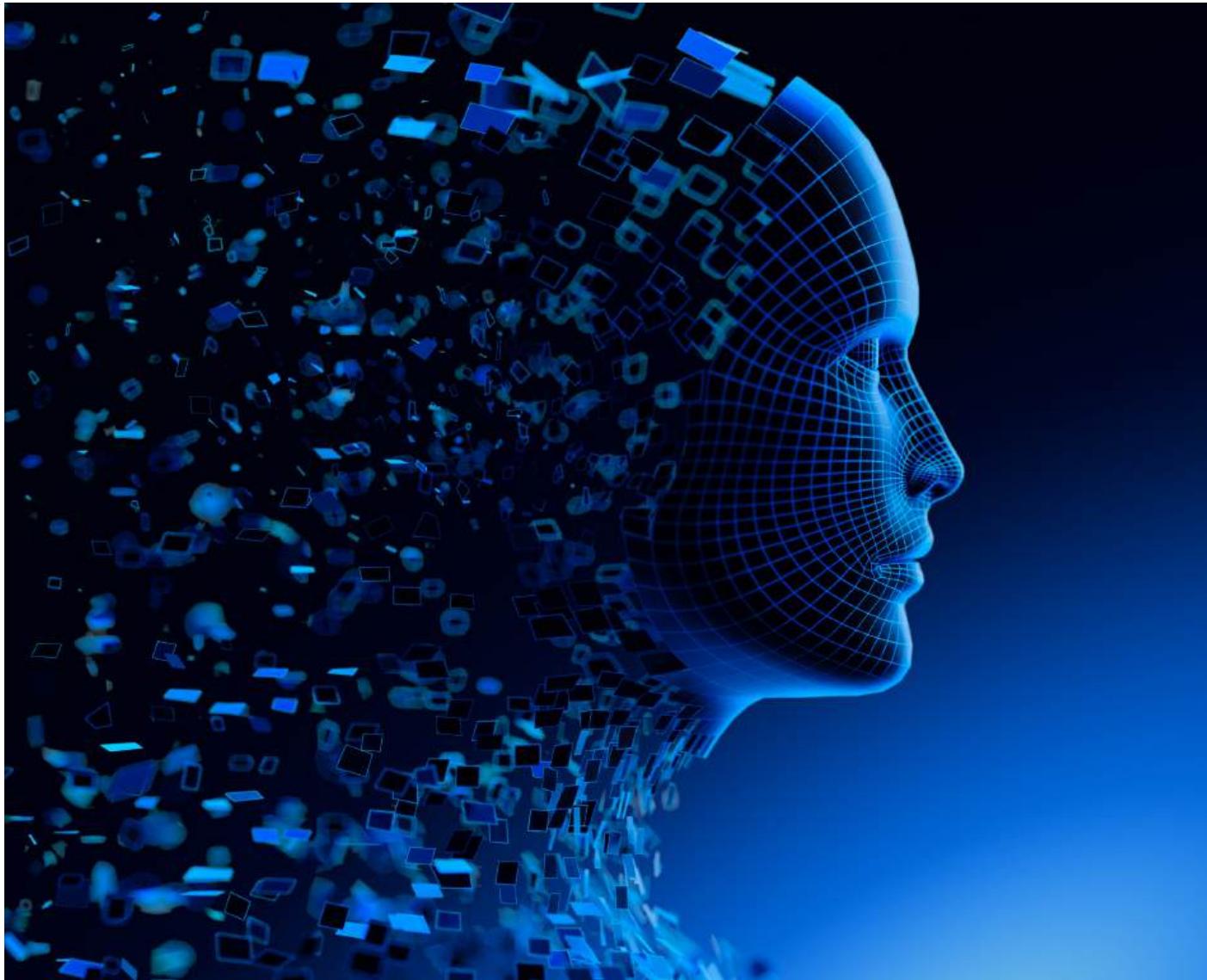


TRANSFORMAÇÃO DIGITAL



APOIOS:

Abreu:
advogados

ACUMEN

 **BOSCH**

CONTINENTE

 DAILY
COFFEE
PT

 Innovation
Makers
Labs

 intelcia

 MEO
EMPRESAS

 NOVA
Executive
Education
NOVA SCHOOL OF
BUSINESS & ECONOMICS

 randstad

 SABSEG

ENQUADRAMENTO

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COM IMPACTO REAL

UMA ESTRATÉGIA DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL BEM-SUCEDIDA DEVE INTEGRAR AS PESSOAS, PROJECTOS-PILOTO E CASOS PRÁTICOS, COMO FORMA DE GARANTIR OS MELHORES RESULTADOS PARA AS ORGANIZAÇÕES

A transformação digital continua a ser encarada como uma prioridade nas estratégias de negócio de muitas organizações. Segundo o mais recente inquérito da Deloitte (Mapping Digital Transformation Value – The Metrics that Matter), realizado junto de 1600 líderes empresariais, 68% dos entrevistados indicam este investimento como o mais importante para a criação de valor. Os dados reforçam a percepção de que investir em inovação digital é uma condição essencial para assegurar o crescimento sustentável e manter a relevância no mercado.

AS PESSOAS NO CENTRO DA ESTRATÉGIA

A abordagem centrada na dimensão humana deve ser vista como uma oportunidade para impulsionar a eficácia de uma estratégia de transformação digital numa organização. De acordo com os dados de um relatório divulgado pela McKinsey (The Imperatives for Automation Success), 30% das transformações digitais atingiram os seus objectivos iniciais e criaram melhorias sustentáveis no desempenho. Já segundo



outra pesquisa, levada a cabo pela Accenture – Change Reinvented, a New Blueprint for continuous, meaningful, successful change –, os resultados demonstram que 80% das organizações tencionam implementar mudanças estruturais num futuro próximo. No entanto, apenas 30% revelaram que se sentem confiantes para o fazer. O mesmo estudo revelou, ainda, que 95% das empresas passaram, pelo menos, por duas transformações nos últimos três anos.

A pesquisa da McKinsey revela que priorizar as pessoas ao serviço

de uma estratégia de transformação digital é um factor decisivo para o sucesso. Por sua vez, o mesmo estudo revela que as organizações que envolvem as equipas de comunicação têm sete vezes mais probabilidade de alcançar bons resultados na implementação dos projectos de transformação digital.

Os números demonstram igualmente que as ferramentas e soluções tecnológicas, por si só, não garantem o impacto e o resultado esperado. Deve existir um alinhamento entre pessoas, processos e cultura, que torna a transformação verdadeira.



TRANSFORMAÇÃO

SEGUNDO O MAIS RECENTE INQUÉRITO DA DELOITTE,
CONDUZIDO JUNTO DE 1600 LÍDERES EMPRESARIAIS, 68%
DOS ENTREVISTADOS INDICAM ESTE INVESTIMENTO COMO
O MAIS IMPORTANTE PARA A CRIAÇÃO DE VALOR



ramente eficaz e sustentável ao longo do tempo. A adopção de novas tecnologias depende da confiança, do reconhecimento e da mudança de comportamentos por parte dos colaboradores e essa mudança só será possível quando as pessoas se sentirem parte integrante do processo.

