

— REVISTA —
NETWORK

EMPRESÁRIOS E NEGÓCIOS

Nr. 2 | 20 de abril de 2026 | Diretor: Filipe Esménio | Grátis



Entrevista a Martim de Botton, CEO do LACS.

Pags. 4 a 7



Entrevista a António Cardoso Pereira, Administrador Delegado da LISPOLIS.

Pags. 10 a 17



Rui Rego

- Presidente da AERLIS
Associação Empresarial da Região de Lisboa

O lugar onde tudo começa

Há perguntas que parecem simples e que, quando as fazemos a sério, revelam muito mais do que esperávamos. Uma delas é esta: onde trabalhamos?

Não onde passamos as horas. Onde realmente trabalhamos — onde pensamos com clareza, onde colaboramos com eficácia, onde nos sentimos parte de algo maior do que a nossa função ou o nosso departamento. Esta distinção, que pode parecer subtil, é hoje um dos fatores que mais diferencia as empresas que crescem das que ficam para trás.

Esta edição da Revista Network AERLIS é dedicada a um tema que consideramos urgente e, simultaneamente, subvalorizado: os espaços de trabalho e a sua relação com a sustentabilidade e a transição digital. Não como uma tendência de gestão ou um tema de conferência. Como uma decisão concreta, com impacto direto na produtividade, na cultura e na competitividade das empresas da nossa região.

Ao longo das últimas décadas, o escritório foi tratado, na maioria das PME, como uma

necessidade operacional — um lugar para guardar as pessoas e os equipamentos. A pandemia veio questionar essa lógica. O trabalho remoto demonstrou que era possível produzir à distância. Mas demonstrou também, com o tempo, o que se perde quando o espaço físico desaparece: a colaboração espontânea, o sentido de pertença, a energia que nasce da proximidade com outras pessoas comprometidas com os mesmos objetivos.

O desafio que se coloca hoje às empresas não é escolher entre o escritório e o trabalho remoto. É perceber o que cada contexto oferece — e desenhar intencionalmente um modelo que aproveite o melhor dos dois. Um escritório que existe apenas por inércia não serve essa função. Um espaço pensado para o trabalho que nele realmente precisa de acontecer — colaboração, criatividade, cultura, construção de relações — é uma vantagem competitiva que poucos sabem quantificar mas todos sentem.

A tecnologia é parte essencial desta equação. Sistemas de gestão inteligente de

energia, infraestruturas de conectividade robustas, ferramentas que coordenam equipas híbridas sem atrito — tudo isto já não é privilégio de grandes corporações. Está ao alcance das PME. O que falta, muitas vezes, não é o acesso. É a decisão de agir.

O mesmo vale para a sustentabilidade. Durante anos, foi apresentada como uma obrigação ética com custo financeiro. Hoje, é um argumento de negócio: as certificações ambientais abrem portas a clientes, a parceiros e a financiamento que de outra forma ficam fechadas. As empresas que ainda não começaram esta transição estão a acumular uma desvantagem que vai ser cada vez mais difícil de recuperar.

Esta edição traz perspetivas, exemplos e ferramentas para ajudar as empresas da Região de Lisboa a dar este passo. Não com pressa, mas com intenção.

Porque no final, o lugar onde trabalhamos não é apenas um endereço. É uma declaração sobre quem somos e onde queremos chegar.

Boa leitura.



O LACS contribui para dinamizar o tecido empresarial

Martim de Botton

CEO do LACS

VISÃO E IDENTIDADE

Como define atualmente o papel do LACS no ecossistema criativo e empresarial em Portugal?

O LACS posiciona-se hoje como um actor central no ecossistema empresarial em Portugal através de uma rede de espaços de trabalho flexíveis em Lisboa, Cascais e no Porto. Apesar de mantermos uma ligação forte às indústrias criativas, o nosso papel expandiu-se para acolher empresas de tecnologia, serviços financeiros, consultoria, farmacêuticas, entre outras. Albergar diversas empresas permite criar sinergias entre sectores distintos e consolidar o LACS como um facilitador para o crescimento de negócios de diferentes áreas.

Qual foi a motivação inicial para a criação do LACS e como evoluiu o conceito ao longo do tempo?

O LACS nasceu com a motivação de juntar indústrias criativas num ecossistema que promovesse colaboração e proximidade. Ao longo do tempo, evoluímos para um hub de serviços “chave na mão”, onde as empresas podem focar-se no crescimento sem preocupações operacionais, enquanto aproveitam a proximidade física e a diversidade de profissionais presentes nos nossos espaços.

O que distingue o LACS de outros espaços de cowork e hubs criativos?

O que nos distingue é a combinação de edi-

fícios icónicos, um serviço personalizado e contacto humano próximo. A atenção ao detalhe, a ligação à arte e à cultura e a criação de experiências únicas tornam o LACS diferente. É o equilíbrio entre proximidade, serviço e experiência que realmente nos define. Comunidade e empresas residentes

Que perfil de profissionais e empresas procuram mais o LACS atualmente?

Não existe um perfil único, sendo a procura cada vez mais diversificada. A variedade que temos enriquece a comunidade e fortalece o ecossistema, tornando o LACS atractivo para diferentes tipos de negócios, independentemente do sector ou dimensão.

De que forma o LACS promove a colaboração entre membros da sua comunidade?

Promovemos a colaboração através da proximidade física, com zonas comuns de lounge, copas, cafeterias e áreas exteriores que incentivam o contacto informal. Complementamos com uma agenda própria de eventos internos que fomenta a interação e a troca de ideias, criando um ambiente que facilita naturalmente parcerias e projectos conjuntos.

Pode partilhar um ou dois exemplos de projetos ou empresas que tenham crescido significativamente dentro do LACS?

Temos várias empresas que nos acompanham desde o início e que cresceram connosco, não só em dimensão de equipa e facturação, mas



também fisicamente nos nossos edifícios. Este crescimento demonstra como o LACS cria um ambiente propício à expansão e à diversificação de negócios, promovendo oportunidades de colaboração e desenvolvimento dentro da comunidade.

PARCERIAS E IMPACTO

Que tipo de parcerias estratégicas têm sido mais importantes para o crescimento do LACS?

As parcerias com a comunidade local e com empresas à volta de cada edifício têm sido fundamentais. Valorizamos negócios de serviços locais, como restauração, ginásios e

comércio local, e também serviços internos como estética ou wellness. Estas relações fortalecem o ecossistema, beneficiando tanto os membros LACS como a comunidade que os rodeia.

Qual considera ser o impacto do LACS na dinamização das indústrias criativas e do empreendedorismo em Portugal?

