

ID: 124131309

23-07-2026

Abertura

Como as tempestades estão a redefinir o futuro do mundo

O país enfrenta um ponto de equilíbrio delicado: economia frágil, riscos geopolíticos e climáticos crescentes, e a disrupção da Inteligência Artificial (IA). O caso de Leiria e a tempestade Kristin mostram que a resposta não é robustez, mas sim uma resiliência proativa, colaborativa e assente na região

CARLOS FERREIRA

O comboio de tempestades que atravessou a região de Leiria e o centro do país no início do corrente ano simboliza mais do que uma manifestação de força da Natureza. É a metáfora de uma época de tempestades geopolíticas, climáticas, tecnológicas e sociais, que ocorrem com uma violência e frequência inéditas.

A incerteza não é apenas meteorológica: resulta do panorama internacional – dos seus reflexos sobre Portugal e, naturalmente, sobre a região de Leiria – e dos problemas

internos e das soluções adiadas que condicionam a vida das empresas e dos negócios, gerando desafios que obrigam decisores políticos, gestores e colaboradores a procurar e, sobretudo, a aplicar novas respostas.

O Relatório de Riscos Globais 2026, do Fórum Económico Mundial (WEF), é claro: “A incerteza é o tema que define as perspetivas dos riscos globais” para o corrente ano. Os participantes no inquérito do relatório antecipam um cenário negativo: entre 50% e 57% projetam um futuro “turbulento ou tempestuoso” nos horizontes de dois e dez anos,

enquanto entre 32% e 40% esperam apenas instabilidade. Apenas 1% prevê um panorama calmo.

O confronto geoeconómico é considerado o principal risco a dois anos, subindo oito posições em relação ao ano passado, e foi apontado por 18% dos inquiridos. Seguem-se os conflitos armados entre Estados (14%), os eventos climáticos extremos (8%), a polarização social (7%) e a desinformação (7%).

O relatório sublinha que “a confrontação geoeconómica deverá aprofundar-se, com os governos a recorrerem a um

leque cada vez mais amplo de instrumentos económicos, muitas vezes ao serviço de objetivos de segurança nacional”, alertando, ainda, que “o multilateralismo enfrenta ventos contrários cada vez mais fortes e há crescentes evidências do declínio da ordem internacional baseada em regras”.

Nas empresas portuguesas, esta é uma realidade com que gestores e outros decisores se defrontam todos os dias. O estudo Panorama 2026 – Política, economia e sociedade em Portugal, do IPPS-Iscte (Instituto para as Políticas Públicas Sociais), regista que



ID: 124131309

23-07-2026



“A Inteligência Artificial está a tornar-se um problema crescente para empresas, entrando no top3 dos riscos para grandes, médias e pequenas organizações. A sua rápida ascensão no Allianz Risk Barometer deste ano reflete tanto os riscos associados à tecnologia como as suas potenciais implicações sociais, políticas e económicas mais amplas. Também se interliga com outros riscos relevantes do top10, incluindo risco político, desenvolvimentos macroeconómicos e de mercado, e alterações na legislação e regulamentação”

Allianz Risk Barometer 2026

“os inquiridos dividem-se (40% para cada categoria) entre a expectativa de que a situação ficará pior do que em 2025 ou se manterá igual. Apenas 11% entendem que o quadro internacional poderá evoluir de maneira favorável”. Este pessimismo é ainda mais significativo “se se considerar que a situação internacional recente tem sido marcada por um conjunto de conflitos, guerras e tensões geoestratégicas com contornos muito negativos”.

DIMINUIÇÃO DA CONFIANÇA

O Allianz Risk Barometer 2026

confirma este cenário: “Os perigos de guerra são um dos maiores receios este ano, de acordo com os inquiridos” no documento, com 53% dos votos – mais do que os 48% em 2025 –, seguidos de perto pelas ameaças de agitação civil, que têm dominado os debates nos últimos dois anos (49%). O terrorismo e a sabotagem ocupam a terceira posição na secção de riscos políticos e violência (46%).

