que forma podem contribuir para a gestão do stress e da ansiedade, para as dificuldades de atenção ou para as perturbações do sono. Existem também estudos dedicados à respetiva aplicação em determinadas condições neurológicas. Ainda assim, os resultados não são iguais em todas as áreas e a evidência científica existente continua a ser mais consistente para algumas aplicações do que para outras.



IN Corporate magazine




BIOFEEDBACK & NEUROFEEDBACK

# Compreender e modular o funcionamento dos circuitos cerebrais será "cada vez mais importante na prática clínica"

**José Padrão Mendes | Diretor clínico da NeuroPsyque - Clínica de Neurologia e Neuropsiquiatria**

# O potencial da autorregulação na medicina

O biofeedback, o neurofeedback e a estimulação do nervo vago estão a abrir novas possibilidades na abordagem de problemas neurológicos e de saúde mental. José Padrão Mendes, fundador e diretor clínico da NeuroPsyque, explica de que forma estas técnicas estão a transformar a intervenção clínica e que potencial representam para o futuro da medicina.

**O biofeedback e o neurofeedback têm vindo a despertar um interesse crescente na área da saúde. Em que consistem estas técnicas e o que as distingue das abordagens terapêuticas mais convencionais?**

O biofeedback e o neurofeedback são métodos de treino cerebral e fisiológico que permitem ao indivíduo observar, em tempo real, processos biológicos que normalmente decorrem de forma inconsciente. Através dessa informação, a pessoa aprende progressivamente a regular essas funções e a desenvolver maior controlo sobre determinados estados físicos e mentais.

O biofeedback centra-se em variáveis fisiológicas como a frequência cardíaca, a respiração ou a tensão muscular. O neurofeedback utiliza a atividade elétrica cerebral registada por EEG para ajudar o cérebro a desenvolver padrões de funcionamento mais eficientes.



Ao contrário de muitas abordagens convencionais, que atuam através de medicação ou intervenção psicoterapêutica direta, estas técnicas procuram promover processos de aprendizagem e neuroplasticidade, tornando o próprio indivíduo um agente ativo da sua autorregulação.

**De que forma podem ajudar uma pessoa a compreender e a regular melhor as respostas do organismo, nomeadamente perante situações de stress, ansiedade ou dificuldades de concentração?**

Muitas pessoas vivem estados de stress ou ansiedade sem terem consciência dos mecanismos fisiológicos que os sustentam. Quando observam em tempo real alterações da frequência cardíaca, da respiração, da tensão muscular ou da atividade cerebral, tornam-se mais conscientes das suas respostas biológicas.

Com treino repetido, aprendem a reconhecer precocemente sinais de desregulação e a aplicar estratégias que favorecem o equilíbrio do sistema nervoso. Esta aprendizagem pode traduzir-se numa melhor gestão da ansiedade, maior capacidade de concentração, melhoria da qualidade do sono e maior sensação de controlo sobre o próprio funcionamento emocional e cognitivo.

**Em que condições clínicas estas técnicas podem ser particularmente úteis e que critérios utiliza para perceber se um doente pode beneficiar deste tipo de intervenção?**

A evidência científica é particularmente relevante em áreas como a perturbação de défice de atenção e hiperatividade (PHDA), algumas perturbações de ansiedade, a insónia, o stress crónico, certos quadros de dor crónica, a recuperação após lesão cerebral e algumas situações neurológicas específicas.

A decisão não se baseia apenas no diagnóstico. É fundamental avaliar a história clínica, os sintomas predominantes, os objetivos terapêuticos e, no caso do neurofeedback, os resultados da avaliação neurofisiológica através de EEG quantitativo. Procuramos compreender quais as redes cerebrais mais envolvidas e de que forma essas alterações podem estar relacionadas com as dificuldades apresentadas pelo doente.

**A estimulação direta do nervo vago é outra das abordagens que gostaria de destacar. Qual é o papel deste nervo na ligação entre o cérebro e o corpo e de que forma a sua estimulação pode contribuir para a regulação do sistema nervoso?**

O nervo vago constitui uma das principais vias de comunicação entre o cérebro e diversos órgãos, incluindo o coração, os pulmões e o sistema digestivo. Tem um papel central na regulação do sistema nervoso autónomo e na capacidade de o organismo alternar entre estados de alerta e recuperação.



A sua estimulação pode favorecer um aumento da atividade parassimpática, associada a relaxamento, recuperação fisiológica e melhor regulação emocional. Existe atualmente interesse crescente na sua utilização em diversas condições neurológicas e psiquiátricas.

**Como decorre este tratamento na prática, uma vez que pode ser realizado através de dispositivos não invasivos?**

Atualmente, existem dispositivos não invasivos que estimulam ramos acessíveis do nervo vago, geralmente através da região auricular ou cervical. O tratamento é realizado durante sessões programadas, seguindo protocolos definidos de acordo com os objetivos clínicos.

A monitorização médica e a integração destas intervenções num plano terapêutico mais abrangente continuam a ser fundamentais para garantir segurança e adequação clínica.

**Que resultados têm sido observados com estas técnicas e quais são, neste momento, as principais limitações da evidência científica relativamente à sua eficácia?**

Os resultados mais frequentemente observados incluem melhoria da atenção, redução da ansiedade, melhor qualidade do sono, maior regulação emocional e aumento do bem-estar subjetivo em grupos específicos de doentes.

Contudo, importa salientar que a evidência científica varia entre diferentes indicações clínicas. Alguns contextos apresentam dados bastante robustos, enquanto outros ainda necessitam de estudos de maior dimensão, metodologias mais homogéneas e seguimentos prolongados para clarificar o verdadeiro impacto destas intervenções.

**Na NeuroPsyque, de que forma estes métodos são integrados no acompanhamento clínico dos doentes e em que situações podem complementar outras intervenções, como a psicoterapia ou a medicação?**

Na NeuroPsyque, encaramos estas técnicas como ferramentas integradas numa abordagem multidisciplinar. Não substituem necessariamente a psicoterapia, a medicação ou outras intervenções médicas, mas podem complementar essas estratégias em situações adequadamente selecionadas.

A avaliação clínica continua a ser o elemento central. A partir daí, podemos integrar neurofeedback, biofeedback, neuromodulação, psicoterapia ou outras abordagens, construindo um plano personalizado para cada pessoa.

O biofeedback e o neurofeedback partilham fundamentos teóricos semelhantes. Em ambos os casos, o objetivo é fornecer ao indivíduo informação em tempo real sobre processos fisiológicos que normalmente ocorrem de forma inconsciente, permitindo que aprenda gradualmente a regulá-los. No entanto, diferem significativamente no tipo de sinal analisado, na complexidade da avaliação prévia e na forma como o tratamento é planeado e executado.

De forma simplificada, podemos dizer que o biofeedback procura ensinar o organismo a regular funções fisiológicas corporais, enquanto o neurofeedback procura treinar diretamente os padrões de funcionamento cerebral que estão na origem de muitas dessas respostas fisiológicas e comportamentais.