Foram, assim, identificadas quatro práticas-chave que podem ajudar as organizações a integrar a dimensão humana em todas as etapas de uma jornada de transformação digital de sucesso, nomeadamente:

Automatização de processos críticos - Identificação dos processos mais burocráticos ou demorados e priorizar a sua automatização. Esta abordagem permite aumentar a probabilidade de adesão, já que os ganhos são evidentes desde o início.

Feedback - A participação dos colaboradores em soluções como os programas-piloto, permite ajustar funcionalidades, antecipar resistências e assegurar que as ferramentas correspondem às necessidades reais do terreno.

Comunicação - Explicar claramente por que motivo a

» O estudo da McKinsey revela que as organizações que envolvem as equipas de comunicação têm sete vezes mais probabilidade de alcançar bons resultados na implementação dos projectos de transformação digital

transformação está a acontecer, quais os impactos esperados e qual o calendário de implementação são factores decisivos para o sucesso. De acordo com a McKinsey, as organizações que lideram a transformação digital destacam-se por comunicar de forma clara e repetida ao longo de todo o processo, mesmo que isso implique insistir nas mesmas mensagens. Além disso, investem em programas de formação completos, desenvolvidos em estreita colaboração com os fornecedores tecnológicos, garantindo que as equipas compreendem e tiram o máximo partido das novas ferramentas.

Monitorização contínua - A transformação digital não termina com a implementação dos instrumentos tecnológicos. Avaliar regularmente a eficácia das ferramentas digitais, recolher feedback dos utilizadores e corrigir rapidamente eventuais problemas são práticas essenciais para aumentar a adopção e o desempenho das soluções.

Neste contexto, é relevante destacar que, embora a tecnologia desempenhe um papel central na transformação digital, o envolvimento das pessoas continua a ser um factor crítico. A ausência da dimensão humana pode ter um efeito negativo na adopção das soluções tecnológicas e no retorno dos investimentos. Assim, uma abordagem que considere tanto os aspectos tecnológicos como os humanos tende a ser mais eficaz na implementação de estratégias de transformação digital de sucesso. ●

ABREU ADVOGADOS

A ADVOCACIA DO FUTURO COMEÇA HOJE

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL ESTÁ NO CENTRO DA ESTRATÉGIA DA ABREU ADVOGADOS, E MOLDA PROCESSOS, RELAÇÕES E CULTURA ORGANIZACIONAL. A INOVAÇÃO TECNOLÓGICA É ENCARADA COMO UM MOTOR DE EFICIÊNCIA, TRANSPARÊNCIA E VALOR JURÍDICO

Na Abreu Advogados, a transformação digital não é apenas uma resposta aos tempos, mas uma escolha estratégica que molda a forma como se pratica e vive o Direito. Em entrevista à Executive Digest, Inês Sequeira Mendes, Managing partner da sociedade, explica como a inovação tecnológica está integrada no ADN do escritório, influenciando a relação com os clientes, a organização interna e a preparação das novas gerações de juristas. A digitalização surge como motor de eficiência, confiança e proximidade, sem nunca abdicar dos princípios éticos que sustentam a profissão.

A transformação digital é uma prioridade para muitas empresas. Como é que a Abreu Advogados tem integrado esta realidade no seu dia-a-dia?

Na Abreu Advogados, a transformação digital é uma expressão da nossa visão de futuro. Não a tratamos como um projecto isolado, mas como um pilar estru-



» Inês Sequeira Mendes,
Managing partner
da Abreu Advogados

turante da estratégia do escritório. Assumimos uma abordagem holística, onde a tecnologia é uma força catalisadora da qualidade, eficiência e sustentabilidade da prática jurídica. Desde os nossos processos internos até à forma como interagimos com os clientes, colocamos a inovação digital ao serviço de uma advocacia mais ágil, conectada e centrada nas necessidades reais de quem nos procura. Estamos a executar um

roadmap tecnológico assente na integração de sistemas, dados e inteligência jurídica, o que nos permite oferecer uma experiência mais preditiva e orientada ao valor, quer para os nossos clientes, quer para as nossas equipas.

Que áreas do escritório foram mais impactadas pelas iniciativas de digitalização?

A digitalização impactou transversalmente a organização, mas



JOVENS TALENTOS

A ABREU ADVOGADOS ASSUME UM COMPROMISSO COM O FUTURO QUE PASSA PELO INVESTIMENTO ESTRATÉGICO NOS TALENTOS EMERGENTES.

Abreu:
advogados

destaco três dimensões críticas que ilustram bem essa transformação: a comunicação e colaboração internas evoluíram substancialmente, com fluxos de trabalho mais eficientes, equipas híbridas plenamente integradas e uma nova cultura de proximidade tecnológica; a relação com os clientes torna-se cada vez mais digital, ágil e orientada por dados, reflectindo uma nova forma de prestar serviços jurídicos mais conectados com as expectativas de transparência e acesso em tempo real; e, por fim, as operações e a tomada de decisão beneficiaram de forma significativa da introdução de inteligência de negócio, através de dashboards e análises preditivas, que trouxeram maior rigor, visibilidade e capacidade de antecipação. A transformação digital também se expressa na automatização de tarefas de backoffice, na modernização da gestão documental, nos processos de facturação, cobrança e reporting, libertando os nossos profissionais para se concentrarem naquilo que verdadeiramente gera valor.

De que forma a tecnologia tem contribuído para melhorar a relação com os clientes?

A relação com o cliente passou a ser ainda mais transparente, interactiva e personalizada. Apostamos em soluções que oferecem previsibilidade, colaboração em tempo real e acesso seguro à informação, com ferramentas como portais documentais, relatórios interactivos e notificações automatizadas. Este ecossistema digital fortalece a confiança, reduz fricções

e posiciona-nos como verdadeiros parceiros estratégicos dos nossos clientes, não apenas fornecedores de pareceres, mas construtores de soluções jurídicas integradas com os desafios do negócio.

A automatização de tarefas jurídicas é uma realidade. Como é que a Abreu Advogados encara o uso de inteligência artificial, por exemplo, na revisão de contratos ou na análise de risco?

O nosso princípio orientador é simples: tecnologia ao serviço das pessoas e da ética profissional. A inteligência artificial é uma aliada, nunca um substituto. Utilizamo-la para potenciar análises mais robustas, identificar padrões de risco e apoiar a revisão automatizada de cláusulas, sempre com supervisão humana. Implementamos mecanismos internos de controlo ético, respeitamos os limites regulatórios e cultivamos um uso responsável e transparente da IA, garantindo que a confiança no advogado permanece inabalável, mesmo num ambiente digitalizado.

Existem projectos ou ferramentas digitais desenvolvidas internamente para apoiar a prática jurídica?