O relatório adverte que, perante “as mudanças nas alianças globais e no realinhamento económico, a guerra na Ucrânia, as guerras tarifárias, o aumento da xenofobia e

ID: 124131309

23-07-2026



dos protestos anti-imigração na Europa, a diminuição da confiança nos governos, e o aprofundamento da crise económica global”, não é difícil perceber por que razão os riscos políticos e de violência aumentaram bastante no último ano.

A maior parte dos participantes (60%) considera a guerra como a maior ameaça. Em Portugal, o cibercrime continua a ser o principal risco para as empresas, mas a Inteligência Artificial (IA) surge este ano como a segunda maior preocupação. As catástrofes naturais aparecem em terceiro.

Por isso, “a geopolítica consolidou-se como um fator estruturante nas decisões estratégicas do tecido empresarial nacional”, como refere o Barómetro do Risco Geopolítico para Empresas 2025,

“Estamos a caminho de um novo modelo de economia – a economia verde - um modelo inclusivo que se baseia na partilha, circularidade, colaboração, solidariedade, resiliência, oportunidade e interdependência. A comunidade internacional através das Nações Unidas evoluiu neste sentido e definiu orientações que os governos nacionais adotaram e definiram as políticas e estratégias ajustadas aos seus contextos locais que permitirão alcançar esta transição”

**Associação Portuguesa de Ética Empresarial,
Economia Verde e Inovação**

promovido pelo Observatório do Risco Geopolítico para Empresas da Porto Business School.

O estudo, de dezembro do ano passado, destaca ainda que “os ciberataques de grande escala, enquadrados numa lógica de ameaça híbrida com

potencial patrocínio estatal, surgem como o principal risco identificado, tanto no curto como no médio prazo. São considerados de elevado impacto por 63% dos inquiridos”.

Os autores assinalam ainda “um possível cruzamento entre riscos de natureza crimi-

nosa e geopolítica, refletindo um contexto em que ataques a infraestruturas críticas e empresas podem integrar estratégias de guerra híbrida”.

A possibilidade de uma nova crise financeira, “associada à instabilidade geopolítica e à erosão da confiança nos mercados”, é apontada como um risco elevado por 58% dos inquiridos. “Esta preocupação insere-se num terreno familiar de risco cíclico, mas agravado pela perceção de que tensões geopolíticas podem desencadear choques económicos com impacto no crédito, no investimento e no crescimento”, como refere o co-coordenador do Observatório, Jorge Rodrigues.

ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS

A disrupção das cadeias de abastecimento entra no top3 das principais inquietações,

ID: 124131309

23-07-2026



sendo classificada como risco elevado por 55% dos inquiridos. Entre empresas importadoras e exportadoras, essa perceção sobe para 72%, refletindo uma maior exposição ao comércio internacional.

No Panorama 2026, o professor do Iscte – Instituto Universitário de Lisboa, Bruno Cardoso Reis, escreve que “vivemos um período de guerra comercial global e um processo de transição de poder, que resultou, sempre, na história, numa tendência para mais conflitos. Vivemos também uma reconfiguração e transformação do poder, que se traduz numa crise da ordem global e da globalização económica”.

E acrescenta: “A Europa já não pode contar com os EUA como garante último da sua segurança, um papel que têm desempenhado desde 1945.

A tendência para a retração, o protecionismo e o unilateralismo dos EUA é mais acentuada com Donald Trump, mas vai para além dele ou dos republicanos”.

A par da geopolítica, as alterações climáticas emergem como o grande risco de longo prazo. O European State of the Climate 2025 (ESOTC), publicado pelo Copernicus Climate Change Service e pela Organização Meteorológica Mundial, é inequívoco: “Desde a década de 1980, a Europa tem aquecido a um ritmo duas vezes superior à média global, tornando-se o continente que mais rapidamente aquece na Terra”.

O relatório adianta que, “em 2025, as temperaturas anuais estiveram acima da média em quase todo o continente (pelo menos 95%)”, com “vários países do Norte da Europa a registarem o ano mais quente ou o segundo mais quente”. O documento revela que “o continente registou a segunda vaga de calor mais severa de que há registo, enquanto a Fenoscândia subártica registou a sua vaga de calor mais longa de sempre”.