As principais diferenças entre ambos incluem:

**1. Sinal avaliado**

**Biofeedback:** frequência cardíaca, tensão muscular, respiração, condutância da pele e temperatura.

**Neurofeedback:** atividade elétrica cerebral medida através de EEG.

**2. Avaliação inicial**

**Biofeedback:** frequentemente mais simples.

**Neurofeedback:** requer habitualmente avaliação clínica especializada e EEG quantitativo para definição do protocolo.

**3. Alvo terapêutico**

**Biofeedback:** sistema nervoso autónomo e respostas fisiológicas periféricas.

**Neurofeedback:** redes cerebrais e padrões de atividade cortical.

**4. Personalização**

**Biofeedback:** frequentemente baseado nos sintomas e parâmetros fisiológicos observados.

**Neurofeedback:** orientado pelos achados neurofisiológicos do qEEG e pela avaliação clínica.

**Olhando para o futuro, que evolução espera para o biofeedback, o neurofeedback e a estimulação do nervo vago? Acredita que estas técnicas terão um papel cada vez mais preponderante na prevenção e no tratamento de problemas neurológicos e de saúde mental?**

Acredito que assistiremos a uma crescente integração destas técnicas com biomarcadores digitais, inteligência artificial e sistemas de monitorização mais precisos. Isso permitirá intervenções cada vez mais personalizadas e adaptadas às características neurobiológicas de cada indivíduo.

Não creio que venham substituir as abordagens tradicionais, mas considero que terão um papel cada vez mais relevante como complemento de estratégias médicas, psicológicas e de promoção da saúde. À medida que a medicina evolui para modelos mais personalizados, compreender e modular o funcionamento dos circuitos cerebrais e dos sistemas de regulação fisiológica tornar-se-á uma componente cada vez mais importante da prática clínica.

# "A complementaridade ganha sentido quando cada profissional compreende o seu papel, a família participa nas decisões e a criança é ouvida"

Há crianças que, apesar de todo o esforço, continuam a encontrar obstáculos na aprendizagem, na atenção ou na forma como se relacionam com o mundo. Na tentativa de compreender a origem dessas dificuldades, Marisa Marques vê na infância a sua maior motivação enquanto psicóloga clínica. Uma curiosidade que a tem levado a explorar métodos como o neurofeedback e a neuromodulação.



~
"É de sentir que ainda nos faltam respostas para algumas crianças que nasceu o meu interesse por novas abordagens de avaliação e intervenção"
~

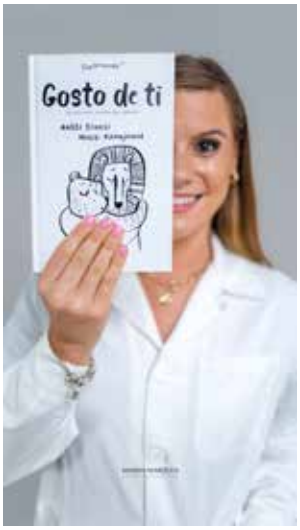
**Dedica-se à Psicologia Clínica, aliando-a a abordagens inovadoras como o Neurofeedback. Para quem nunca ouviu falar desta técnica, em que consiste e que benefícios traz à saúde mental?**

A área pediátrica e o neurodesenvolvimento são a minha grande paixão. É onde me reconheço enquanto psicóloga e sinto uma vontade enorme de continuar a aprender. Gosto de acompanhar as crianças, compreender a forma como sentem, aprendem e se relacionam.

E tenho de ser honesta: mexe muito comigo ver uma criança a dar o seu melhor e, mesmo assim, a sentir que não consegue. É dessa vontade de ajudar, e de sentir que ainda nos faltam respostas para algumas crianças, que nasceu o meu interesse por novas abordagens de avaliação e intervenção. Foi também essa procura que me levou a aprofundar o Neurofeedback e a neuromodulação: compreender o que poderão acrescentar ao acompanhamento, em que situações fazem sentido e como avaliar o seu contributo.

O Neurofeedback por eletroencefalografia utiliza sensores no couro cabeludo para registar a atividade cerebral, apresentada em tempo real através de imagens ou sons. Esse retorno orienta um treino que procura ajudar a modular determinados padrões de atividade, sem aplicar corrente elétrica. Já a estimulação transcraniana por corrente contínua, ou tDCS, utiliza uma corrente elétrica de baixa intensidade, aplicada através de elétrodos no couro cabeludo, para influenciar a atividade de redes cerebrais. Na PHDA, tem sido investigada em funções como a atenção, a memória de trabalho e o controlo inibitório, que permite conter ou interromper uma resposta.

**Acredita que a complementaridade destas intervenções pode fazer a diferença desde a infância até à idade adulta, sobretudo no desenvolvimento da atenção, na regulação emocional e no comportamento de cada pessoa?**






Eu acredito que uma intervenção bem articulada pode fazer diferença ao longo da vida, quando cada abordagem respeita as necessidades da pessoa e o conhecimento científico disponível. Na infância, a atenção, a regulação emocional e o comportamento estão em desenvolvimento e influenciam-se mutuamente. Uma criança pode ter dificuldade numa tarefa, sentir-se frustrada, ansiosa ou cansada e precisar de um apoio diferente. É essa relação entre as várias dimensões do desenvolvimento que procuro compreender.

Por isso, dou tanta importância à avaliação e à intervenção multimodais, que considerem a criança em casa, na escola e nas suas relações. Ao longo do crescimento, as necessidades mudam. Na adolescência, importa ouvir o jovem, compreender como se sente e envolvê-lo nas decisões. Na idade adulta, podem ganhar expressão as exigências do trabalho, da organização diária e das relações. O acompanhamento precisa de respeitar essas mudanças e os objetivos de cada pessoa.

Relativamente ao Neurofeedback e à tDCS, interessa-me perceber em que condições poderão acrescentar benefícios ao acompanhamento. Em determinadas perturbações pediátricas, os benefícios clínicos específicos do Neurofeedback ainda não estão demonstrados de forma consistente, e a tDCS em idade pediátrica permanece em investigação. Considerá-los como complemento exige rigor na avaliação do seu contributo. Para mim, a complementaridade ganha sentido quando cada profissional compreende o seu papel, a família participa nas decisões e a criança é ouvida. É esse cuidado próximo e ajustado que procuro oferecer.

**Apesar dos resultados práticos evidentes, ainda existe uma resistência significativa em relação a estes métodos, muitas vezes resultante da desinformação ou de preconceitos. Como se podem desmistificar estas ideias?**

Compreendo que existam dúvidas e reservas. Os pais precisam de perceber o que lhes é proposto, porquê e com que expectativas. Algumas dúvidas resultam do desconhecimento; outras refletem questões que a investigação ainda procura esclarecer. A isso juntam-se o excesso de informação, a desinformação e o marketing enganoso, com promessas de curas e resultados milagrosos que confundem as famílias e criam expectativas irrealistas.

No Neurofeedback e na neuromodulação, procuro explicar os objetivos, o conhecimento disponível e os limites de cada abordagem. A confiança constrói-se nessa proximidade, quando a família pode perguntar, partilhar preocupações e participar nas decisões. Importa-me muito a forma como vai olhando para si própria. Quero que reconheça as suas capacidades e que as dificuldades deixem de pesar tanto na confiança que tem em si. E que os pais compreendam melhor o que o filho vive e se sintam mais seguros para o apoiar.

**~**

**"Acredito que uma intervenção bem articulada pode fazer diferença ao longo da vida, quando cada abordagem respeita as necessidades da pessoa e o conhecimento científico disponível"**

**~**



PSICOLOGA.MARISAMARQUES
GABINETEDESAUDEMARISAMARQUES

# O corpo cansado que ninguém vê



Há pessoas que continuam a trabalhar, a cuidar dos outros e a cumprir todas as responsabilidades, mesmo quando, por dentro, já estão exaustas. Vivem em estado de alerta quase permanente, como se o corpo nunca conseguisse desligar. O cansaço persistente, o sono pouco reparador, a tensão muscular e a irritabilidade são sinais que merecem atenção. O stress prolongado pode dificultar o descanso e a recuperação, mas importa investigar outras causas.