Sim, temos vindo a investir no desenvolvimento de soluções proprietárias como o Abreu360 e o Portal do Conhecimento, que integram gestão documental, facturação, automação e inteligência jurídica. Estas plataformas não só aumentam a autonomia dos advogados como permitem uma gestão mais estratégica da informação e do conhecimento.

Estes projectos têm sido cruciais para elevar os nossos padrões de qualidade, rastreabilidade e compliance, e são desenhados em cocriação com as equipas jurídicas, o que assegura a sua real aplicabilidade na prática do dia-a-dia.

Como se garante o equilíbrio entre a inovação tecnológica e o cumprimento rigoroso dos requisitos legais e éticos da profissão?

A inovação na Abreu está indissociavelmente ligada a uma matriz de risco ético e legal. Todos os projectos

«ESTAMOS NA LINHA DA FREnte NO APOIO À TRANSIÇÃO DIGITAL DOS NOSSOS CLIENTES.»

passam por uma análise rigorosa por comités interdisciplinares e temos políticas internas específicas para o uso de IA, proteção de dados e segurança da informação. Acreditamos que a confiança é o activo mais valioso na advocacia. A tecnologia deve reforçar essa confiança, nunca comprometê-la. Por isso, investimos também em capacitação ética e jurídica das nossas equipas no contexto digital.

A cibersegurança é uma preocupação crescente. Que medidas estão a ser implementadas para proteger os dados sensíveis dos clientes?

Mais do que depender da tecnologia, cultivamos uma verdadeira cultura de segurança. Isso inclui



desde a sensibilização constante das equipas até à implementação de protocolos rigorosos em caso de incidentes. A nível técnico, contamos com uma infraestrutura robusta: segmentação de redes, backups encriptados, autenticação multifactor, auditorias regulares e aplicações internas seguras. Trabalhamos com parceiros de cibersegurança e seguimos práticas alinhadas com standards internacionais como a ISO 27001.

A transformação digital também implica uma mudança cultural. Que tipo de formação ou sensibilização é feita junto das equipas?

A transformação digital exige uma mudança cultural profunda. Promovemos formação contínua em competências digitais, segurança da informação, ferramentas colaborativas e inovação aplicada à prática jurídica. Desde o onboarding até aos programas de desenvolvimento de liderança, passando por programas específicos de capacitação digital, incentivamos uma mentalidade



«NA ABREU
ADVOGADOS,
A TRANSFOR-
MAÇÃO DIGITAL
É UMA
EXPRESSÃO DA
NOSSA VISÃO
DE FUTURO.
NÃO A
TRATAMOS
COMO UM
PROJECTO
ISOLADO,
MAS COMO
UM PILAR
ESTRUTURANTE
DA ESTRATÉGIA
DO ESCRITÓRIO.»

digital, ágil e orientada à aprendizagem constante, factores essenciais para sermos uma organização verdadeiramente preparada para o futuro.

Como é que a Abreu Advogados prepara os seus jovens talentos para um futuro jurídico cada vez mais digital?

O nosso compromisso com o futuro passa pelo investimento estratégico nos talentos emergentes. Estimulamos a curiosidade, o pensamento interdisciplinar e crítico e o contacto directo com projectos de inovação tecnológica. Através dos Prémios de Excelência, desafiamos os mais jovens a testar novas ferramentas, cocriar soluções e participar activamente na evolução digital do escritório. Queremos formar advogados capazes de liderar num mundo jurídico mais complexo, tecnológico e global.

A transformação digital trouxe novos desafios regulatórios. Em que medida é que o escritório tem apoiado os clientes na adaptação a este novo quadro legal?

Estamos na linha da frente no apoio à transição digital dos nossos clientes. Ajudamos na implementação de programas de compliance, preparação para auditorias de cibersegurança, adaptação ao DORA, à regulamentação europeia da IA e outros quadros legais emergentes. Constituímos equipas multidisciplinares que combinam know-how jurídico, tecnológico e de protecção de dados para oferecer soluções práticas e eficazes,

com proximidade e capacidade de execução.

Em termos de investimento, quais são as grandes apostas tecnológicas da Abreu para os próximos anos?

O nosso investimento está focado em tecnologias que melhorem a experiência do cliente e elevem a performance das nossas equipas quer na área jurídica quer nas áreas de gestão. Apostamos em inteligência jurídica, automação de processos, reforço da cibersegurança e plataformas colaborativas avançadas. Estamos também a explorar soluções seguras e descentralizadas aplicadas à propriedade intelectual e contratos inteligentes, sempre com foco no impacto e não apenas na novidade. Não queremos ser apenas early adopters, queremos ser líderes com propósito.

Que papel acredita que os escritórios de advogados devem ter na promoção de uma transformação digital mais ética e sustentável?

Os escritórios de advogados têm um papel central na promoção de uma transformação digital ética e sustentável. Devem assumir-se como mediadores de confiança no ecossistema digital, liderando o debate sobre a ética na tecnologia, a transparência algorítmica e o uso responsável dos dados. Na Abreu, defendemos uma abordagem à inovação que seja orientada por valores e por impacto, que promova a justiça, a acessibilidade e a inclusão. A transformação tecnológica só é completa quando vem acompanhada de responsabilidade social e visão humanista da prática jurídica. ●

Transformação não se recruta. Executa-se.

A sua organização precisa de agir rápido?

Colocamos líderes experientes no terreno — prontos a transformar desde o primeiro dia.

RAPIDEZ. RIGOR. RESULTADOS.

A escolha certa para momentos decisivos.

ACUMEN

Partner of
interim**management**worldwide



BOSCH INDUSTRY CONSULTING

INDÚSTRIA 4.0: INTEGRAR TECNOLOGIA COM VALOR ESTRATÉGICO

O SECTOR INDUSTRIAL ESTÁ EM PROFUNDA TRANSFORMAÇÃO, COMBINANDO TECNOLOGIA, DADOS E PESSOAS PARA MELHORAR A EFICIÊNCIA, A INOVAÇÃO E A SUSTENTABILIDADE

A transformação digital tem-se afirmado como um dos maiores desafios e oportunidades para o sector industrial na actualidade. Num contexto em que a pressão por eficiência, inovação e sustentabilidade cresce exponencialmente, as empresas procuram não apenas modernizar as suas operações, mas transformar profundamente a forma como produzem, gerem dados e tomam decisões. Neste cenário, a Bosch Industry Consulting destaca-se como um parceiro estratégico na Península Ibérica, apoiando organizações industriais na integração da digitalização ao longo de toda a cadeia de valor.

Em entrevista à Executive Digest, Tiago Sacchetti, director da Bosch Industry Consulting para a Ibéria, explica que a digitalização vai muito além da simples adopção de tecnologias. «Definimos o processo de digitalização como a integração estratégica e gradual de tecnologias digitais em todos os níveis da operação industrial, com o objectivo de aumentar a eficiência, a flexibilidade e a capacidade de resposta das organizações.» Para o responsável, o verdadeiro valor da transformação reside na utilização inteli-



gente dos dados, provenientes de máquinas, sistemas e pessoas, para criar conhecimento accionável que impulsione melhorias concretas. Essa abordagem holística está suportada pela vasta experiência da Bosch, que opera mais de 240 fábricas globalmente, e pelo acompanhamento directo

a clientes desde 2017, em sectores tão variados como automóvel, saúde, mobiliário e electrónica de consumo.