O ESOTC 2025 acrescenta que “as vagas de calor estão a tornar-se mais frequentes e severas. Os glaciares em todas as regiões europeias continuam a derreter. Observaram-se alterações nos padrões de precipitação, incluindo um aumento da intensidade dos eventos mais extremos”. Em

ID: 124131309

23-07-2026

relação a Portugal, o relatório sublinha que “é um dos países do Sul da Europa mais vulnerável às alterações climáticas”.

Por sua vez, a Comissão Europeia, no Relatório de Prospectiva Estratégica 2025, alerta que “os fenómenos meteorológicos extremos relacionados com o clima já causaram perdas económicas na UE no valor de 738 mil milhões de euros nos últimos 40 anos (entre 1980 e 2023, 22% das quais ocorreram entre 2021 e 2023)”. E acrescenta: “Os incêndios florestais consumiram mais de um milhão de hectares na UE até ao final do verão de 2025, o que representa uma área maior do que a registada em qualquer outro ano desde o início dos registos oficiais, em 2006”.

ECONOMIA SUSTENTÁVEL

O documento introduz a noção de “resiliência 2.0”, que “implica passar de uma abordagem essencialmente reativa para uma abordagem proativa e prospetiva, a fim de antecipar acontecimentos, otimizar recursos e preparar a UE para diferentes cenários futuros”.

No entanto, segundo o Relatório de Riscos Globais 2026, haverá uma tendência para retirar os riscos ambientais das prioridades no curto prazo: “Os riscos ambientais estão a perder prioridade nas perspetivas a dois anos. Os eventos climáticos extremos desceram do 2.º para o 4.º lugar, a poluição do 6.º para o

9.º, enquanto as alterações críticas nos sistemas terrestres e a perda de biodiversidade caíram sete e cinco posições, respetivamente. Todos os riscos ambientais registaram uma diminuição na pontuação de severidade, representando uma mudança absoluta, não apenas relativa”.

No entanto, “no período de 10 anos, continuam a ser os mais severos – os três primeiros são eventos climáticos extremos, perda de biodiversidade e alterações críticas nos sistemas terrestres. Três quartos dos inquiridos esperam um cenário ambiental turbulento ou tempestuoso, o mais negativo de todas as categorias”.

No caso de Portugal, têm sido feitos progressos na transição para uma economia mais sustentável. O Índice de Transição Verde 2025, da consultora Oliver Wyman – uma empresa da Marsh McLennan –, coloca o país na 15.ª posição entre 29 países europeus, acima da média europeia. Portugal subiu três posições em relação à edição anterior. O país lidera mesmo na categoria Edifícios, graças ao uso destacado de energias renováveis para aquecimento doméstico. Mas a transição é desigual: nas categorias Transportes e Resíduos, o país mantém-se na metade inferior do ranking.

Na realidade, a coexistência entre a “velha economia” – intensiva em recursos e com elevada pegada carbónica – e

a “nova economia” – disruptiva, digital e focada na sustentabilidade – é um dos grandes dilemas do tecido empresarial português. A brochura Economia Verde e Inovação, da Associação Portuguesa de Ética Empresarial, enquadra este desafio: “Existe uma nova ordem económica onde a sustentabilidade é a linha de base para a competitividade. As organizações do futuro integram as questões da gestão eficiente de recursos, a promoção da empregabilidade, o desenvolvimento económico, o combate às alterações climáticas, a eficiência energética e a eco-inovação”.

INOVAÇÃO ESSENCIAL

O documento define a economia verde como “um modelo inclusivo que se baseia na partilha, circularidade, colaboração, solidariedade, resiliência, oportunidade e interdependência”. E cita o Programa das Nações Unidas para o Ambiente: “economia que resulta em melhoria do bem-estar humano e da igualdade social, ao mesmo tempo que reduz significativamente os riscos ambientais e a escassez ecológica. É de baixo carbono, eficiente em termos de recursos e socialmente inclusiva”.

O Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal), no seu Plano Estratégico 2025-2027, intitulado “Aproximar”, capta bem este momento: “A transição para uma economia

“A dimensão, a complexidade, a diversidade e a persistência dos desafios que se avizinham – desde perturbações geopolíticas e geoeconómicas, conflitos e ameaças à segurança, passando pela tripla crise planetária (alterações climáticas, poluição e perda de biodiversidade), às alterações tecnológicas e demográficas e às ameaças à democracia e aos valores – exigem um novo nível de resiliência, o que implica passar de uma abordagem essencialmente reativa para uma abordagem proativa e prospetiva, a fim de antecipar acontecimentos, otimizar recursos e preparar a UE para diferentes cenários futuros, uma vez que o nosso mundo é hoje mais imprevisível do que nunca”

Comissão Europeia,
Relatório de Prospectiva
Estratégica 2025

ID: 124131309

mais sustentável, competitiva e resiliente deixou de ser uma opção para se tornar uma prioridade estratégica". Como refere a presidente do BCSD Portugal, Rita Nabeiro, "só as empresas que colocam a sustentabilidade no centro da estratégia liderarão o futuro".

O programa Gestão Sustentável: *A Leadership Expedition to the Future*, da Porto Business School e do BCSD Portugal, afirma que "num contexto global de incerteza, onde os temas ambientais, sociais e éticos são reconhecidos como fatores de risco e também

23-07-2026

fatores de competitividade, é essencial que as empresas tenham acesso a informação que lhes permita identificar cenários futuros, que sirvam de base à definição de estratégias e planos de ação".

O documento sublinha que "definir estratégias em períodos de transição constitui um exercício complexo, onde a inovação e a criatividade são essenciais para se conseguir imaginar o funcionamento de uma sociedade em anos determinantes como 2030 e 2050".

Na brochura Economia Verde e Inovação, cita-se o antigo ministro do Ambiente, Jorge Moreira da Silva, para afirmar que "a ideia de que a aposta na conservação da natureza representa um obstáculo ao desenvolvimento é anacrónica". Por isso, "a insistência na importância de olhar para a conservação da natureza não só como uma questão de dever, mas também de oportunidade económica".

O documento refere que "o investimento anual na Rede Natura ascende aos cinco mil milhões de euros, mas os seus

efeitos positivos do ponto de vista económico representam mais de 200 mil milhões de euros por ano, ou seja, uma relação de cinco para 200".

INFLAÇÃO ESTABILIZADA

O Panorama 2026, coordenado por Pedro Adão e Silva, ex-ministro da Cultura, refere que "Portugal entrou em 2026 com uma economia aparentemente estável, mas sustentada em pilares que começam a mostrar fissuras, que o abrandamento europeu ameaça transformar em fragilidades reais".

ID: 124131309

23-07-2026

“Desde a década de 1980, a Europa tem aquecido a um ritmo duas vezes superior à média global, tornando-se o continente que mais rapidamente aquece na Terra. As vagas de calor estão a tornar-se mais frequentes e severas. Em 2025, as temperaturas anuais estiveram acima da média em quase todo o continente (pelo menos 95%). O relatório sublinha que Portugal é um dos países do sul da Europa mais vulnerável às alterações climáticas”

Copernicus Climate Change Service
e Organização Meteorológica Mundial,
European State of the Climate 2025

No capítulo sobre Economia – Portugal 2026: fim dos impulsos, regresso das fragilidades? –, Sofia Vale escreve que “o crescimento do PIB português, apesar de fraco, permanecerá acima do da média da União Europeia, permitindo manter alguma da convergência perdida, associado à inflação estabilizada e a uma política orçamental prudente”.

No entanto, adverte: “Se os principais indicadores macroeconómicos apontam para estabilidade, é importante não perder de vista a imprevisibilidade dos desenvolvimentos

internacionais, num contexto geopolítico de tensão declarada”.

A autora conclui que “a economia portuguesa entrou em 2026 num ponto de equilíbrio delicado: suficientemente sólida para evitar um ciclo recessivo, mas demasiado dependente de fatores externos e de impulsos temporários para garantir um crescimento sustentado”.