Antes de ser terapeuta, fui paciente. Foi assim que conheci o biofeedback e nasceu em mim a vontade de compreender melhor esta abordagem. A minha formação em Química Industrial ensinou-me a questionar, a procurar fundamentos e a respeitar a ciência. Hoje, como terapeuta certificada de biofeedback e fundadora da Joana Vieira Clinic, junto esse rigor à sensibilidade de quem já esteve do outro lado.

Gosto de explicar o biofeedback como um espelho do corpo. Nas modalidades convencionais, sensores permitem observar, em tempo real, sinais fisiológicos, como a respiração, a frequência cardíaca ou a tensão muscular. Com orientação e treino, essa informação pode ajudar a reconhecer padrões e a desenvolver competências de autorregulação. Não é uma promessa de cura, mas uma forma de aprender a lidar com determinadas respostas ao stress.

Integro também a fotobiomodulação, que utiliza luz vermelha e infravermelha próxima. A investigação estuda a sua interação com processos celulares, incluindo mecanismos associados às mitocôndrias e ao metabolismo energético. Existem benefícios documentados em aplicações específicas, embora dependam da indicação e do protocolo. São abordagens distintas que podem integrar o mesmo acompanhamento.

Na Joana Vieira Clinic, em Viseu, tudo começa pela escuta. Procuro compreender o sono, a alimentação, o movimento e as exigências do quotidiano. A partir daí, definimos um plano individualizado que pode integrar biofeedback, fotobiomodulação e consultoria de bem-estar. Valorizo a evolução de cada pessoa, com expectativas realistas e respeito pelos limites da evidência científica. Estas abordagens não substituem a avaliação médica quando necessária.

Acredito que cuidar começa por escutar e que a ciência ganha verdadeiro sentido quando é colocada ao serviço das pessoas. Na Joana Vieira Clinic, a tecnologia é uma ferramenta; a pessoa está sempre no centro.

Para quem funciona por fora e está cansado por dentro.

*Joana Vieira | Fundadora da Joana Vieira Clinic*

# Joanna Cheek questiona a relação entre saúde mental e um mundo em crise

No livro "Não és tu, é o Mundo", a psiquiatra defende que a ansiedade e o sofrimento psicológico também devem ser compreendidos à luz das condições sociais e ambientais em que vivemos.




Ansiedade, pensamentos depressivos e irritabilidade são experiências cada vez mais frequentes. Para a psiquiatra Joanna Cheek, compreender este mal-estar exige olhar para além do indivíduo e considerar o contexto em que vive. É essa a perspetiva apresentada em "Não és tu, é o Mundo", publicado em Portugal pela Pergaminho.

A autora parte de uma estimativa segundo a qual metade da população dos países ocidentais terá um diagnóstico de doença mental antes dos 40 anos. Perante esta realidade, questiona se o problema estará apenas nas pessoas ou também nos sistemas sociais em que se inserem. "Não és defeituoso nem estás a fazer nada de errado", escreve Cheek, que interpreta a angústia como um mecanismo de alerta perante ameaças e desequilíbrios.

No livro, a psiquiatra considera que os sintomas de saúde mental refletem também as condições em que vivemos. "A avaliar pelos nossos sintomas de saúde mental, os sistemas que habitamos são tóxicos", afirma. A reflexão inclui a própria autora, que descreve a experiência pessoal com humor e franqueza. Tem, nas suas palavras, "mais diagnósticos que diplomas".

Cheek propõe uma abordagem que combina ferramentas individuais com uma atenção mais ampla ao meio envolvente. Entre as estratégias que aborda estão a capacidade de viver o momento presente, a identificação e gestão das emoções e o reconhecimento de padrões de pensamento prejudiciais. Defende, porém, que o autocuidado deve considerar também as relações com os outros e com o ambiente. A saúde mental depende igualmente das condições coletivas e da forma como as sociedades respondem aos desequilíbrios que afetam a vida quotidiana.

A autora alarga esta perspetiva aos ecossistemas de que depende a vida humana e à necessidade de promover relações baseadas na compaixão, no cuidado e na atenção. Para sustentar esta dimensão coletiva, cita o secretário-geral das Nações Unidas, António Guterres: "A solidariedade é do interesse de cada um. Se não o compreendemos, todos sairão a perder." Joanna Cheek é psiquiatra, psicoterapeuta, investigadora, professora de meditação e jornalista. Dá aulas na Faculdade de Medicina da Universidade da Colúmbia Britânica e é cocriadora do MindSpace Collective, dedicado ao ensino de estratégias de saúde mental a pacientes e profissionais de saúde.

# OA e OSAE lançam campanha para combater a procuradoria ilícita

A Ordem dos Advogados (OA) e a Ordem dos Solicitadores e dos Agentes de Execução (OSAE) lançaram a campanha "Tem de Estar em Ordem", que pretende alertar os cidadãos para os riscos da procuradoria ilícita e incentivar a confirmação da inscrição profissional de quem presta serviços jurídicos.




A iniciativa, apresentada no início de novembro, procura sensibilizar os cidadãos para a importância de verificar se os profissionais a quem entregam assuntos jurídicos têm inscrição em vigor na respetiva Ordem. Para facilitar essa consulta, foi criado o site temdeestaremordem.pt, que reúne os acessos às pesquisas oficiais da OA e da OSAE.

A campanha surge num contexto em que as redes sociais ampliam a visibilidade de serviços e facilitam o contacto com potenciais clientes. As duas instituições alertam que uma presença convincente nas plataformas digitais, a aparência profissional ou a facilidade de contacto não garantem habilitação para a prática de atos jurídicos.

João Massano, bastonário da Ordem dos Advogados, considera que a procuradoria ilícita representa um problema de proteção dos cidadãos. "Quem entrega um divórcio, uma herança, uma dívida ou um despedimento a alguém que não é advogado fica sem as garantias que a lei lhe dá", afirma, apontando a ausência de segredo profissional, seguro de responsabilidade civil, regras deontológicas e supervisão por parte de uma Ordem.

Também Anabela Veloso, bastonária da OSAE, chama a atenção para o crescimento das queixas relacionadas com esta prática. Em 2025, a instituição recebeu 19 queixas e, em 2026, até novembro, já tinha registado 33. Entre os dois anos, a OSAE apresentou ainda 12 queixas-crime e cinco participações à Direção-Geral do Consumidor.

A campanha pretende igualmente dar a conhecer as garantias associadas à inscrição nas Ordens profissionais, entre as quais a qualificação técnica, os deveres de ética profissional, o seguro de responsabilidade civil e a supervisão disciplinar.

O lançamento decorreu na Loja do Cidadão das Laranjeiras, em Lisboa, em articulação com a ARTE, enquanto interlocutora naquele espaço de atendimento ao público. A divulgação da iniciativa inclui materiais destinados a canais digitais, institucionais e espaços de atendimento. Através do endereço temdeestaremordem.pt, os cidadãos podem aceder às pesquisas oficiais e confirmar a situação profissional de advogados, solicitadores e agentes de execução antes de lhes confiarem um assunto jurídico.