O LACS contribui para dinamizar o tecido empresarial ao reunir centenas de empresas em cada edifício. Este contacto contínuo e estruturado fomenta criatividade, colaboração e inovação, criando um ambiente mais dinâmico e estimulante, onde diferentes sectores se cruzam, trocam conhecimento e crescem em conjunto.

Como vê a importância dos hubs criativos na retenção de talento nacional e internacional?

Os hubs criativos são cruciais para reter talento. O LACS oferece espaços que valorizam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, conforto, cultura e diversidade. Este ambiente atrai profissionais de diferentes países e culturas, permitindo que se desenvolvam pessoal e profissionalmente, contribuindo para a permanência de talento em Portugal.

FUTURO E DESAFIOS

Quais são atualmente os maiores desafios para um hub criativo como o LACS?

O principal desafio é diferenciar-nos num mercado competitivo. Crescer e manter a nossa singularidade implica focarmo-nos na experiência do cliente, no serviço personalizado e na criação de ambientes únicos, reforçando

a nossa posição e relevância no ecossistema empresarial e criativo.

Existem planos de expansão ou novos projetos para os próximos anos?

Sim, existem planos de expansão e novos projetos em desenvolvimento. Estamos a trabalhar para apresentar novidades já no segundo semestre de 2026.

Que conselho daria a empreendedores, criativos ou startups que estejam a ponderar integrar a comunidade LACS?

Venham. O LACS proporciona uma comunidade com centenas de empresas e profissionais, onde a criação de sinergias é natural. Trabalhar num espaço dinâmico e diversificado permite crescimento profissional e pessoal, e oferece oportunidades únicas de networking e colaboração que não se encontram noutro contexto.

Martim de Botton: Martim de Botton é CEO do LACS, uma rede de espaços de trabalho flexíveis de referência para empresas e profissionais em Portugal. Com um percurso ligado ao empreendedorismo e à gestão, passou pela administração da Santini e foi managing partner da Aruki Sushi Delivery. Atualmente está também envolvido em projetos nas áreas do imobiliário, agrobusiness e sustentabilidade.

LACS: Fundado em 2018, é uma rede de espaços de trabalho flexíveis com unidades em Lisboa (Santos, Conde d'Óbidos e Anjos), Cascais e Porto. Destina-se a empresas de diferentes dimensões, desde startups em crescimento até negócios tradicionais em transformação, oferecendo um ambiente dinâmico e adaptável às mais diversas necessidades.

A nova forma de trabalhar está a mudar o mercado imobiliário

O crescimento do teletrabalho não alterou apenas a rotina dos profissionais. Também começou a transformar o mercado imobiliário e a forma como as pessoas escolhem as suas casas.

Durante muitos anos, viver perto do local de trabalho era uma das principais prioridades. A proximidade ao escritório justificava pre-

ços mais elevados em determinadas zonas das cidades e influenciava as escolhas de milhares de famílias. Hoje, essa necessidade perdeu importância para muitos profissionais.

Com menos deslocações obrigatórias, aumentou o interesse por casas maiores, com mais divisões, espaços exteriores e condições para criar um escritório em casa. Varandas,

terraços, jardins e uma divisão extra passaram a ser fatores muito valorizados no momento de comprar ou arrendar habitação.

Ao mesmo tempo, muitas pessoas começaram a procurar casas fora dos grandes centros urbanos. Se já não é necessário ir todos os dias ao escritório, deixa de fazer sentido pagar rendas muito elevadas ou viver em apartamentos pequenos no centro da cidade. Assim, localidades periféricas e cidades médias passaram a atrair novos moradores.

Este movimento tem sido visível em vários pontos do país. Zonas mais afastadas de Lisboa e Porto, bem como cidades de média dimensão, ganharam nova procura por parte de famílias que privilegiam mais espaço, mais qualidade de vida e preços mais acessíveis.

Esta mudança também está a influenciar os próprios projetos imobiliários. Muitos empreendimentos recentes já incluem áreas destinadas ao teletrabalho, espaços multi-

funcionais e melhor isolamento acústico. A casa deixou de ser vista apenas como um local para dormir e passou a ser pensada como um espaço onde também se trabalha.

No mercado de escritórios, a mudança também se faz sentir. Algumas empresas reduziram áreas, renegociaram contratos ou procuraram espaços mais flexíveis, adaptados a equipas que já não estão presentes todos os dias.

Apesar disso, os especialistas acreditam que os centros urbanos continuarão a ter importância. O comércio, os serviços, a oferta cultural e a vida social mantêm-se como fatores decisivos para muitas pessoas. Ainda assim, a forma como se vive e se trabalha está a mudar, e o mercado imobiliário terá de continuar a adaptar-se a esta nova realidade.

A casa do futuro já não será apenas um local de habitação. Será também um espaço de trabalho, de lazer e de vida familiar.





O nosso objetivo é apoiar empresas a crescer e consolidar os seus projetos

António Cardoso Pereira

Administrador Delegado da LISPOLIS

O Polo Tecnológico de Lisboa (PTL) nasceu com o objetivo de acolher spin-offs promovidas pelos investigadores que trabalhavam no Laboratório Nacional de Engenharia e Tecnologia Industrial (LNETI), entretanto extinto, e cujo património e algumas atribuições foram assumidos pelo IAPMEI desde 2007. A LISPOLIS é uma associação de direito privado que nasceu em 1991 com o único objetivo de gerir o Polo Tecnológico de Lisboa, sob mandato primeiramente conferido pelo LNETI, depois renovado pelo IAPMEI em 2009, o qual foi alargado em 2018 para abranger a gestão de 4 edifícios localizados no Campus do Lumiar onde se localiza o IAPMEI.

VISÃO E MISSÃO

Como define atualmente o papel da LISPOLIS no ecossistema de inovação em Portugal?

A LISPOLIS acolhe empresas que se têm distinguido em áreas como a robótica, espacial, cibersegurança, tecnologias de informação e, desde 2021 que prossegue um plano que visa obter o reconhecimento do ecossistema como um hub em Lisboa que se distingue pelo acolhimento de importantes empresas e projetos no sector da saúde, por 4 motivos: a comunidade já existente que atual no setor da saúde, a possibilidade de instalação de laboratórios e a licença industrial no seu Centro de Incubação e Desenvolvimento, a criação do consórcio Health Tech Lisboa em parceria

com uma empresa privada e a proximidade a universidades e grandes hospitais, públicos e privados

Quais foram os principais marcos na evolução da LISPOLIS desde a sua criação?

