

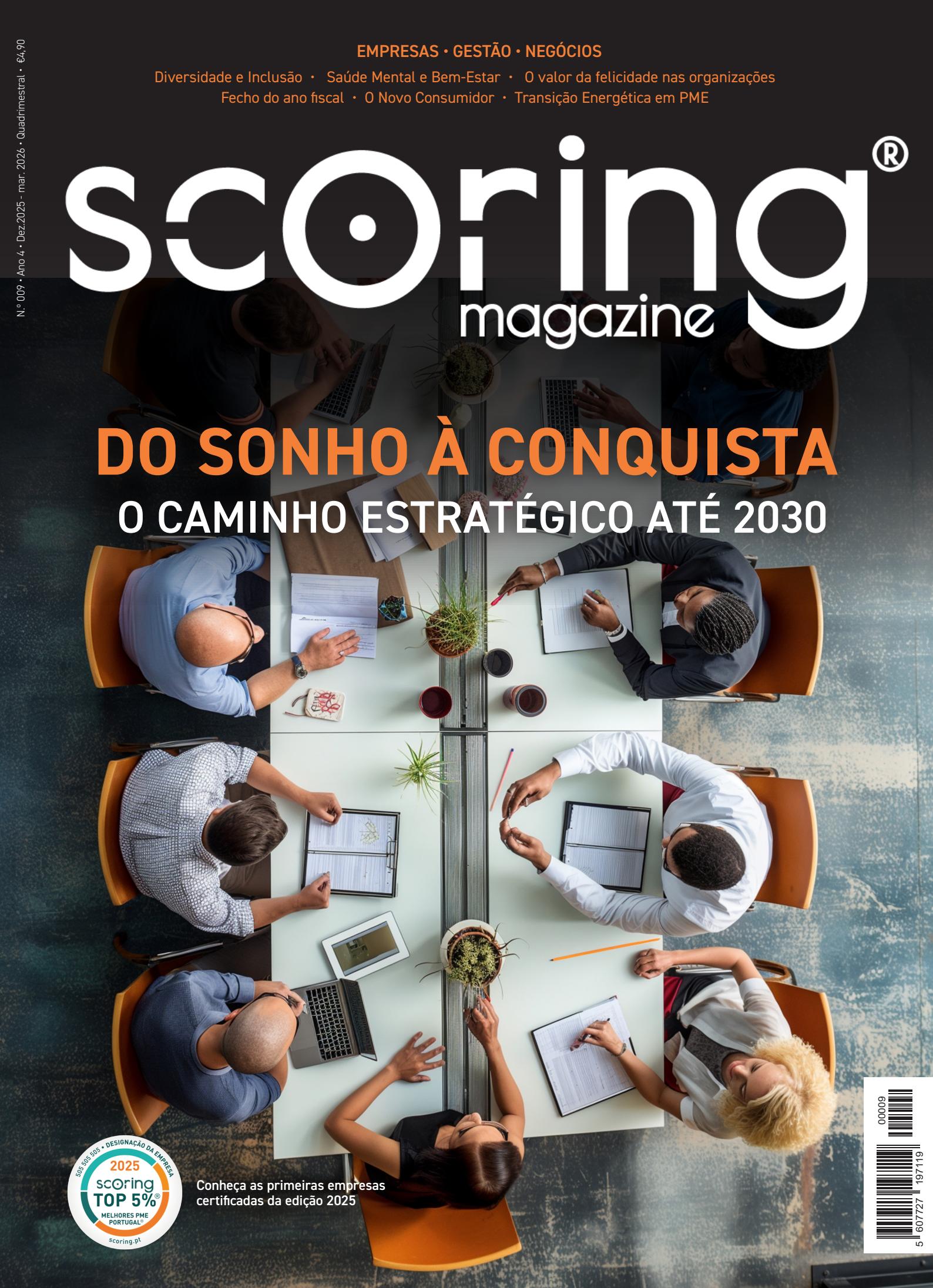
EMPRESAS • GESTÃO • NEGÓCIOS

Diversidade e Inclusão • Saúde Mental e Bem-Estar • O valor da felicidade nas organizações