# A importância da qualificação nos processos de legalização e nacionalidade

As promessas de soluções imediatas podem ser tentadoras perante a demora dos processos de legalização e nacionalidade, mas o desejo de encurtar a espera não deve dispensar uma escolha informada. Nesta entrevista, Ana Rita Machado, solicitadora e responsável pela LPN – Legalização e Processos de Nacionalidade, aborda a campanha "Tem de Estar em Ordem", promovida pela Ordem dos Advogados e pela Ordem dos Solicitadores e dos Agentes de Execução, e alerta para os riscos de confiar estes processos a quem não está habilitado.

**A confiança é um elemento essencial na relação entre solicitador e cliente. De que forma a campanha "Tem de Estar em Ordem" procura alertar as pessoas para a importância de escolherem profissionais devidamente qualificados?**

Esta campanha «Tem de Estar em Ordem» procura sensibilizar os cidadãos para a importância de recorrerem a profissionais devidamente habilitados e inscritos nas respetivas Ordens, alertando para os riscos da procuradoria ilícita. Esta iniciativa pretende proteger os cidadãos, garantindo que os seus assuntos jurídicos são tratados por profissionais sujeitos a regras deontológicas, deveres de responsabilidade e fiscalização.



**A LPN – Legalização e Processos de Nacionalidade acompanha diariamente cidadãos que procuram regularizar a sua situação em Portugal ou dar início a um processo de nacionalidade. Que perigos representa a procuradoria ilícita para quem procura apoio nestes processos e como pode ser identificada?**

A procuradoria ilícita representa um risco sério para quem procura um apoio jurídico em qualquer área do Direito, na nossa área de atuação, pode resultar em processos mal instruídos, perda de prazos, pagamentos indevidos, utilização de documentos incorretos e até situações de fraude. Mais grave ainda, pode comprometer processos e direitos que são fundamentais para o futuro dos cidadãos e das suas famílias. Costumo dizer várias vezes a seguidores e clientes: desconfiem de promessas, de resultados garantidos, facilidades extraordinárias, preços pouco transparentes ou de pessoas que se apresentam como especialistas sem demonstrarem habilitação profissional. A forma mais segura de prevenir estas situações é confirmar se o profissional está efetivamente inscrito na respetiva Ordem. O nosso escritório acredita que a confiança começa na transparência, daí os nossos seguidores conseguirem verificar que somos profissionais habilitadas através das informações das nossas bios, site e até mesmo em documentos autónomos do escritório.

**Confirmar a inscrição de um solicitador é um gesto simples, mas que pode fazer toda a diferença. Que ferramentas têm os cidadãos ao seu dispor para verificar se estão a confiar os seus assuntos jurídicos a um solicitador habilitado?**

Os cidadãos têm ao seu dispor ferramentas simples e acessíveis para poderem confirmar a cédula do profissional. A principal é no site da Ordem dos Solicitadores e dos Agentes de Execução (OSAE), onde podem pesquisar o nome do profissional e confirmar se possui inscrição em vigor. Podem também recorrer à plataforma Tem de Estar em Ordem, que permite verificar a inscrição dos profissionais abrangidos pelas Ordens envolvidas na campanha. Esta consulta é rápida, gratuita e pode evitar muitos problemas. A prevenção começa com uma simples verificação.

WWW.ANARITAMACHADOSOLICITADORA.PT

# Nova campanha contra a discriminação etária no mercado de trabalho

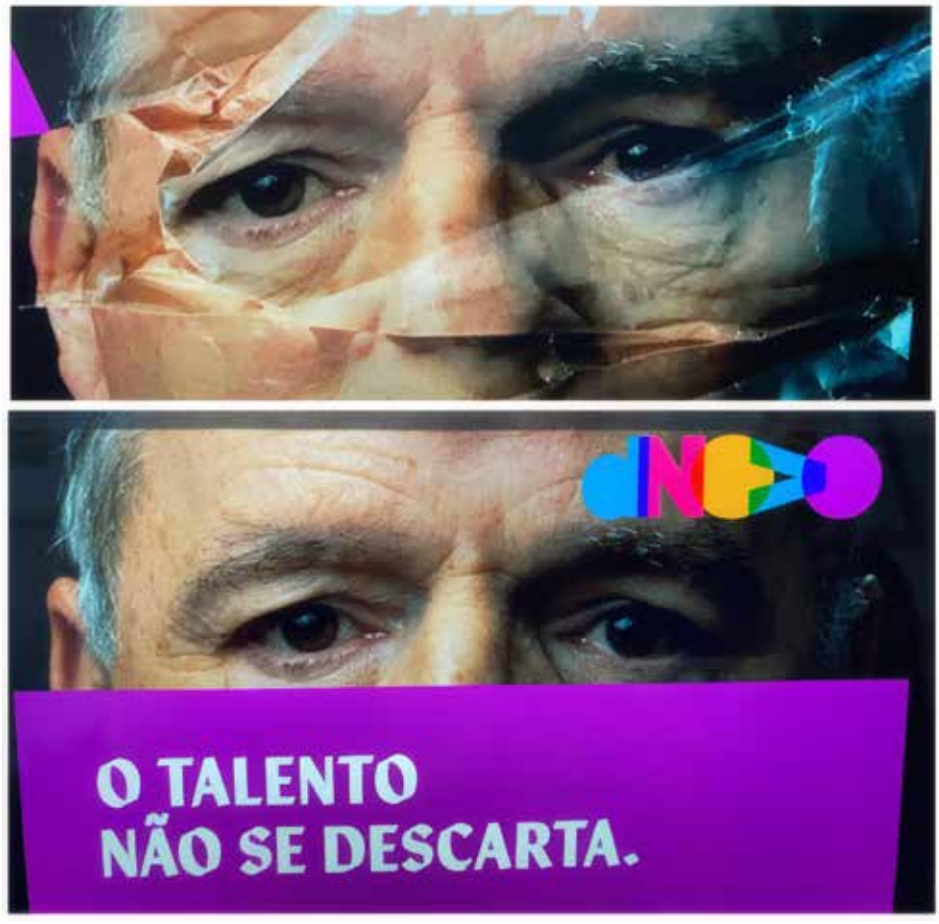
A Associação dNovo e a Câmara Municipal de Lisboa associaram-se na campanha "O talento não se descarta", uma iniciativa que procura combater o preconceito etário nas empresas e alertar para a discriminação de profissionais mais velhos, em particular nos processos de recrutamento.

A campanha parte de uma realidade que continua presente no mercado de trabalho. A idade pode constituir um obstáculo à contratação, mesmo quando os profissionais acumulam experiência e qualificações. Sob a mensagem "O talento não se descarta", a dNovo pretende sensibilizar empresas, responsáveis de recursos humanos e equipas de gestão para o valor da diversidade etária nas organizações.

A iniciativa deu voz aos próprios profissionais seniores da associação, convidados a partilhar, na primeira pessoa, episódios de discriminação que enfrentaram ao longo do seu percurso profissional. Os testemunhos servem de base à campanha, que procura contrariar ideias preconcebidas sobre a capacidade de adaptação e a contribuição dos trabalhadores mais velhos.

"Ainda existe uma ideia preconcebida de que a experiência é inversamente proporcional à capacidade de inovação ou de adaptação à velocidade atual do mundo do trabalho", afirma Isabel Viegas, presidente da dNovo, que defende uma maior valorização da diversidade etária nas empresas.