- Constituição LISPOLIS em 1991.
- Acolhimento da 1ª empresa no Centro de Incubação e Desenvolvimento em 1994 (desde a data inicial já foram acolhidas 400 empresas no PTL).
- Entrada em funcionamento de cada edifício - 16 no total.
- Contrato de gestão com o IAPMEI em 2009.
- Primeiro cowork do país, chamado de sala de ninhos.
- Primeiro parque da REDE TECPARQUES, assume a presidência da mesa da assembleia geral, a obter a certificação em qualidade ISO 9001.
- O PTL é uma infraestrutura tecnológica mapeada pela ANI.
- O Centro de Incubação e Desenvolvimento (CID) integra a RNI da Startup Portugal.
- A obtenção de Certificação para o projeto Startup Visa e a participação na Rede de mentores do IAPMEI.
- IGNITION PARTNER da PORTUGAL VENTURES (+de 50 candidaturas submetidas e 2.5M€ “levantados”).
- Criação do programa de aceleração LISPOLIS IGNITE em 2024, que em 2026 vai para a sua quarta edição focado na área da saúde.
- Criação do consórcio Health Tech Lisboa, lançada em setembro de 2020, com o objetivo de apoiar startups de health tech e med tech (mais de 500 projetos analisados).



- A colaboração com várias Universidades, em diferentes iniciativas, procurando facilitar a ligação entre universidades e empresas (cerca de 10 entidades).
- O processo de transição energética e redução de consumos – a criação de um ACC financiado em 50% pelo Fundo Ambiental.
- O FÓRUM TECNOLÓGICO (um auditório com 435 lugares e uma sala polivalente com 90 lugares) como central na promoção da sua marca, com 91 eventos realizados em 2025.
- Em 2024 a LISPOLIS foi considerada o 64º Hub de inovação na Europa, entre 180 entidades avaliadas, no ranking do Financial Time, e em 2025, foi classificado em 32º lugar, sendo o segundo melhor classificado português e o terceiro da lista de 180 hubs europeus em instalações e laboratórios.

Este é o reconhecimento externo de um projeto a celebrar 35 anos de atividade e que assistiu e participou no nascimento de um ecossistema que não existia.

O que distingue a LISPOLIS de outros parques de ciência e tecnologia no país?

- Localização em Lisboa.
- 100.000m2 de construção acima do solo localizado no centro de Lisboa a 10 minutos do aeroporto internacional de Lisboa.
- Capacidade para acolher empresas de 1 a 1000 pessoas, espaço de escritório ou laboratório – licença industrial.
- O entendimento das necessidades das empresas.
- A dinamização da Comunidade Lispolis,

com a realização de eventos, para a comunidade e para o ecossistema, programas de aceleração, iniciativas envolvendo empresas e universidades, iniciativas de responsabilidade social.

- O reconhecimento exterior e certificações que tem colecionado ao longo dos anos com dezenas de visitas de delegações estrangeiras dos 4 cantos do mundo.
- A comunidade que acolhe, extremamente diferenciada quer nas áreas onde atual, quer pela sua dimensão.
- O ter uma aposta diferenciada num vertical, o da Saúde.

INOVAÇÃO E EMPRESAS RESIDENTES

Que tipo de empresas procuram hoje a LISPOLIS? Há áreas tecnológicas prioritárias?

Sector da saúde como prioridade. O digital / IT representa cerca de 50% das empresas instaladas na LISPOLIS, e acredita-se que vai continuar a ser predominante.

Mais do que áreas tecnológicas existe um perfil claro nos founders: pelo menos 15 anos de experiência em multinacionais ou grandes empresas, não partem do zero e dispõe de recursos, conhecimento de negócio, networking, conhecimento de tecnologia, conhecimento de pessoas para trazer para o seu projeto, e iniciam os seus projetos a resolver problemas solicitados pelo mercado – mais do que idea driven são market driven.

Com o LISPOLIS IGNITE, a LISPOLIS cria também uma via para empreendedores mais novos.

Pode partilhar um ou dois casos de sucesso de empresas que tenham crescido significativamente aqui?

REDSHIFT | <https://redshift.global/pt/inicio/>
cibersegurança, de 10 a 200 pessoas e investimento de capital de risco pela 3XP.

OPHIOMICS | <https://www.ophiomics.com/>
saúde, spin-off Gulbenkian e Germano de Sousa, posiciona-se como uma empresa de precisão de medicina desenvolvendo biomarcadores para o cancro.

FOCUS BC | <https://www.focus-bc.com/>
digital / serviços google, de 3 founders a

uma equipa com cerca de 40 pessoas que tem hoje clientes como a UEFA.

De que forma a LISPOLIS apoia start-ups nas fases iniciais do seu desenvolvimento?

Numa fase inicial as startups precisam de:

- Validar o modelo de negócio.
- Criar networking.
- Encontrar soluções de investimento, que podem ser várias: grants, sem diluição de capital, investimento de capital de risco ou outras.

A LISPOLIS apoia os empreendedores na identificação dos seus desafios e depois utiliza as suas redes, mentores, investidores, universidades, corporates, outras incubadoras, para que os empreendedores possam ir avançando.

PARCERIAS E IMPACTO

Que tipo de parcerias estratégicas (universidades, empresas, setor público) têm sido mais relevantes?

Exemplos de:

- CM Lisboa, na promoção do empreendedorismo:
 - Assegurar um evento na Semana do Empreendedorismo/ Unicorn Week.
 - SEED, levando o empreendedorismo e empreendedores às escolas.
- Com Universidades, destacando-se 3 projetos:
 - **UNITE! WIDENING** com a Universidade de Lisboa, com a duração de 5 anos, e uma dotação de 5M€, que 13 entidades de nove

países europeus, e que visa desenvolver frameworks de inovação / aproximação entre empresas e universidades.

- **Challenge IPAM LISPOLIS**, alunos do IPAM elaboram planos de comunicação para empresas LISPOLIS – 42 empresas e mais de 1200 alunos já participaram.

- Alunos do IST acolhendo e apoiando o evento **UNICORN DAY**.

- Venture builder Health Tech Lisboa, maior apoio a startups health e med tech.
- Com a Associação Techparques.
- Responsabilidade Social – Junta de Freguesia de Carnide e Fundação Maria Droste.
- Com o “Conteúdo Batáguas”, acolhendo de 15 em 15 dias a gravação de um conteúdo ao vivo, com o objetivo de colocar o auditório no





mercado, mas também de chegar a um público mais novo (registados mais de 4.000 participantes).

Qual é o impacto da LISPOLIS na economia local e nacional?

A LISPOLIS está a fazer um estudo com o ISEG para validar cientificamente este impacto. De acordo com os dados conhecidos, as empresas presentemente acolhidas pela LISPOLIS terão cerca de 4000 colaborado-

res e faturam anualmente cerca de 400M€.

Como vê a colaboração entre parques tecnológicos e o ensino superior em Portugal?