O percurso de digitalização inicia-se com uma avaliação rigorosa da maturidade tecnológica e dos sistemas produtivos da empresa, seguida da definição de uma visão



DESTAQUES

O PERCURSO DE DIGITALIZAÇÃO INICIA-SE COM UMA AVALIAÇÃO RIGOROSA DA MATURIDADE TECNOLÓGICA E DOS SISTEMAS PRODUTIVOS DA EMPRESA



digital alinhada com a estratégia de negócio. «É fundamental criar um roadmap que entregue valor frequente à organização para evitar programas estilo maratona que muitas vezes são abandonados», refere Tiago Sacchetti. A execução do programa concentra-se em ações iniciais concretas, repartidas entre processos, tecnologia, pessoas e criação de valor, garantindo que o projecto é sustentável e gerador de benefícios reais e mensuráveis.

O impacto desta transformação nas organizações é vasto e significativo. Além de ganhos em produtividade e qualidade, a digitalização torna as operações mais resilientes face a mudanças de mercado, apoia a sustentabilidade industrial e acelera a inovação. «Capacitamos as empresas a evoluírem de operações reactivas para operações predictivas, inteligentes e autoajustáveis», afirma o diretor.

INTEGRAÇÃO TECNOLÓGICA ORIENTADA POR VALOR E ADAPTADA AO CLIENTE

Na Bosch Industry Consulting, a integração das tecnologias da Indústria 4.0 não é um mero exercício tecnológico, mas sim um processo orientado por valor e pela realidade específica de cada cliente. O ponto de partida é sempre um diagnóstico detalhado da situação actual e dos objectivos estratégicos da organização, seguido do desenho de um plano de transformação digital que combina tecnologia, processos e pessoas.

Entre as tecnologias que a Bosch Industry Consulting integra, destacam-se a inteligência arti-

ficial (IA), a Internet Industrial das Coisas (IIoT), automação avançada e os Digital Twins. Estes últimos permitem a criação de réplicas digitais de processos e equipamentos, possibilitando simulações, monitorização e optimização em tempo real, sem riscos para a produção real. Tiago Sacchetti destaca que «a utilização de Digital Twins permite testar cenários de produção, prever falhas antes que ocorram e acelerar significativamente os ciclos de melhoria contínua.»

Além disso, a análise avançada de dados e a visualização inteligente de indicadores são ferramentas essenciais para suportar decisões baseadas em informações fiáveis e em tempo real. A Bosch complementa estas tecnologias com ferramentas de gestão digital da performance, que promovem a melhoria contínua e aumentam a transparência nas operações.

O equilíbrio entre inovação e robustez, aliado à experiência prática em ambientes fabris da Bosch no mundo, permite à consultora desenvolver soluções que impactam directamente a produtividade, qualidade e sustentabilidade dos seus clientes. «Conseguimos criar soluções personalizadas, escaláveis e sustentáveis», refere Tiago Sacchetti.

TECNOLOGIA, DADOS E O FACTOR HUMANO NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Um dos temas centrais na abordagem da Bosch Industry Consulting é a integração equilibrada entre tecnologia e pessoas. O responsá-



A ANÁLISE AVANÇADA DE DADOS E A VISUALIZAÇÃO INTELIGENTE DE INDICADORES SÃO FERRAMENTAS ESSENCIAIS PARA SUPORTAR DECISÕES BASEADAS EM INFORMAÇÕES FIÁVEIS E EM TEMPO REAL

vel afirma que «a transformação digital só é verdadeiramente bem-sucedida quando une tecnologia e pessoas de forma equilibrada e integrada.» O investimento isolado em tecnologia pode resultar em soluções subutilizadas e resistência à mudança, o que compromete o sucesso dos projectos.

Para mitigar este risco, a Bosch promove a formação contínua dos colaboradores, adequando os níveis de aprendizagem às suas competências. A empresa disponibiliza mais de 40 cursos dedicados à inteligência artificial, abrangendo áreas desde a logística e programação até à liderança de equipas e resolução de problemas. Através da plataforma “Skill Hub”, os colaboradores têm a oportunidade de desenvolver competências, gerir carreiras e participar em projectos alinhados com os seus interesses e as necessidades da organização.

Esta aposta na formação e capacitação é reflectida nos projectos da empresa, que colocam a dimensão humana no centro da metodologia, com o envolvimento activo das equipas desde as fases iniciais. Segundo Tiago Sacchetti, «cada projecto é desenhado para garantir que as pessoas têm um papel activo na definição e implementação das soluções, criando um maior sentido de responsabilidade e compromisso com os resultados».

No plano tecnológico, a Bosch Industry Consulting reconhece a importância da IoT, automação e IA como pilares críticos da digitalização industrial. A IoT permite a recolha de dados em



» Tiago Sacchetti, director da Bosch Industry Consulting para a Ibéria

tempo real, a automação converte essa informação em insights para decisões rápidas, enquanto a IA amplia a capacidade analítica para prever falhas e otimizar processos. O uso da inteligência artificial generativa, em particular, tem permitido criar imagens sintéticas para treino de sistemas de visão artificial, optimizar o design de componentes e reduzir a pegada ambiental, nomeadamente na indústria automóvel. «A IA generativa permite optimizar processos de produção e sistemas, resultando numa maior eficiência operacional e aumento da qualidade dos produtos em fábricas inteligentes» explica o director.

Outro exemplo prático do impacto da consultora é um projecto realizado para um fornecedor au-



A BOSCH INDUSTRY CONSULTING TEM SIDO CAPAZ DE RESPONDER À CRESCENTE PROCURA DE PROJECTOS INTEGRADOS QUE ABRANGEM TODA A CADEIA DE VALOR

tomóvel português, que enfrentava dificuldades para avançar além dos projectos piloto de digitalização. A Bosch Industry Consulting aplicou o seu método estruturado, analisando fluxos de materiais e dados, avaliando a maturidade digital e lean, definindo objectivos e indicadores, e desenhando um roadmap. O resultado foi a preparação da cadeia de valor para uma nova plataforma automóvel, com digitalização que permitiu monitorização e partilha em tempo real dos dados de processo com o cliente, além da formação da equipa em métodos digitais. «O impacto foi enorme: redução do esforço no planeamento, aumento da taxa de utilização dos equipamentos, redução de custos de energia, materiais e pessoal, e melhoria dos prazos de entrega», relata Tiago Sacchetti.

A consultora apoia ainda os seus clientes através da iniciativa Digital Power Week, uma acção intensiva de cinco dias em que uma equipa de consultores trabalha directamente no chão de fábrica para analisar, diagnosticar e propor um plano estratégico de digitalização. «Esta abordagem permite identificar rapidamente oportunidades de melhoria e implementar soluções que trazem benefícios tangíveis em eficiência, qualidade e competitividade» refere o responsável.