A Câmara Municipal de Lisboa associa-se à iniciativa através do Pelouro da Economia. Para Diogo Moura, vereador da autarquia, "a idade não pode ser um fator de exclusão, nem um obstáculo ao reconhecimento do talento". O responsável destaca o trabalho desenvolvido pelo programa Future of Work na promoção da empregabilidade e na aproximação entre profissionais e empresas. Os resultados da atividade da dNovo ajudam a enquadrar a dimensão deste trabalho. Até ao final de outubro, a associação tinha apoiado 670 profissionais, registando uma taxa de reintegração de 35%, correspondente ao regresso de 232 pessoas ao mercado de trabalho.




A dNovo é uma associação sem fins lucrativos que apoia profissionais desempregados com mais de 50 anos e formação superior e/ou experiência profissional. A sua atividade inclui mentoria, capacitação, networking e sensibilização, com o objetivo de facilitar o regresso destes profissionais ao mercado de trabalho e contribuir para o equilíbrio intergeracional.

# Tartaruga-marinha Molly regressa ao oceano duas décadas depois

Resgatada na Irlanda há cerca de 20 anos, com lesões nas duas barbatanas anteriores, Molly, uma tartaruga-marinha da espécie Caretta caretta, regressou ao seu habitat natural ao largo da costa algarvia. Com cerca de 120 quilos, foi devolvida ao oceano no final de outubro, após um processo de reabilitação no Porto d'Abrigo do Zoomarine Algarve.

A operação contou com o apoio da Marinha Portuguesa e resultou da colaboração entre o Zoomarine Algarve, a TAP Cargo e o Dingle Oceanworld Aquarium, na Irlanda, onde Molly permaneceu durante cerca de duas décadas, sob cuidados humanos. Na altura do resgate, as lesões nas duas barbatanas anteriores levaram a que o seu regresso ao oceano fosse considerado inviável.

A evolução do conhecimento científico e novas avaliações veterinárias permitiram reavaliar o caso. Molly chegou ao Porto d'Abrigo do Zoomarine em maio de 2026, onde iniciou um processo de reabilitação comportamental destinado a recuperar e reforçar competências necessárias à sobrevivência em ambiente selvagem. A decisão de a devolver ao oceano teve por base uma avaliação clínica favorável, uma condição corporal adequada e a capacidade física e comportamental para viver no seu habitat natural. A equipa acompanhou, entre outros aspetos, a alimentação autónoma, os movimentos natatórios, a exploração do ambiente e o afastamento das rotinas e dos cuidados humanos.

"Ao longo destes meses, procurámos garantir que reunia as condições necessárias para regressar ao seu habitat natural, respeitando sempre as suas características e necessidades individuais", explicou João Neves, diretor de Ciência e Conservação do Zoomarine Algarve. O responsável destacou ainda a importância da ciência e da cooperação entre instituições na conservação das espécies marinhas. A devolução decorreu a bordo do NRP Oríon, navio da Marinha Portuguesa que partiu do Ponto de Apoio Naval de Portimão. A operação realizou-se a cerca de dez milhas náuticas da costa algarvia.

O conhecimento científico sobre tartarugas com lesões nas barbatanas tem permitido identificar casos de sobrevivência bem-sucedida em ambiente natural após processos de reabilitação. O Zoomarine recorda, a este propósito, o caso de Cat, uma tartaruga com uma barbatana amputada que, depois de devolvida ao oceano, percorreu a distância entre o Algarve e a costa brasileira. Fundado em 2002, o Porto d'Abrigo do Zoomarine foi o primeiro centro de reabilitação de espécies marinhas em Portugal. Até ao final de 2025, realizou mais de 742 intervenções. Em 2026, recebeu um investimento de cerca de um milhão de euros destinado à modernização das infraestruturas e ao reforço da capacidade de resposta a processos de reabilitação mais complexos.



# Os sabores de um restaurante com história

O Costa – Casa das Bifanas faz parte da vida gastronómica de Albufeira há quase quatro décadas. Entre a incontornável bifana, os pratos do dia e os petiscos tradicionais, Carlos Costa mantém uma casa fiel à cozinha portuguesa e à forma de receber que faz os clientes quererem regressar.



Foi no final de novembro de 1986 que o restaurante abriu portas na Estrada dos Brejos, à entrada de Albufeira, inicialmente com um salão de jogos onde as bifanas acompanhavam as horas passadas à mesa de *snooker*. Quando esse espaço encerrou, a aposta na comida ganhou outra dimensão, uma vez que às bifanas juntaram-se as sopas e as refeições rápidas, procuradas por quem trabalhava na zona, nomeadamente nas obras. Os hábitos mudaram ao longo dos anos, sobretudo com a crise económica e a pandemia, mas a bifana continuou a ser a "rainha" do espaço.

**Uma receita que perdura no tempo**

A receita distingue-se pelo corte muito fino da carne, disposta em várias lâminas, e pela preparação antecipada. "A carne fica dois dias em vinha de alho, para ganhar sabor". O alho e o louro são essenciais, tal como o tempero e a forma de fritar. A frigideira mantém-se quente durante o serviço, ajudando a garantir uma confeção consistente. Também há espaço para as preferências de cada cliente: uns pedem mais carne e molho, outros preferem uma bifana mais simples.

A oferta inclui pratos do dia que variam entre a feijoada de porco alentejano, o cozido de grão com carnes salgadas, a feijoada de chocos ou de polvo, o borrego de pasto com ervilhas e o rabo de boi estufado. À sexta-feira, o choco frito é uma das especialidades que atrai clientes de vários pontos. Na lista de petiscos encontram-se moelas, entrecosto, bochechas grelhadas, carapaus alimados, orelha cozida ou grelhada, preparações de bacalhau e marisco, como amêijoas da Ria Formosa e gamba da costa.

Entre as novidades estão as frigideiras de miúdos e as carnes de alguidar, temperadas com sabores tradicionais das chouriças, numa aposta em sabores fortes e genuínos, bem enraizados na cozinha popular portuguesa.
















**A tradição que começa no produto**

A cozinha portuguesa está no centro da identidade do restaurante, que também tem evoluído com as sugestões de quem o frequenta. A variedade de petiscos começou a crescer por volta do ano 2000, muitas vezes a partir de ideias dos próprios clientes. "Da orelha cozida surgiu a versão grelhada. Dos carapaus fritos, os carapaus alimados. Acima de tudo, procuramos ouvir os clientes, sem descaraterizar a casa".

A relação com os fornecedores é, por isso, parte importante do trabalho. Recorre a parceiros de longa data, incluindo um talho tradicional de Albufeira, fornecedores de marisco da região e produtores de queijos, paios e presuntos. A amêijoa da Ria Formosa e a gamba da costa são exemplos de produtos valorizados pela origem e frescura. A exigência estende-se à escolha da carne. A título de exemplo, quando a qualidade do produto utilizado no pica-pau deixou de corresponder às expectativas, optou por mudar de fornecedor, mostrando que a consistência dos pratos começa na seleção da matéria-prima.

A cozinha está nas mãos de uma equipa brasileira, que tem conquistado o reconhecimento dos clientes pela qualidade e autenticidade dos pratos portugueses que confeciona. Para Carlos Costa, o essencial é o respeito pelas receitas e pela identidade gastronómica da casa.

Albufeira recebe visitantes de várias nacionalidades, e muitos escolhem este espaço localizado à entrada da cidade para provar petiscos portugueses. Alguns regressam nas férias seguintes, transformando a refeição numa experiência que faz parte da viagem. Nos últimos dois anos, Carlos Costa tem notado a presença de mais visitantes estrangeiros, incluindo asiáticos, e quer avançar com menus de mesa em várias línguas, para explicar melhor os pratos, facilitar a escolha e, acima de tudo, fazer com que todos se sintam acolhidos, como se estivessem em casa.