Os parques tecnológicos foram as primeiras “ferramentas” pensadas para aproximar o mundo empresarial do conhecimento. A colaboração entre estes as universidades e os negócios continuam a ser difíceis, sobretudo por causa do alinhamento dos objetivos

dos respetivos intervenientes. Quando uma empresa decide participar num programa precisa de ter uma expectativa clara do investimento que vai fazer e do retorno que daí espera obter. Já para um investigador a tecnologia, a patente, o paper podem ser suficientes. A LISPOLIS vai continuar a participar em projetos e iniciativas que ajudem a aproximar os dois mundos, bem consciente das dificuldades, mas também na certeza que empresas suportadas em Propriedade Intelectual sobrevivem mais a 5 anos de atividade e pagam melhores ordenados, o que prova a necessidade. Atualmente a LISPOLIS integra o projeto UNITE WEDENING.

FUTURO E DESAFIOS

Quais são atualmente os maiores desafios para um parque tecnológico como a LISPOLIS?

O maior desafio é ter os recursos para se executar toda a atividade que é aprovada nos planos de atividades anuais aprovados pelos seus associados. A LISPOLIS não de-

pende de apoios públicos, vivendo unicamente das receitas da sua atividade.

Como vê o futuro da inovação tecnológica em Portugal nos próximos 5 a 10 anos?

A tecnologia muda cada vez mais e os ciclos de negócio são cada vez mais curtos. Tendo em conta a dimensão de Portugal, pequena, a única possibilidade de ser relevante é se conseguir ser referencia em tecnologias de ponta extremamente diferenciadas, deep tech, por exemplo. Que remete novamente para a relação entre universidade e empresas.

Que mensagem deixaria a empreendedores que estejam a ponderar instalar-se na LISPOLIS?

Contactem-nos, venham conhecer-nos e perceber se vos conseguimos mesmo ajudar a resolver os vossos problemas e a atingir o sucesso. Para a LISPOLIS sinónimo de sucesso é contribuir para a consolidação e crescimento das empresas e projetos que acolhe e apoia.

António Cardoso Pereira

- ▶ Licenciado em Direito pela Universidade Católica Portuguesa em 1986
- ▶ Quadro do IAPMEI desde 1990
- ▶ Co-Fundador do AUDAX ISCTE, em 2005
- ▶ Administrador Delegado (CEO) da LISPOLIS desde março de 2021



O Espaço que Trabalha

Como o escritório se tornou a decisão estratégica mais subestimada das PME



Existe uma conversa que acontece em muitas empresas portuguesas, geralmente depois de uma reunião de direção ou no final de um mês com custos mais pesados do que o esperado. Alguém olha para a fatura do escritório, renda, energia, comunicações, manutenção, e faz a pergunta em voz alta: "Será que precisamos mesmo disto tudo?"

É uma pergunta legítima. E, nos últimos anos, ganhou ainda mais força com a normalização do trabalho remoto, a proliferação de ferramentas de colaboração digital e a evidência de que muitas funções podem ser desempenhadas com eficácia a partir de qualquer lugar com boa ligação à internet. Mas há um problema com a forma como esta pergunta é habitualmente feita: ela tra-

ta o espaço de trabalho como um custo a minimizar. E ao fazê-lo, ignora completamente o que o espaço físico realmente é, ou pode ser, quando usado com inteligência.

O escritório não é uma despesa. É uma ferramenta.

Pense no espaço onde a sua empresa trabalha da mesma forma que pensa no software que utiliza ou nos equipamentos que opera. Ninguém questiona se "vale a pena" ter um bom CRM ou uma máquina que funcione bem. Avalia-se o retorno que geram.

Aplica-se exatamente a mesma lógica ao espaço físico, e a maioria das empresas vai descobrir que nunca fez esse exercício a sério.

Um escritório bem desenhado reduz o tempo perdido em deslocações internas, melhora a acústica das reuniões, cria zonas de concentração para trabalho profundo e zonas de encontro para colaboração espontânea. Afeta diretamente a

A ESCAPE IN GAMES TEM JOGOS:

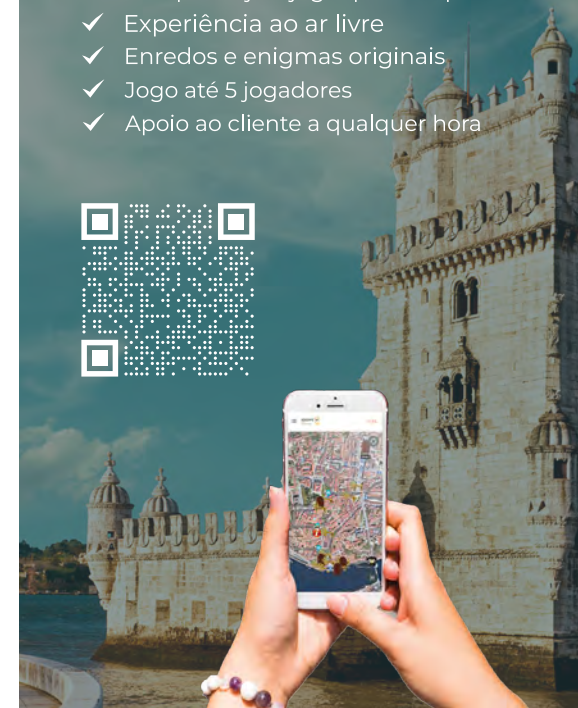
IN CITY | IN HOME | IN TEAM BUILDING | IN BOX



FAMÍLIAS / AMIGOS / TURISTAS / EMPRESAS
FAMILIES / FRIENDS / TOURISTS / BUSINESS

4 ESCAPE IN CITY

- ✓ Compra hoje e joga quando quiseres
- ✓ Experiência ao ar livre
- ✓ Enredos e enigmas originais
- ✓ Jogo até 5 jogadores
- ✓ Apoio ao cliente a qualquer hora



qualidade do trabalho que nele acontece. E, de forma cada vez mais documentada, afeta também a capacidade de atrair e reter as pessoas certas.

Um profissional qualificado, hoje, não aceita qualquer espaço. Compara. E um escritório desconfortável, mal iluminado, termicamente instável e tecnologicamente desatualizado fala, antes de qualquer palavra da gestão, sobre como a empresa valoriza as suas pessoas.



Um escritório desconfortável fala, antes de qualquer palavra da gestão, sobre como a empresa valoriza as suas pessoas.

A revolução silenciosa dos espaços inteligentes

Nos últimos cinco anos, a tecnologia transformou o que é possível fazer com um espa-

ço de trabalho, e a maioria das PME ainda não aproveitou sequer uma fração disso.

Sistemas de gestão inteligente de energia que ajustam automaticamente iluminação, temperatura e ventilação em função da ocupação real do espaço podem reduzir os consumos energéticos em 20 a 40%, dependendo do edifício e do padrão de utilização.