No que diz respeito aos sectores com maior procura, destacam-se o automóvel, transformação da madeira, metalomecânica, farmacêutico, logística e bens de consumo. A Bosch Industry Consulting tem sido capaz de responder à crescente procura de projectos integrados que abrangem toda a cadeia de valor, desde o desenvolvimento ao cliente final, adaptando metodologias e tecnologias às especificidades de cada indústria.

Olhando para o futuro, Tiago Sacchetti antecipa que a inteligência artificial continuará a ser o motor principal da transformação digital industrial. A IA generativa vai automatizar tarefas complexas e acelerar a criação de soluções digitais, enquanto agentes de IA irão gerir volumes enormes de dados, assegurando decisões mais rápidas e fiáveis. Para suportar esta evolução, será fundamental um governo de dados robusto, com processos e infraestruturas capazes de garantir a qualidade e segurança da informação.

Em suma, a Bosch Industry Consulting emerge como um parceiro capaz de guiar as empresas industriais na complexa jornada da transformação digital, combinando tecnologia de ponta, análise avançada de dados e, sobretudo, uma visão humana e estratégica que coloca as pessoas e a criação de valor no centro de todas as iniciativas. «Quando se trabalha bem a base do Indústria 4.0, os benefícios e vantagens competitivas começam a surgir de forma natural e frequente», conclui Tiago Sacchetti. ●

Transformação digital com
**soluções à medida e
consultoria industrial** da
Bosch.

Otimizamos as suas
operações industriais.

bosch-industry-consulting.com
industry.consulting_iberia@bosch.com



CONTINENTE

RETAIL MEDIA EM PORTUGAL: UMA NOVA ERA



COM DADOS REAIS, A IA E UMA ABORDAGEM CENTRADA NO CONSUMIDOR, A ENDLESS INAUGURA UMA FORMA DE COMUNICAÇÃO PARA AS MARCAS

A Endless é a primeira marca de Retail Media em Portugal, criada para ligar marcas aos consumidores certos, no momento certo. Uma nova unidade de negócio da MC, a Endless proporciona às marcas a capacidade de comunicarem com as audiências certas, alavancando o conhecimento que a MC já tem do comportamento dos consumidores em Portugal.

Este novo meio, que já é uma tendência internacionalmente, pode ser definido como uma plataforma de publicidade, detida ou patrocinada por um retalhista, que alavanca diferentes activos – como as lojas físicas ou as plataformas online. Além disso, permite tirar proveito do conhecimento profundo e quantificável dos clientes (data) para criar estratégias de comunicação ajustáveis aos diferentes

objectivos das marcas, de forma segmentada, personalizada e mensurável nos diferentes touchpoints da jornada de compra do consumidor.

Além dos benefícios para as marcas, o Retail Media contribui para uma experiência mais relevante para os consumidores, oferecendo uma comunicação ajustada aos seus comportamentos e preferências de compra.



O PODER DA INOVAÇÃO

A ENDLESS UTILIZA TECNOLOGIA DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E MODELOS DE PROPENSÃO PARA SISTEMATIZAR E PERMITIR ACCIONAR O CONHECIMENTO QUE TEM ACERCA DOS CONSUMIDORES CRIANDO CAMPANHAS ADEQUADAS

CONTINENTE

Carlos Paulo, Managing Director da Endless, introduz a nova plataforma como algo que pode efectivamente fazer a diferença: «Estamos entusiasmados e acreditamos que o Retail Media vai acrescentar valor a todo o ecossistema de meios. Esta nova tendência vai permitir que as marcas comuniquem de forma mais eficaz com os seus públicos-alvo, ao mesmo tempo que oferece uma maior profundidade de informação acerca dos resultados das suas campanhas, incluindo, por exemplo, impacto em vendas nas lojas físicas e no canal online», começa por explicar.

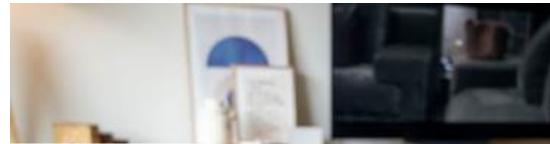
PORQUÊ LANÇAR A ENDLESS?

A Endless é o operador de Retail Media pioneiro no mercado português, que utiliza os dados do Cartão Continente para oferecer soluções que entregam maior eficácia da decisão sobre o investimento publicitário, suportadas no conhecimento do comportamento real do cliente.

«Chegámos a um ponto em que percebemos que tínhamos as condições ideais na MC para montar um negócio de Retail Media em Portugal de referência mundial, não só pelos nossos activos digitais, como pelo impacto do programa de fidelização do Cartão Continente e principalmente pelas nossas lojas por onde passam, todos os meses, mais de cinco milhões de pessoas», partilha o mesmo responsável.

Através desta tecnologia é possível segmentar, validar o valor dos seus esforços de marketing

» O Cartão Continente chega a 85% das famílias portuguesas, permitindo uma cobertura ampla e diversificada



de forma fácil e acessível, nos vários pontos de contacto das jornadas do consumidor, de forma totalmente adequada à realidade nacional. «Assumimos a responsabilidade de lançar este projeto pelo contributo que oferece à experiência dos consumidores e pelo impacto positivo que gera nas marcas, independentemente dos seus objectivos», destaca.

Ao conjugar inteligência artificial, dados de comportamento de compra, uma visão centrada no consumidor e o reach massivo das suas propriedades, a Endless destaca-se, assim, no ecossistema de Retail Media em Portugal, permitindo segmentações precisas, medição da eficácia de campanhas e experiências optimizadas, tanto no digital como nas lojas físicas. «A Endless recorre à inteligência artificial e a modelos de propensão para transformar conhecimento sobre os consumidores em acção,



ACREDITAMOS QUE O RETAIL MEDIA VAI ACRESCENTAR VALOR A TODO O ECOSISTEMA DE MEIOS. ESTA NOVA TENDÊNCIA VAI PERMITIR QUE AS MARCAS COMUNIQUEM DE FORMA MAIS EFICAZ COM OS SEUS PÚBLICO-ALVO, AO MESMO TEMPO QUE OFERECE UMA MAIOR PROFUNDIDADE DE INFORMAÇÃO ACERCA DOS RESULTADOS DAS SUAS CAMPANHAS

permitindo criar campanhas ajustadas ao perfil e comportamento de cada pessoa em função dos diferentes objetivos das marcas», esclarece.