Para além de todos os pratos disponíveis, têm apostado num produto próprio que tem conquistado os clientes: um gin lançado há cerca de dois anos, com notas de lima, limão, laranja e hortelã. Servido muitas vezes em versão mini no final da refeição, tornou-se mais uma proposta diferenciadora d'O Costa – Casa das Bifanas. Para Carlos Costa, porém, a fidelização continua a depender sobretudo da forma como se recebe quem entra pela porta. A equipa procura aconselhar quantidades adequadas e manter preços justos, sem colocar a faturação à frente da satisfação do cliente. Mesmo nos meses de maior procura, a preocupação com o conforto de quem visita mantém-se. "Quero que vá com pena de se ir embora e cheio de saudades de regressar".






O COSTA – CASA DAS BIFANAS 8200-317 ALBUFEIRA
OCOSTA_CASADASBIFANAS COSTABIFANAS

# Investimento ganha peso no crescimento da economia europeia

A economia da Zona Euro deverá crescer 1% em 2026 e 1,2% em 2027, mas os motores desse crescimento estão a mudar. O investimento em inteligência artificial, defesa e infraestruturas deverá ganhar força, enquanto o consumo privado perde dinamismo, segundo a edição de novembro do European Economic Outlook, estudo da KPMG.

O relatório aponta para uma economia europeia ainda condicionada pela inflação, pela instabilidade geopolítica e pelas perturbações no comércio internacional. Apesar deste contexto, a previsão de crescimento para 2026 foi revista em alta, de 0,9% para 1%, mantendo-se a estimativa de 1,2% para 2027.

A alteração mais significativa está na composição do crescimento. A KPMG estima que o consumo privado na Zona Euro abrande de 1,1% em 2026 para 0,9% em 2027. Em sentido contrário, o investimento deverá acelerar de 0,8% para 1,8% no mesmo período, impulsionado sobretudo pelas áreas da inteligência artificial, defesa e infraestruturas, com particular expressão na Alemanha.

A inteligência artificial assume um peso crescente nas decisões de investimento das empresas. De acordo com o estudo, 49% das empresas da Zona Euro planeiam investir em tecnologias e ferramentas de IA ao longo do próximo ano. Os centros de dados, as infraestruturas digitais, o software e os serviços tecnológicos deverão concentrar parte deste movimento.

Portugal deverá manter um crescimento económico acima da média da Zona Euro em 2026 e 2027, segundo as estimativas da edição de novembro do relatório, que revê em alta as previsões apresentadas em junho. Miguel Afonso, Partner e Head of Clients & Markets da KPMG Portugal, considera que esta revisão "é um sinal positivo da capacidade de resistência da nossa economia", embora alerte para os riscos associados aos custos da energia, à evolução do consumo e às condições de financiamento.

O mercado de trabalho europeu continua a revelar resistência, embora com sinais de abrandamento. A KPMG prevê uma taxa de desemprego de 6,4% na Zona Euro em 2026 e 2027, com Portugal, Espanha e Grécia entre os países onde o emprego mantém um crescimento robusto.

A inflação permanece entre os principais fatores de pressão sobre a economia. O estudo estima uma taxa média de 3,1% na Zona Euro em 2026 e 2027, revendo em alta a previsão para 2027 em 0,8 pontos percentuais face à edição de junho. A KPMG antecipa ainda dois aumentos das taxas de juro pelo Banco Central Europeu, em dezembro de 2026 e março de 2027, que poderão elevar a taxa de depósito de 2,5% para 3%. A inflação deverá aproximar-se da meta de 2% do BCE no final de 2027 ou início de 2028, dependendo, em particular, da evolução dos preços da energia.





# O PATRIMÓNIO E QUEM LHE DÁ CONTINUIDADE

Por **Alberto Santos**, Secretário de Estado da Cultura

O património ajuda-nos a compreender o lugar onde vivemos e a nele nos reconhecermos. Está na relação entre os edifícios e a paisagem, nos documentos da nossa história coletiva e nos saberes transmitidos entre gerações. Por isso, sempre que um monumento perde a ligação ao seu lugar, restaurá-lo só repara parte da perda.

Em As Sete Lâmpadas da Arquitetura, John Ruskin lembrava que os edifícios antigos pertencem a quem os construiu e também à s gerações futuras. Nessa medida, estudar antes de intervir é assumir essa responsabilidade, evitando apagar testemunhos que nenhuma obra posterior poderá restituir. Ao intervir num imóvel, importa perceber o que muda na praça onde se insere ou na relação da povoação com a paisagem.

Ao Estado e à s autarquias cabe assegurar que o conhecimento orienta as decisões e que o investimento prevê a manutenção futura. A cooperação com os proprietários deve clarificar as responsabilidades de conservação, os meios e as prioridades. Dar um novo uso a um edifício antigo é, muitas vezes, a forma de o salvar. Nesse processo, o projeto de adaptação deve respeitar os elementos que lhe conferem valor patrimonial. A pressão urbanística e os riscos climáticos aconselham também a antecipar os problemas.

Laurajane Smith, em Uses of Heritage, mostrou a importância dos sentidos plurais que as pessoas atribuem ao património. A Convenção de Faro reconhece essa relação. Nesse sentido, ouvir os habitantes deve ter consequências nas decisões sobre os lugares onde vivem. Interessa saber se o aumento das visitas traz benefícios aos moradores e como acautelar o desgaste dos bens.

Nos ofícios, a transmissão depende de haver quem aprenda com os mestres e encontre condições para viver desse trabalho. A remuneração justa conta tanto como o reconhecimento social dos artesãos. Também o mirandês se transmite no convívio diário. Os mais novos ouvem-no em casa, aprendem a escrevê-lo na escola e precisam de condições para o usar na vida quotidiana.

O acesso ao património é também um direito à memória. A gestão dos espaços deve assegurar condições de acesso às pessoas com deficiência e evitar que o preço da entrada afaste visitantes. A mediação ajuda a compreender os lugares, e a digitalização permite conhecer acervos à distância. O Arquivo Nacional do Som, em Mafra, tornará mais próximas as vozes e os sons gravados da nossa história. Aos mais novos devemos dar liberdade para interpretar essa herança e decidir como lhe dar continuidade.

# O que fica das marcas do tempo

O património cultural conserva a memória de um país e dá testemunho das sucessivas gerações que o transformaram. Em Portugal, essa herança estende-se muito para além dos monumentos. Está nos arquivos, nas paisagens, nas línguas e nos saberes que continuam a passar de pessoa para pessoa. A sua preservação coloca uma questão decisiva: como garantir que este legado permanece vivo e acessível no futuro.