Sensores de qualidade do ar interior, CO₂, humidade, partículas, estão correlacionados com estudos que mostram aumentos de produtividade cognitiva de até 11% quando mantidos em níveis ótimos. São números que nenhuma empresa ignoraria se estivessem associados a qualquer outra linha de investimento.

A conectividade é outro vetor crítico. A diferença entre uma infraestrutura de rede bem dimensionada e uma precária não se mede apenas em velocidade de download, mede-se na qualidade de cada videochamada com um cliente, na fiabilidade de cada processo que corre na cloud, na experiência de cada colaborador que tenta trabalhar sem atrito. Num mundo onde o trabalho híbrido é a norma e não a exceção, a rede é literalmente o escritório.

E depois há as plataformas de reserva e gestão de espaço. Para empresas que adotaram modelos flexíveis, em que nem todos os colaboradores estão presentes todos os dias, estas ferramentas permitem otimizar a ocupação, eliminar o desperdício de espaço vazio e criar uma experiência de utiliza-



ção fluida que elimina as frustrações do dia a dia: a sala de reuniões sempre ocupada quando se precisa dela, a mesa que alguém “marcou”, mas não usou.

Sustentabilidade: o argumento que os números estão a confirmar

Durante muito tempo, a eficiência energética dos escritórios foi apresentada às empresas como um imperativo ético, importante, sem dúvida, mas difícil de traduzir em linguagem financeira. Esse tempo acabou.

Em 2026, as certificações ambientais de edifícios, como BREEAM, LEED ou a norma portuguesa LiderA, são critérios de decisão para clientes corporativos, para parceiros institucionais e para instituições financeiras que avaliam o perfil ESG das empresas antes de decidir condições de crédito. Uma PME que opere num espaço certificado ou

que demonstre indicadores de sustentabilidade sólidos tem acesso a um argumento que os seus concorrentes sem esse historial simplesmente não têm.

Ao mesmo tempo, as novas regras europeias sobre reporte de sustentabilidade, que vão atingir progressivamente as PME à medida que as grandes empresas exijam transparência na sua cadeia de fornecimento, tornam inadiável começar a tratar o espaço de trabalho como uma variável ambiental com impacto real e mensurável.

Painéis solares, sistemas de reutilização de água, materiais de baixo impacto em obras de remodelação, comunidades de energia partilhada entre empresas de um mesmo edifício ou zona industrial: há um conjunto crescente de soluções acessíveis e com retorno financeiro calculável. O que falta, na maioria dos casos, não é o investimento, é a decisão de começar.



As certificações ambientais são hoje critérios de decisão para clientes, parceiros e instituições financeiras. Não são ética, são estratégia.

Remodelar com inteligência: o que separa uma obra de uma transformação

Há uma ideia errada muito comum entre os empresários quando decidem intervir no seu espaço de trabalho: a de que uma remodelação é essencialmente um problema de construção. Define-se um orçamento, escolhem-se materiais, executa-se a obra, acabou.

Uma intervenção bem pensada começa antes disso. Começa por perceber como o espaço é realmente utilizado, não como foi desenhado para ser utilizado, que raramente é a mesma coisa. Onde se concentra a equipa? Onde está o ruído que perturba? Que zonas ficam sistematicamente vazias? Que tipo de trabalho precisa de silêncio e

que tipo precisa de movimento? Só com estas respostas é possível desenhar uma intervenção que não seja apenas esteticamente agradável, mas funcionalmente superior ao que existia antes.

A escolha do parceiro de execução é, neste contexto, uma decisão com consequências a longo prazo. Uma empresa com experiência em obras para o setor empresarial, que entenda os ritmos de funcionamento de uma empresa, que consiga minimizar a disrupção da atividade durante a obra, que trabalhe com rigor e acabamento de qualidade, não é um fornecedor. É um parceiro estratégico na transformação de um ativo que vai afetar a produtividade, a cultura e a imagem da empresa durante os próximos anos.

A comunidade como multiplicador de valor

Existe uma dimensão do espaço de trabalho que raramente aparece nas análises financeiras, mas que tem um impacto profundo no crescimento das empresas: a comunidade de que rodeia esse espaço.

Uma empresa que se instala num edifício partilhado por outras empresas, num polo empresarial ou numa zona com elevada densidade de atividade económica, tem acesso a algo que não está em nenhuma linha do contrato de arrendamento: a rede informal de conhecimento, oportunidade e referência que nasce da proximidade física

com outras pessoas que trabalham, enfrentam desafios semelhantes e conhecem pessoas que você ainda não conhece.

Os clientes não surgem apenas de campanhas de marketing. Os parceiros não aparecem apenas em eventos de networking formais. Os colaboradores não chegam apenas através de portais de emprego. Uma parte significativa destas oportunidades nasce de conversas que acontecem porque duas pessoas partilham o mesmo espaço, o mesmo café ou o mesmo corredor. Este valor, invisível nos balanços, mas absolutamente real no crescimento das empresas, é uma das grandes razões pelas quais a escolha do lugar onde se trabalha é muito mais do que uma decisão imobiliária.

O que fazer agora: um ponto de partida prático

Para as PME da Região de Lisboa, a questão não é se o espaço de trabalho importa, é quanto tempo ainda vão adiar a decisão de tratá-lo como uma prioridade estratégica. Um ponto de partida concreto: faça um diagnóstico honesto. Durante duas semanas, observe como o espaço é realmente

utilizado. Que zonas estão sempre cheias e que zonas estão sistematicamente vazias? Que queixas a equipa faz repetidamente? Que tarefas são feitas melhor em casa do que no escritório, e porquê? As respostas a estas perguntas vão revelar muito mais do que qualquer análise de custos por metro quadrado.

O passo seguinte é perceber que intervenções têm maior retorno, não necessariamente as mais caras. Muitas vezes, melhorar a acústica de uma sala de reuniões, instalar um sistema de gestão de iluminação, reorganizar o layout para criar zonas funcionalmente distintas ou simplesmente melhorar a qualidade da rede de dados tem um impacto na produtividade e no bem-estar da equipa muito superior ao investimento realizado.

E o passo final, o mais importante, é tomar a decisão. Não adiar para quando "as coisas estabilizarem". As coisas não estabilizam. O mercado de trabalho, a tecnologia e as expectativas das pessoas continuam a mudar. As empresas que ganham não são as que esperam pela estabilidade, são as que se adaptam antes de serem obrigadas a isso.



Luis Prazeres

- Empresário e Mestre em Avaliação e Gestão de Activos Imobiliários

O Escritório Não Morreu. Evoluiu.