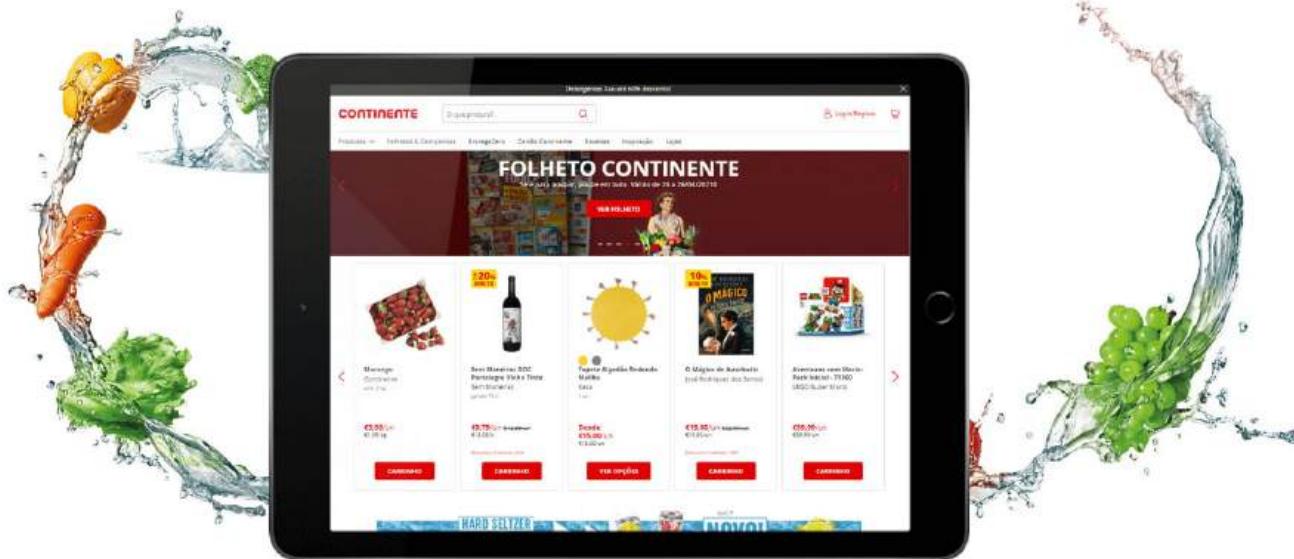
O papel do Cartão Continente é por isso determinante neste processo, proporcionando acesso a dados importantes, como explica o Managing Director da Endless: «Tem um papel fulcral na nossa proposta de valor uma vez que apresenta uma cobertura de 85% das famílias em Portugal». E é precisamente esta escala que permite gerar audiências altamente representativas e relevantes para as marcas, diferenciando-se pela quantidade de informação a que dá acesso e pela viabilização de soluções relevantes e representativas.

EXPERIÊNCIA NO CENTRO

Combinando comportamento de compra e navegação digital, a Endless consegue segmentar



CONTINENTE



campanhas com elevada precisão, traduzindo dados em acções concretas. Nesse sentido, os insights sobre o comportamento de compra permitem às marcas individualizar a comunicação com públicos distintos. «Ao medirmos as vendas geradas pelas campanhas de comunicação, conseguimos perceber que tipo de mensagem ressoa melhor com cada segmento de público», adianta Carlos Paulo, partilhando um exemplo concreto (e real) para que se perceba efectivamente a diferença: «Por exemplo, uma marca de iogurtes pode adaptar a sua comunicação consoante o perfil do consumidor: com os clientes habituais, pode sugerir novos momentos de consumo ao longo do dia, enquanto com os que ainda não a escolhem, pode destacar os benefícios de começar o dia com o seu produto.»

A Endless tem vindo a transformar a experiência dos consu-

midores nas lojas físicas e digitais do Continente através de uma abordagem centrada no cliente e impulsionada por dados. «Para nós, a experiência do consumidor deve estar no centro de tudo o que criamos», afirma o responsável. A palavra-chave é relevância e a profundidade da informação disponível permite à plataforma antecipar necessidades, facilitar o processo de compra e apresentar produtos e marcas com potencial de acrescentar valor à experiência dos clientes.

Porém, esta customização não se limita ao digital. A tecnologia de Retail Media desenvolvida pela Endless cria pontes entre os comportamentos online e a acção nas lojas físicas uma vez que consegue medir vendas nas lojas físicas resultantes da exposição a anúncios em ambiente digital. «O potencial que emana desta visão integrada é enorme. A rapidez com que se consegue iterar a comunicação



A PALAVRA-CHAVE É RELEVÂNCIA E A PROFUNDIDADE DA INFORMAÇÃO DISPONÍVEL PERMITE À PLATAFORMA ANTECIPAR NECESSIDADES, FACILITAR O PROCESSO DE COMPRA E APRESENTAR PRODUTOS E MARCAS COM POTENCIAL DE ACRESCENTAR VALOR À EXPERIÊNCIA DOS CLIENTES

digital complementada por um loop de feedback holístico sobre impacto em vendas em loja física abre a porta a um conjunto de possibilidades de testes de hipóteses que era até agora terreno quase exclusivo dos pure-players online.»

Quanto à personalização da comunicação, o futuro já chegou. Questionado sobre planos para segmentar além da idade, género ou localização, o profissional não tem dúvidas: «Não temos propriamente novos planos. A verdade é que já o estamos a fazer». Actualmente, a plataforma consegue segmentar campanhas e personalizar comunicação com base num vasto conjunto de variáveis extraídas dos registo de transacções e «que vão até ao nível de SKU».

PERFORMANCE EM FOCO

A eficácia das campanhas publicitárias na plataforma Endless é avaliada com um elevado grau



GARANTIA DE PRIVACIDADE

A MC GARANTE QUE A PRIVACIDADE E SEGURANÇA DOS DADOS DOS CLIENTES É ASSEGURADA ATRAVÉS DE UM ENQUADRAMENTO LEGAL, RECOLHENDO DADOS COM O CONSENTIMENTO DOS MESMOS

CONTINENTE

de flexibilidade e precisão, sempre adaptada às necessidades e objectivos de cada marca. Como explica o Managing Director da nova unidade da MC, esta capacidade de adaptação vai desde indicadores mais básicos até à análise de impacto directo em vendas. «Desde quantificar o número de pessoas impactadas e a frequência desse impacto, até medir as vendas geradas pelas campanhas — com a capacidade de distinguir, por exemplo, entre novos consumidores e aqueles que já compram a marca com regularidade.»

Quando se trata de métricas, não há uma fórmula única, sendo que as métricas mais relevantes dependem exclusivamente dos objectivos traçados e a plataforma tem a capacidade de se adaptar. Esta abordagem personalizada

garante que cada campanha é avaliada com base nos indicadores que realmente importam para os resultados pretendidos.

Além da medição, a plataforma destaca-se pela agilidade na resposta ao comportamento dos consumidores quase em tempo real. Dando um exemplo concreto, Carlos Paulo realça: «Tomemos por exemplo um consumidor que visita o nosso site continente.pt e selecciona a página da categoria de Cosmética. Esse consumidor será imediatamente adicionado a um grupo de pessoas que visitaram essa categoria, podendo vir a ser exposto a anúncios de marcas que escolham esse tipo de segmentação.»