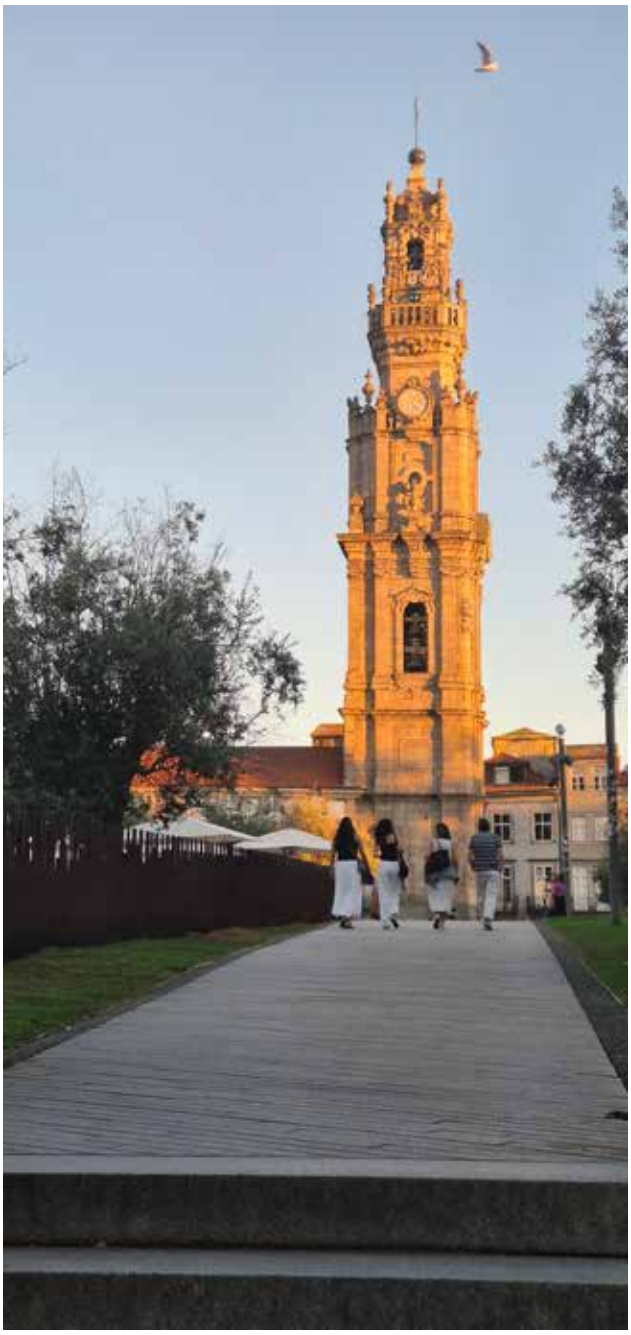
Os edifícios que estruturam as cidades, as antigas instalações industriais e as paisagens agrícolas contam diferentes capítulos da história portuguesa. Também os arquivos e os objetos que atravessaram gerações conservam testemunhos de outras épocas. Cada um destes elementos ajuda a compreender como o país se foi construindo.

A Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro, estabelece as bases da política de proteção e valorização do património cultural. O seu âmbito abrange bens materiais e imateriais, reconhecendo também a importância dos contextos que permitem interpretá-los. É uma definição ampla, que coloca sob o mesmo enquadramento realidades muito diferentes. A sua aplicação exige, por isso, respostas ajustadas à natureza de cada bem.

A classificação de um monumento ou o reconhecimento de uma prática cultural representam etapas importantes. A conservação começa, na verdade, no trabalho continuado que se segue: acompanhar o estado dos bens, prevenir a degradação, garantir recursos e assegurar a manutenção. Um edifício pode estar protegido por lei e continuar exposto ao abandono. Nos centros históricos, a reabilitação exige também um equilíbrio entre a função residencial, a atividade económica e a procura turística. A diversidade de usos contribui para a vitalidade urbana, desde que o crescimento de cada atividade seja acompanhado por políticas de ordenamento e habitação adequadas.

Intervir num edifício antigo requer conhecimento da sua história e das transformações que acumulou. A investigação documental, o levantamento arquitetónico e o diagnóstico das estruturas permitem fundamentar as decisões. Há situações em que é necessário adaptar espaços, melhorar a eficiência energética ou garantir acessibilidade e segurança. A qualidade do projeto depende da capacidade de integrar essas exigências sem apagar os elementos que conferem valor ao imóvel.

A reutilização de edifícios históricos tem permitido recuperar antigas fábricas, mercados, conventos e equipamentos públicos, atribuindo-lhes novas funções. Quando existe compatibilidade entre o uso e as características do edifício, a adaptação pode devolver-lhe atividade e contribuir para a sua sustentabilidade. A obra, por si só, não resolve tudo, a conservação depende também da gestão e dos meios disponíveis para manter o imóvel ao longo dos anos.



*Torre dos Clérigos, Porto*



*Santuário do Bom Jesus do Monte, Braga*

Nos centros históricos, a reabilitação cruza-se com a habitação, a atividade económica e o turismo. Um estudo publicado em 2018 na revista *Conservar Património*, da autoria de Alice Tavares, Maria José Feitosa e Aníbal Costa, analisou esta relação no Porto e em Salvador da Bahia, abordando os desafios de conciliar a valorização do património com a diversidade de funções urbanas. A vitalidade destes lugares depende da articulação entre os diferentes usos, da qualidade da reabilitação e da capacidade de criar condições para que continuem a acolher residentes, atividades económicas e visitantes.

Esta dimensão social está também presente na Convenção de Faro, ratificada por Portugal em 2008 e em vigor no país desde 2011. O documento reconhece o direito de cada pessoa a beneficiar do património cultural e a participar no seu enriquecimento. As comunidades possuem conhecimento sobre os lugares onde vivem e podem contribuir para identificar valores que os processos técnicos ou administrativos nem sempre reconhecem. Essa participação exige informação acessível e capacidade efetiva de influenciar decisões.

O património imaterial coloca uma questão adicional. Isto é, a transmissão depende de pessoas e de condições concretas. Um ofício mantém-se quando há quem o pratique, quem o ensine e quem possa fazer dele uma atividade viável. Uma língua sobrevive através do uso quotidiano. Os registos e os inventários são indispensáveis à documentação, mas a continuidade acontece na relação entre gerações.

A conservação enfrenta ainda riscos associados às alterações climáticas e a fenómenos extremos. Cheias, incêndios, erosão costeira e temperaturas elevadas ameaçam edifícios, sítios arqueológicos, coleções e paisagens. Em março de 2025, foi criado um grupo de trabalho destinado a reforçar a governação da gestão de riscos no património cultural. A prevenção exige diagnóstico, planeamento e acompanhamento, antes de os danos se tornarem irreversíveis.

Também a preservação digital requer trabalho permanente. A digitalização facilita o acesso a arquivos e coleções, mas a existência de um documento numa plataforma não garante a sua conservação. É necessário assegurar a identificação dos materiais, o seu contexto, cópias de segurança e condições técnicas que permitam continuar a consultá-los no futuro.

Portugal guarda um património de grande diversidade, cuja proteção depende de conhecimento, escolhas públicas e continuidade. Cada edifício adaptado, cada arquivo organizado e cada prática transmitida representa uma decisão sobre aquilo que queremos conservar e fazer chegar às gerações seguintes. As marcas do tempo permanecem quando existe trabalho capaz de lhes dar futuro.



*Palácio Nacional de Mafra, Mafra*




*Museu Calouste Gulbenkian, Lisboa*

# Cultura, a expressão viva dos territórios

A cultura é uma das formas mais visíveis de expressão de uma comunidade. Revela-se na criação artística, nas instituições, nos espaços de encontro e nas iniciativas que aproximam pessoas, ideias e diferentes formas de ver o mundo.