Uma nova equação entre pessoas, cultura e imobiliário em Portugal

Nas últimas décadas, o modo como trabalhamos e os locais onde o fazemos sofreu uma transformação profunda e, em muitos dos casos, de forma irreversível. Em Portugal, esta mudança tem assumido contornos particularmente reveladores, pois ocorre em tempos que o tecido económico e social procura equilibrar tradição e modernidade, estabilidade e inovação. Tem sido uma transição silenciosa, mas estrutural, cujos efeitos se fazem sentir não apenas nas empresas, mas também na organização das cidades, na vida quotidiana das pessoas e no próprio conceito de trabalho.

Durante muito tempo, o contexto laboral português foi sinónimo de presença física dos colaboradores, cumprimento de um horário fixo e uma hierarquia rígida e bem definida. O valor produtivo de um trabalhador media-se, muitas vezes, pela sua assiduidade e pela visibilidade do seu esforço dentro das quatro paredes de um escritório. Este modelo, herdeiro de uma lógica industrial e burocrática, privilegiava o controlo sobre a confiança e a repetição sobre a criatividade. Contudo, a globalização e a revolução tecnológica vieram questionar e mudar estes pressupostos. O teletrabalho, os espaços de coworking e os modelos híbridos deixaram de ser apenas respostas a uma contingência sanitária passada — representam agora uma viragem cultural profunda na forma como entendemos a produtividade, a colaboração e a forma como os colaboradores sentem a

pertença organizacional.

A pandemia de COVID-19, com início em 2019, começou a dar corpo a um processo que já estava em marcha: a digitalização do trabalho. Em poucos meses, foi necessário e obrigatório as empresas e os trabalhadores aprenderem a reunir de forma virtual, a gerir equipas à distância e a confiar mais na autonomia individual de cada um. Para alguns, este foi um salto de libertação; para outros, uma forma de isolamento, um aumento da ansiedade e o cruzar a linha vermelha entre vida profissional e pessoal. A casa transformou-se em escritório, o tempo de trabalho imiscuiu-se na vida privada, e ficou evidente que o local de trabalho deixou de ser, necessariamente, um lugar físico, para ser uma rede de relações mediadas pela tecnologia.

Em Portugal, esta mudança abriu também a oportunidades inéditas. O crescimento dos espaços de coworking em Lisboa, Porto, Braga e até em cidades de menor dimensão demonstra que a geografia do trabalho iniciou a marcha da mudança.

Estes espaços híbridos, que combinam flexibilidade com a comunidade, tornaram-se polos de criatividade, inovação e partilha. Bem mais do que uma solução funcional, estes passaram a representar uma nova cultura de trabalho, uma menor hierarquia e um maior aumento nos processos relacionais. O seu sucesso re-



Brindes publicitários para empresas



 <p>ORÇAMENTOS EM 30 MIN. GRÁTIS</p>	 <p>ENTREGAS 2 - 3 DIAS RÁPIDAS</p>
 <p>PORTES DE ENVIO GRÁTIS</p>	 <p>ATENDIMENTO PERSONALIZADO 265 112 473 <small>(horário para o modo free nacional)</small> 937 892 011 <small>(horário para o modo móvel nacional)</small></p>



velou um desejo coletivo de romper com a rigidez do modelo tradicional e de reinventar a forma como se cria valor, sobretudo num país marcado por micro, pequenas e médias empresas e por um tecido empreendedor em crescimento.

Contudo, esta revolução não é isenta de riscos. Persistem limitações estruturais — desde logo, a rigidez legislativa à desigualdade no acesso digital e à disparidade entre setores de atividade. Muitas organizações continuam a medir produtividade em horas visíveis e não em resultados concretos.

Continua a existir ainda o perigo de que esta nova realidade de flexibilidade possa beneficiar, sobretudo em profissões alta-

mente qualificadas e digitalizáveis, deixando para trás trabalhadores cujas funções exigem a sua presença física. Deste modo, o futuro do trabalho em Portugal não vai depender apenas da inovação tecnológica, mas também da capacidade social, política e empresarial de construir um modelo mais justo, inclusivo e equilibrado.

É neste contexto de mudança que emerge uma questão central: **qual é o papel do escritório nos dias de hoje?**

Durante anos, o debate público tem sido dominado por uma pergunta simplista — o escritório vai desaparecer? A realidade mostra que é outra a pergunta que devemos pôr em cima das mesas: **num mercado**

laboral em transformação, que tipo de escritório faz sentido?

O trabalho híbrido deixou de ser uma experiência pontual para se tornar uma prática corrente e estrutural. Esta mudança não eliminou o espaço físico, mas levou as empresas, investidores e promotores imobiliários a repensarem profundamente o seu significado. O escritório já não é só um local de execução de tarefas; é isso sim, uma ferramenta de cultura organizacional, um ponto de encontro, um espaço de socialização profissional e um ativo estratégico.

O primeiro impacto desta nova realidade sente-se na procura. As empresas procuram hoje menos área, mas exigem mais qualidade. A redução de postos de trabalho fixos deu lugar a espaços colaborativos, salas de reunião bem equipadas, zonas informais e ambientes pensados para estimular interação, criatividade e pertença. Este movimento precisa de beneficiar de edifícios bem preparados para a flexibilização mas penaliza ativos rígidos, concebidos para modelos de ocupação do passado, incapazes de se adaptarem às novas dinâmicas.

Paradoxalmente, o crescimento do trabalho remoto reforçou ainda mais a importância da localização. Se os colaboradores se deslocam menos dias ao escritório, esses dias precisam de justificar a deslocação. Acessibilidade, serviços, restauração e qualidade do espaço tornaram-se fatores decisivos. A centralidade urbana deixou de ser apenas um critério logístico para assumir uma

dimensão simbólica: o escritório passou agora a integrar a proposta de valor das empresas enquanto empregadoras e a sua afirmação institucional no espaço urbano. Outro ponto incontornável é a sustentabilidade, hoje entendida de forma ampla e integrada através dos critérios ESG, que passaram a orientar as decisões de investi-

A flexibilização na utilização dos espaços deixou de ser uma tendência para se tornar um novo padrão de mercado.

mento, financiamento e ocupação no imobiliário corporativo. Edifícios eficientes, com certificações ambientais e foco no bem-estar de quem os utiliza, deixaram de ser uma vantagem competitiva para se tornarem um requisito básico. No imobiliário corporativo, a sustentabilidade é hoje sinónimo de

Os novos locais de trabalho são, em última análise, o reflexo de uma transformação laboral e cultural mais profunda.

liquidez, resiliência e valorização a longo prazo. Pelo contrário, ativos que não integrem estes critérios enfrentam um risco real de obsolescência, independentemente da sua localização.

Também os modelos contratuais evoluíram. As empresas procuram contratos mais curtos, soluções escaláveis e custos previsíveis. A flexibilização na utilização dos espaços deixou de ser uma tendência para se tornar um novo padrão de mercado, obrigando os proprietários e os promotores a repensarem o seu produto, e incorporarem serviços, adaptabilidade e acima de tudo, uma maior proximidade às necessidades dos utilizadores.