Fecho do ano fiscal • O Novo Consumidor • Transição Energética em PME

scoring[®]

magazine



DO SONHO À CONQUISTA O CAMINHO ESTRATÉGICO ATÉ 2030



Conheça as primeiras empresas certificadas da edição 2025



12 | Crónica
SCORING +PEOPLE

CÓMO LIDAR COM DIFERENTES TIPOS DE CLIENTES: TÉCNICAS E ESTRATÉGIAS

Por Tatiana Afonso

Para alcançar as metas até 2030, é essencial... investir em formação contínua que desenvolva competências e liberte o potencial humano dentro das empresas



14 | OS "PRÓS" DA FORMAÇÃO NAS EMPRESAS ALÉM DA OBRIGATORIEDADE LEGAL

Investir em formação, mais do que uma obrigação, deve ser encarado como um compromisso sério e estruturado com as pessoas e com o sucesso sustentado das organizações.

Por Vera Barata

Para alcançar as metas até 2030, é essencial... colocar as pessoas no centro – promovendo inclusão, bem-estar e uma cultura que inspira o futuro



20 | DIVERSIDADE E INCLUSÃO: DAS PALAVRAS À PRÁTICA

Só em articulação entre quatro dimensões é possível construir organizações justas e competitivas.

Por Margarida Mateus

- 26** | FIM DE ANO: MOMENTO PARA VALORIZAR PESSOAS, MULTIPLICAR ENERGIA E INSPIRAR O FUTURO
- Como o reconhecimento e o feedback transformam equipas e abrem novos horizontes de resultados.
- Por Edite Tavares
- 30** | ESTRATÉGIAS PARA MELHORAR A SAÚDE MENTAL E O BEM-ESTAR DOS COLABORADORES NAS EMPRESAS EM 2026
- O futuro do trabalho será das organizações que entenderem que a verdadeira produtividade nasce do equilíbrio entre desempenho e qualidade de vida.
- Por Tânia Gaspar

Para alcançar as metas até 2030, é essencial... gerir com visão estratégica, antecipar desafios e transformar objetivos em conquistas sustentáveis



Para alcançar as metas até 2030, é essencial... valorizar a felicidade como motor de produtividade, inovação e compromisso organizacional



- 36** | DO SONHO À CONQUISTA: O CAMINHO ESTRATÉGICO ATÉ 2030

Planeamento é disciplina, mas também é esperança organizada. Um plano de médio prazo não é uma previsão infalível. É, antes, um instrumento de coerência e de foco.

Por Carlos Gouveia

- 42** | FECHO DO ANO FISCAL NUMA PME: CINCO CONVERSAS QUE MUDAM TUDO

Hoje, o bem-estar é o novo epicentro da estratégia de alto rendimento e sustentabilidade.

Por Sofia Manso

- 46** | AS PME FACE AO DESAFIO DO COMPLIANCE, REGULAÇÃO E CIBERSEGURANÇA

"A conformidade não é secundário, nem um desperdício – é uma necessidade. A segurança não é um custo – é um investimento. E a regulação não é um entrave – é uma oportunidade para fazer melhor."

Por Sónia Bento

50 | COMO PREPARAR UMA AUDITORIA A UM SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE "SEM STRESS"

Preparar uma auditoria sem stress é perfeitamente possível. Ao seguir as etapas e boas práticas descritas, qualquer organização pode enfrentar a auditoria com tranquilidade e confiança.

Por Paula Freire

Para alcançar as metas até 2030, é essencial... criar marcas autênticas que ouvem, envolvem e transformam clientes em verdadeiros embaixadores



54 | UGC: COMO TRANSFORMAR CLIENTES EM EMBAIXADORES DA MARCA

O UGC influencia as vendas porque é credível, útil e reduz riscos, mas o seu alcance vai muito além disso: ele cria confiança, reforça a reputação e multiplica a visibilidade digital.

Por Olivia Campos

58 | O NOVO CONSUMIDOR: LIÇÕES DE 2025 E PREPARAÇÃO PARA 2026

O consumidor do futuro próximo não procura apenas produtos ou serviços: exige experiências significativas, impacto positivo e autenticidade. Preparar 2026 significa alinhar propósito, inovação e humanidade.