*Casa da Música, Porto*

Em Portugal, a diversidade cultural constrói-se à escala nacional, mas ganha caraterísticas próprias em cada território, acompanhando a sua história, as suas comunidades e as transformações sociais. Bibliotecas, museus, teatros, salas de espetáculo, galerias e centros culturais desempenham um papel importante nesta dinâmica. São espaços de acesso ao conhecimento, contacto com a criação contemporânea e participação pública. A sua importância mede-se pela programação que apresentam, pela relação que estabelecem com as comunidades e pela capacidade de acolher públicos de diferentes idades e origens.

A vitalidade cultural depende também de uma rede alargada de agentes. Artistas, associações, coletividades, produtores, programadores, escolas e estruturas independentes contribuem para criar oportunidades, estimular a participação e manter uma atividade regular. Muitas vezes, é esta rede de proximidade que permite levar a cultura para além dos grandes centros urbanos, aproximando a criação artística de localidades com menor oferta de equipamentos e recursos.

A descentralização cultural continua, por isso, a ser uma questão relevante. A distribuição de equipamentos e iniciativas pelo território, o acesso aos meios de produção e a circulação de artistas e projetos influenciam as oportunidades de participação. Uma política cultural consistente exige continuidade, investimento e condições para que os agentes possam desenvolver trabalho regular, construir públicos e estabelecer relações duradouras com as comunidades.

A escola tem igualmente um papel decisivo. O contacto com a música, o teatro, a literatura, o cinema e as artes visuais amplia referências, desenvolve a capacidade crítica e aproxima os mais jovens de diferentes expressões culturais. Essa relação ganha força quando existe articulação entre instituições de ensino, equipamentos culturais e criadores.

A cultura também contribui para a economia dos territórios, através do emprego, da atividade das indústrias criativas, da programação e da atração de visitantes. Essa dimensão ganha consistência quando se articula com a vida quotidiana das comunidades e com uma oferta cultural diversificada.

Cada território encontra na cultura uma forma de interpretar o presente e de projetar o futuro. A criação artística renova linguagens, questiona referências e abre espaço a novas ideias. É nessa capacidade de envolver pessoas e produzir pensamento que a cultura afirma o seu lugar na vida coletiva.

# Identidade, a memória que nos liga aos lugares

A identidade de um território nasce da relação entre as pessoas, a história e o espaço que habitam. Está presente na língua, nos costumes, na gastronomia, nas festas populares, nos ofícios tradicionais e nas formas de ocupação da paisagem. Manifesta-se em referências partilhadas que ajudam uma comunidade a reconhecer as suas origens e a compreender aquilo que a distingue.

A diversidade de identidades locais acompanha a própria geografia do país. Do Minho ao Algarve, do litoral ao interior, das cidades às aldeias, encontramos modos de vida, expressões linguísticas, tradições e práticas que refletem diferentes percursos históricos e condições naturais. Cada região conserva referências próprias, transmitidas entre gerações e adaptadas às mudanças de cada época.

A memória coletiva desempenha um papel central neste processo. As histórias contadas em família, a toponímia, os arquivos locais, as celebrações religiosas e populares, a música, os cantares e a sabedoria associada aos trabalhos agrícolas ou artesanais ajudam a construir uma ligação entre passado e presente. Muitas destas referências sobrevivem através de pessoas e comunidades que continuam a praticá-las e a ensiná-las.

A identidade também se transforma. A mobilidade, as migrações, a urbanização e as mudanças económicas alteram a composição das comunidades e as suas formas de relação com o território. Novas gerações reinterpretam tradições, recuperam referências esquecidas e incorporam influências vindas de outros lugares. O resultado é uma realidade dinâmica, onde a continuidade convive com a renovação.




*Calçada da Vandoma, Sé, Porto*



*Espaço Miguel Torga, São Martinho de Anta, Sabrosa*

Esta evolução coloca desafios à preservação das referências locais. A transmissão de saberes, a valorização das expressões culturais e a participação das comunidades são fundamentais para manter viva uma identidade. As escolas, as associações, os arquivos, os museus locais e as iniciativas culturais podem contribuir para esse trabalho, aproximando gerações e criando oportunidades de contacto com a história de cada lugar.

A identidade territorial tem também uma dimensão de pertença. Reconhecer-se numa paisagem, numa palavra, numa tradição ou numa história partilhada reforça os laços entre as pessoas e o lugar onde vivem. Esse sentimento pode coexistir com múltiplas origens e experiências, enriquecendo a vida coletiva.

Conhecer a identidade de um território é compreender como se formou, o que conserva e de que forma continua a mudar. É reconhecer nas suas referências uma herança comum, construída ao longo do tempo e continuamente reinterpretada por quem lhe dá vida.

# O fogo que guarda a identidade de Penamacor

Em Penamacor, o Natal começa a festejar-se mais cedo, com a chegada da lenha para o Madeiro, no cortejo de 8 de dezembro. Os tratores e reboques carregados de madeira percorrem a vila, numa tradição que mobiliza a população e reúne gerações em torno de uma das mais marcantes celebrações locais.

A preparação começa no dia 7, com o corte e a recolha de árvores secas e doentes. A tarefa cabe aos jovens em idade de cumprir o serviço militar, reunidos na chamada "Malta das Sortes". No dia seguinte, seguem empoleirados nos troncos, ao som das concertinas, e atiram à população os frutos do ramo de laranjeira que a tradição manda levar. Durante muito tempo reservada aos rapazes, a participação conta hoje também com as raparigas.

A história deste ritual tem episódios de alguma irreverência. Quando as ofertas de lenha das casas mais abastadas ficavam aquém do necessário, os jovens recorriam ao roubo noturno de madeira, bois e carros, sempre a coberto da noite. Era uma forma de garantir um Madeiro à altura do brio da "Malta das Sortes", prática que ficou na memória da população.

A madeira é depositada no adro da Igreja Matriz, onde forma um grande monte de troncos. Às 23h50 de 23 de dezembro, a fogueira é ateada. Depois da ceia de Natal, a população reúne-se em seu redor e o fogo mantém-se aceso durante vários dias. O Madeiro de Penamacor ganhou fama de ser o maior do país.

A publicação "Madeiro, Património e Identidade", da Câmara Municipal de Penamacor, reúne um trabalho de recolha e registo sobre esta manifestação. As memórias de infância, a participação dos jovens e os laços criados entre os participantes fazem parte da história de uma tradição transmitida entre gerações.

Entre 5 e 23 de dezembro, o programa Penamacor Vila Madeiro inclui concertos, restauração e Mercado de Natal. A edição de 2026 prevê melhorias na acessibilidade e na circulação entre os diferentes espaços, bem como uma área dedicada à animação familiar, com pista de gelo, comboio infantil, carrossel e roda infantil.







WWW.VILAMADEIRO.PT

PENAMACOR

# Vila Madeiro

A CHAMA DA TRADIÇÃO

**05 a 23 DEZEMBRO 2026**



**CONCERTOS**

**PISTA DE GELO**

**MERCADO DE NATAL**

**RODA, COMBOIO E CARROSSEL INFANTIL**

**GASTRONOMIA**

**TASQUINHAS**

**ANIMAÇÃO DE RUA**

## A TRADIÇÃO DO MADEIRO, A MAGIA DO NATAL!

Uma chama que atravessa gerações, mantém viva a tradição e ilumina Penamacor com o verdadeiro espírito de Natal.

www.
vilamadeiro.pt

municipiodepenamacor

ARI




# Chez Sónia

*A nossa cozinha no conforto de sua casa*

**Contactos:**
Tel: 962 532 568
geral@chezsonia.pt
www.chezsoniaprivatechef.com