O futuro do escritório em Portugal não será definido pela sua extinção, mas pela

sua capacidade de adaptação. O mercado está a separar os ativos que respondem às novas formas de trabalhar daqueles que permanecem presos em modelos ultrapassados. Para os investidores, empresas e decisores públicos, a mensagem é bem clara: o valor do activo imobiliário já não reside apenas nos metros quadrados ou na sua localização, mas na experiência que proporciona, na sua eficiência e sustentabilidade e na relevância do espaço para as pessoas.

Os novos locais de trabalho são, em última análise, o reflexo de uma transformação laboral e cultural mais profunda. Trabalhar deixou de ser apenas estar presente — é também pensar, criar, colaborar e partilhar. Hoje Portugal encontra-se numa encruzilhada decisiva: adaptar-se lentamente às novas exigências do século XXI ou assumir-se como um laboratório vivo de novas formas de produzir e viver. Num mercado cada vez mais escrutinado por critérios de responsabilidade ambiental e sustentabilidade, impacto social e qualidade da governação, o escritório afirma-se hoje como um ativo cuja relevância depende da sua capacidade de criar valor sustentável para as pessoas, para as empresas e para a cidade.

O escritório não morreu. Evoluiu.

E continuará a evoluir — quer o mercado imobiliário esteja preparado para o acompanhar, quer não.



→VIAGENS →EVENTOS →FORMAÇÃO

Brilhante e Excecional

Somos a agência de viagens que nasce com a missão clara de transformar as suas deslocações em experiências únicas e memoráveis.

Atuamos no segmento corporativo e/ou turístico lúdico/aventura/zen/cultura, etc. e temos o “azimute apontado” para oferecer soluções individuais ou de grupo, primando pela eficácia, priorizando rapidez de resposta, conforto / acessibilidade e aquilo que cada cliente imaginar seremos capazes

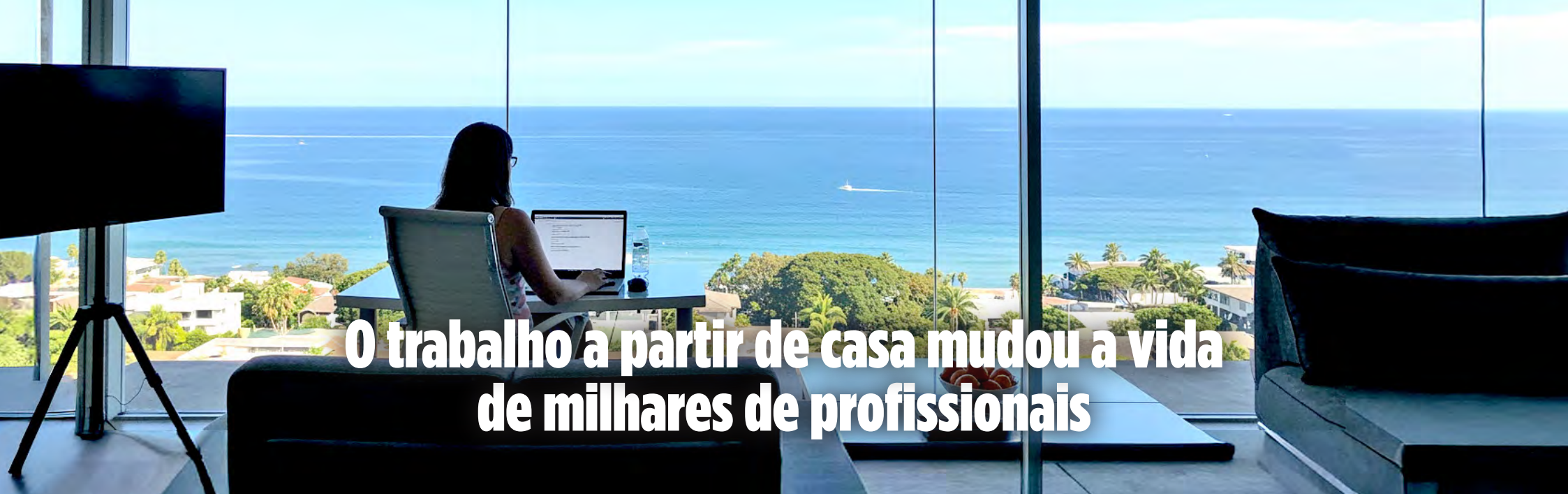
de produzir! Garantimos uma gestão completa de viagens de negócios, com reservas otimizadas, acompanhamento dedicado e apoio em todas as etapas. Além disso, organizamos eventos de qualquer dimensão – desde conferências e reuniões a incentivos e celebrações – sempre com atenção ao detalhe e foco na excelência.

Orgulhamo-nos de oferecer um serviço de apoio 360º e 24/7, garantindo tranquilidade e segurança em todas as fases: planeamento, execução e acompanhamento.

Mais do que organizar viagens ou eventos, criamos momentos transformadores, acreditamos que cada experiência deve ser marcante, sempre cuidada com dedicação e simplicidade sofisticada.

+351 915 541 242 +351 915 623 009 (rede móvel nacional)

info@brilhanteexcecional.pt



O trabalho a partir de casa mudou a vida de milhares de profissionais

Durante décadas, sair de casa cedo, enfrentar o trânsito ou os transportes públicos e passar horas no escritório foi a rotina habitual de milhões de trabalhadores. Nos últimos anos, porém, essa realidade mudou de forma significativa. O teletrabalho, que ganhou força durante a pandemia, tornou-se uma solução permanente para muitas profissões e alterou profundamente a forma como as pessoas organizam o seu dia-a-dia. Para muitos profissionais, trabalhar a partir de casa trouxe vantagens claras. A principal é a poupança de tempo. Deixar de perder uma ou duas horas por dia em deslocações significa mais tempo para descansar,

acompanhar os filhos, praticar exercício físico ou simplesmente ter uma vida mais equilibrada.

Também do ponto de vista financeiro existem ganhos. Menos despesas com combustível, portagens, transportes, refeições fora de casa ou até roupa formal representam uma poupança importante ao final do mês. Para muitas famílias, esta nova organização permitiu melhorar a gestão doméstica e reduzir custos.

Mas nem tudo são benefícios. Trabalhar em casa também trouxe novas dificuldades. Muitos profissionais sentem que passaram a ter menos separação entre a vida pessoal e a vida profissional. A casa deixou de ser

apenas um espaço de descanso e passou a ser, ao mesmo tempo, escritório, escola, sala de reuniões e local de convívio familiar. Essa mistura de funções gera, muitas vezes, stress e dificuldade em desligar. Há quem trabalhe mais horas do que antes, responda a emails fora do horário ou sinta que está permanentemente disponível. Para quem tem filhos pequenos, a gestão do tempo tornou-se ainda mais complexa, sobretudo quando é preciso conciliar reuniões, tarefas domésticas e apoio escolar.