UM FUTURO COM AMBIÇÃO GLOBAL

A MC garante que a privacidade e segurança dos dados dos clien-



PORÉM,
ESTA CUSTO-
MIZAÇÃO NÃO
SE LIMITA AO
DIGITAL.
A TECNOLO-
GIA DE RETAIL
MEDIA DESEN-
VOLVIDA PELA
ENDLESS
CRIA PONTES
ENTRE OS
COMPOR-
TAMENTOS
ONLINE E A
ACÇÃO NAS
LOJAS FÍSICAS,
COM IMPACTO
DIRECTO NA
FORMA
COMO OS
PRODUTOS SÃO
APRESENTADOS
NAS LOJAS

tes é assegurada através de um enquadramento legal, recolhendo dados com o consentimento dos mesmos. Esta confiança permite construir relações duradouras com os consumidores e alimentar um ecossistema de dados sólido. Já os consumidores valorizam o serviço prestado e, por isso, sentem-se mais confortáveis e seguros a partilhar informação.

A expansão da Endless para além do universo Continente já está em curso: «Qualquer marca que venda na Wells já pode realizar campanhas connosco em vários canais, destacando-se a app do cartão continente pelo reach que possibilita. O nosso objectivo é ampliar continuamente este alcance, permitindo que todas as marcas tirem proveito da tecnologia e das capacidades que estamos a criar.» Além disso, «actualmente, já é possível lançar campanhas aproveitando a nossa capacidade de segmentação e medição em canais externos à MC, como redes sociais e outros websites», remata.

No que respeita ao futuro do Retail Media, Carlos Paulo antecipa um crescimento acelerado em Portugal: «Prevemos um elevado crescimento, apostando na evolução constante das soluções disponíveis e dando cada vez mais foco às estratégias das marcas.» Quanto à internacionalização, a Endless tem a ambição de ser um projecto de referência em Retail Media de nível mundial, mesmo que o foco continue a ser o mercado nacional – pelo menos por agora. ●



DAILY COFFEE

INOVAÇÃO E DADOS: O FUTURO DO CAFÉ

PARA A DAILY COFFEE, A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NÃO É UMA TENDÊNCIA, MAS SIM UMA ESTRATÉGIA TRANSVERSAL QUE SUSTENTA O CRESCIMENTO DA MARCA E A LIGA DIRECTAMENTE AO FUTURO DO CONSUMO DE CAFÉ EM PORTUGAL

Representante oficial da Lavazza no segmento Office e Vending, a Daily Coffee une tecnologia avançada, dados e sustentabilidade à tradição do café italiano, oferecendo soluções para um mercado empresarial cada vez mais digital e exigente. Um dos principais diferenciais da marca é o sistema de telemetria avançada que, a partir de dados em tempo real, permite antecipar reposições, detectar anomalias e prestar assistência imediata, optimizando a experiência do cliente e reduzindo custos. Esta tecnologia resulta da parceria com um novo fabricante italiano em máquinas de café de alta performance para médias e grandes empresas, combinando IA, interfaces intuitivas e uma ampla seleção de bebidas premium para enriquecer a experiência no local de trabalho.

O ecossistema digital da Daily Coffee apoia-se em plataformas de e-commerce optimizadas, que incorporam a segmentação de clientes e automatizam



processos de encomenda e subscrição. Essa abordagem permite uma relação mais ágil e eficaz com os decisores, suportada por métricas de desempenho e KPIs em tempo real, adaptados a múltiplos canais de venda. Com esta base de dados operacionais, a empresa consegue afinar campanhas de marketing digital, antecipar padrões de consumo e identificar oportunidades de up-selling e cross-selling com base em dados reais.

SUSTENTABILIDADE INTELIGENTE E VISÃO PARA O FUTURO

A inovação da Daily Coffee também se estende à responsabilidade ambiental: toda a frota é eléctrica, as embalagens são recicláveis e as cápsulas incluem opções com-

postáveis. A sustentabilidade é encarada como uma integração estratégica, comunicada de forma transparente e sustentada em indicadores de desempenho.

Com um modelo de crescimento baseado na combinação de tecnologia, marca e proximidade, a Daily Coffee prepara o lançamento de novos modelos digitais, incluindo um projecto disruptivo, ainda não revelado, mas que promete responder à crescente procura por serviços inteligentes, flexíveis e integrados no consumo de café.

Na nova economia orientada por dados, a Daily Coffee demonstra que é possível inovar com sabor, foco no cliente e uma visão estratégica clara. Uma marca portuguesa que lidera pela diferença e pelo sabor. ●



Recarregue, Revigore, Hidrate
Eleve o Coffee Break dos Seus Colaboradores.

Saiba mais

smeg

KUSMI TEA
PARIS

LAVAZZA
TORINO, ITALIA, 1895

borg&overström

DeLonghi





INNOVATION MAKERS LABS

«SOLUÇÕES OMNICHANNEL GARANTEM RAPIDEZ E PERSONALIZAÇÃO»

NA INNOVATION MAKERS LABS, A TECNOLOGIA APROXIMA E ELEVA A EXPERIÊNCIA NO SECTOR FINANCEIRO, AO INTEGRAR CANAIS FÍSICOS E DIGITAIS DE FORMA FLUIDA, COM FOCO NA CONVENIÊNCIA, NA AGILIDADE E NA ADAPTAÇÃO ÀS NECESSIDADES DE CADA CLIENTE

Na era da transformação digital, as instituições financeiras enfrentam o desafio de conjugar inovação tecnológica com experiências verdadeiramente centradas no cliente, sem comprometer a segurança nem a eficiência. Vítor Rodrigues, Presidente & CEO da Innovation Makers Labs, partilha a visão da empresa sobre o papel das soluções omnichannel e da integração digital-física na evolução do sector. Com uma abordagem “phygital” adaptada a diferentes contextos, a Innovation Makers Labs ajuda os seus clientes a liderar a transformação, respondendo às exigências crescentes de agilidade, personalização e inclusão — com especial enfoque nos mercados emergentes.

De que forma a vossa estratégia de transformação digital potencia soluções omnichannel que posicionam os clientes como líderes no sector financeiro?

A nossa abordagem à transformação digital é centrada na integração entre canais digitais e



touchpoints físicos, a chamada estratégia “phygital”. Acreditamos que o digital aproxima, mas não substitui: deve complementar o físico com conveniência, agilidade e personalização. As nossas soluções permitem aos nossos clientes oferecer uma experiência fluida e coerente, seja numa máquina de

auto-atendimento, ATM, num canal mobile ou num ponto bancário contentorizado, como ATM Centers ou Agências Móveis. Com esta estratégia, posicionamos os nossos clientes como líderes na inovação do sector, ao responderem melhor às expectativas dos seus próprios clientes.



Que papel desempenham tecnologias como Inteligência Artificial, Big Data ou automação no desenvolvimento das vossas soluções de banca digital?