Por Sandra Miranda

Para alcançar as metas até 2030, é essencial... unir inovação, responsabilidade e propósito para tornar o ESG uma vantagem competitiva real



60 | TRANSFORME O ESG NUMA VANTAGEM COMPETITIVA – E PREPARE A SUA EMPRESA PARA AS OBRIGAÇÕES QUE AÍ Vêm

Construir a maturidade ESG hoje é garantir resiliência, legitimidade e valor sustentável para o amanhã.

Por André Silva

68 | TRANSIÇÃO ENERGÉTICA EM PME: FUNDOS, INCENTIVOS E OPORTUNIDADES REAIS

A transição energética não é um luxo, nem uma moda. É uma condição de sobrevivência e competitividade para as PME portuguesas. Portugal tem sol, vento, talento e fundos.

Por Rui Ferreira

72 | INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: ENTRE A INOVAÇÃO E A RESPONSABILIDADE

A promessa de uma IA que melhore a produtividade, aumente a inovação e resolva problemas complexos não pode ser dissociada da necessidade de preservar o ambiente e respeitar os limites planetários.

Por João Pinto

As empresas de hoje: histórias reais de liderança consciente, sustentabilidade e felicidade no trabalho



76 | NAUHOUSE: A CRIAR LIGAÇÕES PARA A VIDA NO MERCADO IMOBILIÁRIO

A NauHOUSE, tal como outras agências imobiliárias de referência, adota uma abordagem de aconselhamento especializado e preparação do cliente.

Entrevista a Carla Lopes



Num mercado em que cada vez mais a conquista e manutenção de clientes está assente em pequenos detalhes diferenciadores, a afirmação da idoneidade e o reforço da reputação gera confiança nos clientes, colaboradores e mercado em geral, com potencial para impactar positivamente as vendas e os resultados da empresa.

Conheça algumas das empresas que se destacam pela sustentabilidade financeira e alguns dos seus protagonistas.





Inteligência Artificial: entre a Inovação e a Responsabilidade

A promessa de uma IA que melhore a produtividade, aumente a inovação e resolva problemas complexos não pode ser dissociada da necessidade de preservar o ambiente e respeitar os limites planetários. O desafio que enfrentamos é duplo: inovar sem comprometer a sustentabilidade e adotar uma visão que integre tecnologia, ética e ecologia.

A inteligência artificial (IA) ocupa hoje um lugar central nas conversas sobre inovação, produtividade e competitividade. Modelos gerativos, algoritmos de aprendizagem profunda e sistemas inteligentes estão a transformar setores inteiros – da saúde às finanças, da educação à indústria. A promessa de uma nova vaga de progresso é real, mas por detrás do entusiasmo existem custos frequentemente invisíveis. A construção e utilização de modelos de IA consome enormes quantidades de energia, requer matérias-primas críticas e levanta interrogações quanto ao seu impacto ambiental e social.

Num momento em que a transição climática se tornou uma prioridade global, importa perguntar: **pode a IA ser não apenas poderosa, mas também sustentável?** Conseguiremos desenhar uma inteligência artificial que respeite os limites do planeta e seja usada de forma responsável?

O impacto ambiental da inteligência artificial

Os impactos ambientais da IA não são facilmente percetíveis para o utilizador final. Ao fazer uma pesquisa, ao pedir a um assistente virtual que gere um texto ou ao recorrer a um modelo de visão

computacional, raramente pensamos no custo energético subjacente. No entanto, o treino de grandes modelos de linguagem pode exigir milhares de horas de cálculo em supercomputadores, com consumo energético equivalente ao de centenas de famílias durante um ano. A refrigeração dos *data centers*, a necessidade de redundância para garantir disponibilidade e a transmissão de dados a larga escala **aumentam ainda mais esta pegada**.