Noutra área, a IA é, para muitos, a grande promessa – e o grande perigo – da presente década. O Human Develop-

>

ID: 124131309

23-07-2026

>

ment Report 2025, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), afirma que “a IA entrou num galope vertiginoso. Cada dia parece anunciar uma nova maravilha algorítmica alimentada por IA”.

[espírito do tempo] da IA é terrivelmente cego. Os títulos dos jornais concentram-se nas corridas ao armamento, as decisões políticas nos riscos. Estes são reais. Mas não são, nem devem ser, a história toda”.

O relatório sublinha que “como tecnologia de uso geral, a IA foi apelidada de nova eletricidade” e que “o mundo está a vibrar com uma nova e poderosa tecnologia, um novo tipo de dinamismo ou vitalidade, que difere das tecnologias do passado”. No entanto, o relatório adverte: “O *zeitgeist*

O Human Development Report 2025 revela que “cerca de dois terços dos inquiridos em países com Índice de Desenvolvimento Humano baixo, médio e elevado esperam utilizar a IA na educação, na saúde e no trabalho no prazo de um ano”. A sua utilização já é substancial, para cerca de

“Definir estratégias em períodos de transição constitui um exercício complexo onde a inovação e a criatividade são essenciais para se conseguir imaginar o funcionamento de uma sociedade em anos determinantes como 2030 e 2050. As pequenas e grandes empresas, as cidades e os países terão de apresentar soluções e políticas que induzam a criação de um novo modelo económico capaz de gerar emprego e bem-estar”

**Porto Business School e BCSD Portugal,
Gestão Sustentável: A Leadership Expedition to the Future**

ID: 124131309

23-07-2026

20% dos inquiridos, e espera-se que aumente rapidamente.

O Allianz Risk Barometer 2026 regista que a “IA ascendeu ao topo das preocupações empresariais globais, subindo para o 2.º lugar em 2026, face ao 10.º lugar em 2025 – o maior salto na classificação deste ano”.

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

O relatório sublinha que “a rápida ascensão da IA na classificação do Allianz Risk Barometer deste ano reflete tanto os riscos a ela associados como as suas potenciais implicações sociais, políticas e económicas mais amplas”. E acrescenta: “À medida que a sua adoção acelera e se torna mais profundamente integrada nas operações comerciais principais, os inquiridos esperam que os riscos relacionados com a IA se intensifiquem”.

O economista José Alexandre Sá, já em 2023 observava, no seu estudo “O impacto da Inteligência Artificial na Economia”, apresentado no Congresso Nacional dos Economistas, que “a integração da IA e das respetivas tecnologias associadas na economia tem vindo a ser, certamente, um dos desenvolvimentos mais revolucionários dos últimos tempos”, adiantando que “a crescente incorporação de elementos de IA tem implicações significativas para a economia em várias dimensões. Há uma expectativa de

maior produtividade, ganhos de eficiência e crescimento económico”.

Perante tantos desafios e mesmo com todas as capacidades de substituição da IA, como conclui o Relatório de Desenvolvimento Humano do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), “o futuro está nas nossas mãos”. A tecnologia e a geopolítica apresentam perigos, mas também abrem “novas vias de desenvolvimento”. Para Portugal e para a região de Leiria, o sucesso dependerá da transição de uma “resiliência de absorção de choques” para uma “resiliência transformadora”.

Ao adotar uma perspetiva que “valorize melhor os impactos a longo prazo das políticas iniciadas hoje”, como sugere a Comissão Europeia, e ao reforçar os “laços sistémicos” regionais, como indica o Politécnico de Leiria em “Prospetiva 2035 - Três Cenários para o Futuro de Leiria e Oeste”, será possível converter estes tempos de turbulência em momentos de “reorientação estratégica” e “maturidade económica”.

Uma das lições das tempestades, sejam elas climáticas ou geopolíticas, é que a força de um país ou de uma região como Leiria não reside na sua rigidez, mas na sua capacidade de inovar, colaborar e sustentar-se no conhecimento. ●