Outro dos problemas apontados por muitos trabalhadores é o isolamento. A ausência de contacto diário com colegas reduz a troca de ideias, a convivência e até o sentimento

de pertença a uma equipa. Em alguns casos, surgem sentimentos de solidão, ansiedade e menor motivação.

Ainda assim, a maioria dos profissionais parece não querer voltar totalmente ao modelo antigo. O formato híbrido, que junta alguns dias em casa e outros no escritório, é hoje visto como a solução mais equilibrada. Permite manter a flexibilidade conquistada, sem perder completamente o contacto humano e a dinâmica presencial.

Mais do que uma moda passageira, o trabalho a partir de casa tornou-se uma nova realidade que continuará a influenciar a vida das famílias, das cidades e da sociedade nos próximos anos.



PRISMA GLOBAL

Relação de Confiança

Os novos espaços de trabalho e a sua ligação à sustentabilidade e à transição digital

O futuro do trabalho está a transformar-se: espaços mais flexíveis, modelos híbridos, tecnologia integrada e maior consciência ambiental redefinem a forma como vivemos e decidimos. Neste contexto, a gestão financeira deixa de ser apenas técnica, torna-se estratégica.

Na Prisma Global, escolhemos espaços privados em cowork que reforçam esta visão: ambientes que promovem colaboração, eficiência e responsabilidade ambiental. Complementamos esta opção com a capacitação das nossas equipas para o trabalho remoto, garantindo tecnologia avançada e equipamentos ergonómicos que asseguram produtividade e bem-estar também a partir de casa. Desta forma, unimos modelos de trabalho modernos, sustentabilidade e transição digital numa só estratégia.

Acreditamos que o futuro se constrói hoje. Por isso, acompanhamos famílias e empresas na procura de soluções financeiras alinhadas com um mundo em mudança, através de serviços de intermediação de crédito e mediação de seguros orientados para as necessidades de

hoje e as ambições de amanhã. A transição digital é um pilar essencial da nossa atuação. Investimos continuamente em tecnologias que tornam os processos mais simples, rápidos e transparentes, desde a recolha de documentação à análise rigorosa dos dados, garantindo maior agilidade e segurança em cada proposta. Mas, no centro de tudo, estão sempre as pessoas. Num tempo em que a tecnologia acelera, escolhemos humanizar. Escutamos, compreendemos e acompanhamos cada cliente, porque acreditamos que relações de confiança constroem decisões financeiras mais seguras e sustentáveis. Transparência, proximidade e responsabilidade definem o nosso compromisso. Mais do que intermediar crédito, antecipamos soluções. Transformamos desafios financeiros em alicerces para um futuro mais sólido, uma visão global da atividade, com diferentes olhos. Conheça mais em: www.prismaglobal.pt

A “Prisma Global” é uma marca titulada por JOÃO PEDRO CLAUDINO, UNIPessoal, LDA, Intermediário de Crédito Vinculado, com o registo n.º. 0007747.

VIGORAFAMADO
CONSTRUINDO O SEU FUTURO!

CONSTRUÇÃO CIVIL REMODELAÇÕES PROJETOS E OBRAS

962 308 036 123bafata@gmail.com

A VIGORAFAMADO é uma empresa que atua no setor da construção civil, dispondo de capacidade técnica e operacional para executar trabalhos de remodelações e construção civil. Construção especializada; estucagem; instalações elétricas e de canalizações; serviços de carpintaria e ferragem. Transformamos espaços com a máxima qualidade, compromisso e acabamento de excelência.

OS NOSSOS PRINCIPAIS OBJETIVOS PAS-SAM POR EXECUTAR TODAS AS TAREFAS DE MODO QUE PERMITAM:

- A redução de custos fixos;
- Flexibilidade na resposta as necessidades pontuais de mão de obra;
- Agilidade na gestão de toda a burocracia;
- Acesso privilegiado a uma rede de profissionais qualificados e disponíveis em tempo útil;
- Tornar os trabalhos em que participamos

menos onerosos para o cliente, sempre em conformidade com os critérios de execução contratados.

• Otimização de tempo e recursos, permitindo maior foco no sucesso do negócio;
A nossa missão consiste em prestar serviços e empreitadas, tanto a empresas como a particulares, destacando também as Obras Públicas, sempre com elevados padrões de qualidade, responsabilidade e integridade. Aliamos a energia da juventude à experiência acumulada da nossa equipa, garantindo rigor e profissionalismo em todas as fases dos projetos.

Executamos empreitadas de remodelação em casas e apartamentos, num curto espaço de tempo, permitindo que proprietários/inquilinos permaneçam no conforto do seu lar durante a execução dos trabalhos.

Colocamo-nos inteiramente à disposição para futuros contatos e eventuais colaborações.

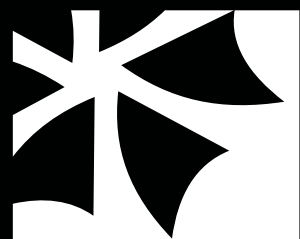
Contacte-nos e peça um orçamento sem compromisso!

ficções média

CRESCER
COMUNICAÇÃO
MARKETING
DESIGN
EVENTOS
AUDIOVISUAL

SAIBA MAIS AQUI

ficcoesmedia.pt



AERLIS

Associação Empresarial da Região de Lisboa

— REVISTA —
NETWORK
EMPRESÁRIOS E NEGÓCIOS

FICHA
TÉCNICA

Título: Revista Network - Empresários e Negócios **Diretor:** Filipe Esménio **Gestão de Marketing e Publicidade:** Paulo Catapirra **Email:** p.catapirra@aerlis.pt **Colaborações:** AERLIS - Associação Empresarial da Região de Lisboa **Criatividade e Imagem:** Nuno Luz **Editor:** I-GRIN NIF: 509720110 **Periodicidade:** Trimestral **Proprietário:** AERLIS - Associação Empresarial da Região de Lisboa **NIF:** 502 711 191 **Morada do Editor:** Rua Sport Grupo Sacavenense, N.º 24, 5.º Dto 2685-010 Sacavém **Sede Social, de Redação e Edição:** Rua São Salvador da Baía - Edifício AERLIS - 2780-017 Oeiras **Telefone:** 210 105 000 **Nr. de Registo ERC:** 128 194 **Estatuto Editorial disponível:** www.aerlis.pt/revista-network

É interdita a reprodução total ou integral de textos e imagens sob quaisquer meios e para quaisquer fins, sem autorização escrita do autor. A AERLIS não se responsabiliza por qualquer alteração de informação ou cancelamento de atividades, após o fecho da edição.