Para além do consumo energético, a IA depende de *hardware* especializado, como *chips* gráficos (GPUs) e processadores específicos (TPUs). A produção



TEXTO JOÃO PINTO
DEAN DA CATÓLICA PORTO BUSINESS SCHOOL

desses componentes exige metais raros e recursos não renováveis, cuja extração tem impactos significativos em ecossistemas e comunidades locais. Ao mesmo tempo, a rápida obsolescência tecnológica contribui para o aumento do lixo eletrônico, um dos fluxos de resíduos mais difíceis de gerir de forma segura.

O impacto não se resume, portanto, às emissões de dióxido de carbono. Ele espalha-se por toda a cadeia de valor: da exploração mineira à gestão de resíduos, da pressão sobre as redes elétricas ao aumento da procura de água para arrefecimento de servidores.

A medição tradicional das emissões de CO₂, ainda que essencial, não é suficiente para avaliar o verdadeiro impacto da IA. Muitos modelos energéticos subestimam o consumo indireto e ignoram custos sociais e ecológicos menos tangíveis. A utilização de grandes quantidades de água para arrefecimento de servidores, por exemplo, afeta comunidades locais em regiões já sujeitas a *stress* hídrico.

Existem também custos espaciais e temporais: os impactos da mineração de metais preciosos sentem-se em geografias distantes dos centros de inovação tecnológica, e os resíduos eletrônicos podem permanecer tóxicos durante décadas. A desigualdade é evidente: os benefícios concentram-se em *hubs* tecnológicos do Norte global, enquanto os custos ambientais e sociais recaem frequentemente sobre países em desenvolvimento.

Por isso, precisamos de uma avaliação holística que vá além da métrica do carbono. Sustentabilidade significa considerar não apenas as emissões,

mas também a biodiversidade, os direitos humanos, a justiça intergeracional e a resiliência das comunidades.

Caminhos para uma IA mais sustentável

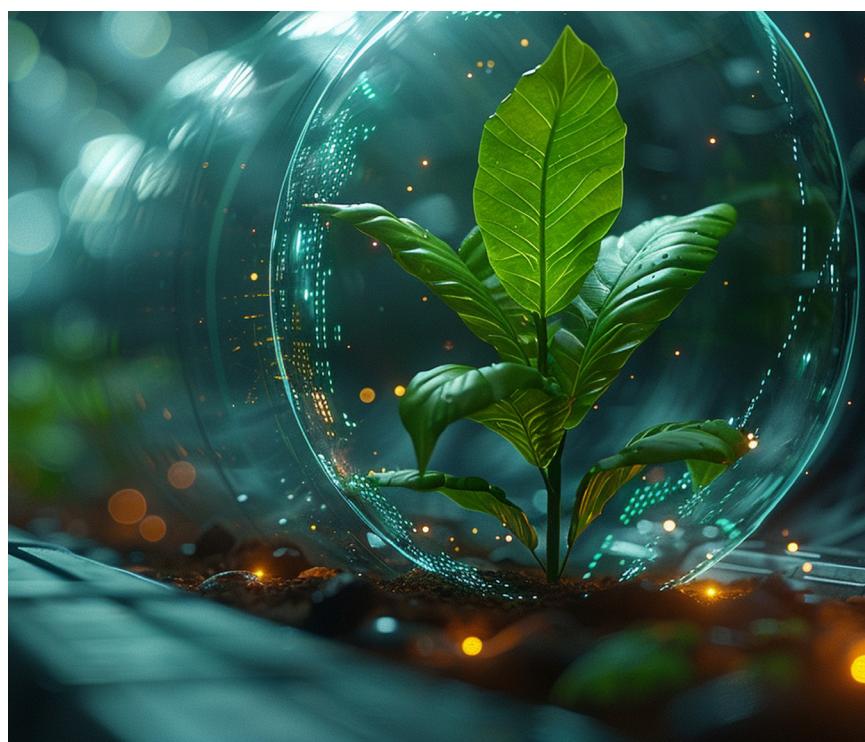
Apesar dos riscos, há espaço para **otimismo**. A inovação tecnológica pode também ser aplicada à sustentabilidade da própria IA. Várias estratégias estão já em desenvolvimento para reduzir a sua pegada ambiental.

Novos processadores especializados conseguem realizar as mesmas operações com menor gasto energético. O desenvolvimento de *chips* verdes, concebidos para maximizar eficiência, é uma tendência crescente. Adicionalmente, as grandes empresas tecnológicas estão a investir em infraestruturas movidas a energia renovável, em soluções de arrefecimento passivo e até na reutilização do calor residual para aquecimento urbano. Um *data center* que funcione em circuito fechado, utilizando apenas energia limpa, começa a deixar de ser uma utopia para se tornar uma possibilidade concreta. E a produção de relatórios de consumo energético, certificações independentes e auditorias ambientais podem criar incentivos para

escolhas mais responsáveis. A regulação europeia, com o AI Act, poderá ser um catalisador para padrões de sustentabilidade mínimos a respeitar.

O debate sobre a sustentabilidade da IA não pode ser separado das dimensões ética e social. **Usar IA de forma responsável implica reconhecer que as tecnologias não são neutras**. As escolhas sobre onde investir, que modelos desenvolver e como aplicá-los têm consequências distributivas. Se a IA se tornar um luxo acessível apenas a grandes empresas e países com recursos energéticos abundantes, reforçará desigualdades. A sustentabilidade deve ser entendida em três eixos interligados: ambiental, social e económico. Não basta reduzir consumo energético se, ao mesmo tempo, perpetuarmos discriminação algorítmica ou excluirmos comunidades da participação no processo de inovação.

Governança transparente, fiscalização pública e responsabilização das empresas são, então, pilares fundamentais. Regulamentações nacionais e europeias podem ajudar a criar um quadro em que inovação e responsabilidade coexistam, evitando a tentação do crescimento a qualquer custo.





O papel das escolas de gestão e da sociedade

As escolas de gestão têm aqui um papel determinante: formar líderes capazes de compreender não apenas os potenciais de negócio da IA, mas também as suas responsabilidades ambientais e sociais. O futuro gestor terá de equilibrar a pressão por eficiência com a consciência ecológica, desenvolvendo competências para tomar decisões informadas e éticas.

As empresas, por seu lado, **podem transformar a sustentabilidade em vantagem competitiva**. Já existem casos de organizações que publicam métricas de eficiência energética dos seus modelos ou que utilizam IA apenas em momentos críticos do processo produtivo. **A diferenciação virá cada vez mais de quem souber combinar inteligência artificial com responsabilidade social e ambiental.**

Finalmente, a sociedade civil e os consumidores têm também poder de escolha. Exigir transparência, optar por soluções sustentáveis e valorizar boas práticas são formas de induzir mudança sistêmica.

Desafios persistentes

Os caminhos para uma IA mais sustentável não estão isentos de obstáculos. O dilema entre desempenho e eficiência persiste: modelos mais

pequenos são menos exigentes energeticamente, mas nem sempre alcançam os resultados desejados. A pressão competitiva global cria incentivos para inovar rapidamente, muitas vezes à custa de uma avaliação cuidada do impacto. Além disso, medir sustentabilidade é complexo: nem sempre existe consenso sobre como calcular a pegada real de um modelo.

Há também o risco de *greenwashing*, em que iniciativas de sustentabilidade

são usadas mais como ferramenta de marketing do que como compromisso genuíno. A credibilidade do movimento por uma IA sustentável dependerá da criação de métricas claras, verificáveis e universalmente aceites.

Conclusão: inovação com consciência

A inteligência artificial é uma das tecnologias mais transformadoras da nossa era. Mas como qualquer força de mudança, traz consigo responsabilidades. A promessa de uma IA que melhore a produtividade, aumente a inovação e resolva problemas complexos não pode ser dissociada da necessidade de preservar o ambiente e respeitar os limites planetários.

O desafio que enfrentamos é duplo: inovar sem comprometer a sustentabilidade e adotar uma visão que integre tecnologia, ética e ecologia. Para tal, será essencial a ação coordenada de empresas, governos, academia e cidadãos.

Se conseguirmos **transformar a consciência ambiental** em parte integrante do desenvolvimento tecnológico, a IA poderá ser não apenas inteligente, mas também responsável. O futuro da inovação depende disso – e o futuro do planeta agradece.