Estas tecnologias são essenciais no desenvolvimento das nossas soluções. A Inteligência Artificial e o Machine Learning estão presentes, por exemplo, nos nossos módulos com validação biométrica e em soluções de análise de comportamento. Já o Big Data é utilizado para recolher e interpretar informação transaccional, o que permite decisões mais informadas e uma personalização mais precisa. Por outro lado, a automação – no atendimento, nos pagamentos ou nos depósitos – garante a eficiência operacional e a escalabilidade das soluções.

Existe algum caso de sucesso recente em que uma solução digital da Innovation Makers Labs tenha gerado impacto significativo para uma instituição financeira?

Sim, temos implementado as nossas inovadoras máquinas de auto-atendimento HEFESTO em vários bancos angolanos, possibilitando um serviço 24/7,

autónomo, de fácil utilização e de elevada segurança. Também temos implantado uma rede de ATM Centers para um banco africano que pretende expandir-se para regiões sem presença física. Através da combinação de máquinas de auto-atendimento, módulos de depósito e ATM, tem sido possível implementar serviços bancários em regiões com menos oferta, 24/7 e com uma segurança superior, reduzindo significativamente o tempo médio de atendimento e aumentando a inclusão financeira.

Como têm as vossas soluções digitais sido recebidas em mercados africanos, e que adaptações foram necessárias para atender às especificidades desses mercados?

Estamos em Angola há mais de 10 anos e a recepção tem sido sempre muito positiva, precisamente porque as nossas soluções são desenhadas com foco na realidade local. Desenvolvemos soluções inovadoras, user friendly, resistentes a falhas de conectividade e com suporte a hábitos locais. Além disso, apostamos em soluções híbridas, que combinam o digital com um

» «As nossas soluções garantem que o cliente possa iniciar uma operação num canal e concluí-la noutro, sem perder continuidade»

ponto físico de apoio, respeitando a necessidade de proximidade e confiança nestes mercados.

Como é que as vossas soluções omnichannel têm transformado a experiência e a satisfação dos clientes bancários, especialmente em termos de rapidez e personalização?

As nossas soluções garantem que o cliente possa iniciar uma operação num canal e concluí-la noutro, sem perder continuidade. Através da integração entre dispositivos físicos e canais digitais, é possível reconhecer o cliente, antecipar as suas necessidades e adaptar a interface em tempo real. Isto traduz-se numa experiência mais fluida, rápida e personalizada, contribuindo directamente para a satisfação e fidelização.

Quais foram os maiores desafios e obstáculos enfrentados ao integrar soluções digitais com sistemas de core bancário, especialmente em mercados emergentes, e como os superaram?

A heterogeneidade dos sistemas de core bancário em mercados emergentes representa um dos maiores desafios. Muitas vezes são sistemas legacy, com pouca abertura à integração por API. Para ultrapassar isso, trabalhamos com um middleware robusto e flexível que actua como camada de comunicação entre os nossos sistemas e os backends bancários. Investimos também em equipas locais e em co-desenvolvimento com os clientes para garantir adaptações eficientes às realidades específicas de cada mercado.



De que forma utilizam análise de dados e modelos preditivos para optimizar decisões estratégicas e operacionais dos vossos clientes no sector financeiro?

As nossas soluções recolhem dados operacionais e transnacionais, que são tratados e analisados para identificar padrões, prever fluxos de utilização e optimizar alocação de recursos. Através de dashboards e relatórios personalizados, os clientes obtêm insights que suportam decisões estratégicas mais rápidas e eficazes, desde a gestão de risco até à expansão da rede de atendimento.

Que medidas adoptam para garantir a cibersegurança e a protecção de dados sensíveis nas vossas plataformas digitais, tendo em conta a crescente dependência de soluções online?

A cibersegurança é uma das preocupações que está no centro das nossas soluções. Trabalhamos com protocolos de encriptação avançada, autenticação multifactor,

! «A COMBINAÇÃO DE SUSTENTABILIDADE, MOBILIDADE E DIGITALIZAÇÃO VAI MARCAR O FUTURO DA BANCA»

certificações e mecanismos de monitorização contínua de ameaças. Adicionalmente, algumas das nossas soluções, nomeadamente a gama de máquinas de auto-atendimento, incluem módulos de biometria e controlo de acessos físicos que reforçam a segurança dos terminais. A nossa prioridade é garantir confiança total na utilização dos diferentes canais, tanto para os bancos como para os utilizadores finais.

Quais são as tendências emergentes no sector financeiro que estão a explorar para manter a vossa vantagem competitiva?

Estamos atentos à evolução dos pagamentos digitais, à integração de identidades digitais e ao papel da IA generativa na criação de experiências de atendimento. Apostamos, também, na distribuição de serviços financeiros através da transformação de contentores marítimos em fim de vida em ATM Centers e Agências Móveis, permitindo escalar operações com rapidez e eficiência. A combinação de sustentabilidade, mobilidade e digitalização vai marcar o futuro da banca, e é nisso que estamos a investir.

Como capacitam as vossas equipas para acompanhar a rápida evolução tecnológica e assegurar a entrega de soluções inovadoras e robustas?

Temos uma abordagem contínua de aprendizagem e inovação. As nossas equipas participam em programas de formação técnica, parcerias com universidades e diferentes eventos, nacionais e

internacionais. Trabalhamos com metodologias ágeis e promovemos equipas multidisciplinares, combinando engenharia, UX/UI, dados e gestão de produto. Esta cultura de aprendizagem contínua permite-nos responder com rapidez às mudanças do sector.

De que forma medem o sucesso das vossas soluções no mercado, e quais são as métricas específicas que os clientes podem acompanhar para avaliar o impacto no seu negócio?

Trabalhamos com KPIs alinhados com os objectivos dos clientes, como, por exemplo: número de transacções, tempo médio de atendimento, uptimes, custo por operação, NPS (Net Promoter Score), entre outros. Também medimos o impacto na inclusão financeira, na redução de filas e no aumento da cobertura geográfica de serviços. A nossa abordagem é baseada em dados e resultados tangíveis.

Que papel ambicionam desempenhar na liderança da transformação digital no sector financeiro global, especialmente nos mercados emergentes, nos próximos 5 a 10 anos?

Queremos ser um parceiro estratégico de referência na transformação digital do sector financeiro. A nossa ambição é continuar a desenvolver soluções tecnológicas acessíveis, robustas e seguras que aproximem os serviços financeiros das pessoas, com eficiência, inclusão e impacto real. Acreditamos que o futuro da banca se constrói com tecnologia, proximidade e propósito, e é esse o caminho que continuaremos a seguir. ●



SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS PARA UMA NOVA ERA FINANCEIRA

— Software e Hardware



Siga-nos
[@innovmakerslabs](https://www.instagram.com/innovmakerslabs)



 *Innovation
Makers Labs*



INTELCIA

DO SUPORTE À SOLUÇÃO: A EVOLUÇÃO DO OUTSOURCING



COM A TECNOLOGIA A TRANSFORMAR O SECTOR DOS SERVIÇOS, A INOVAÇÃO
TORNOU-SE ESSENIAL PARA ACOMPANHAR AS EXIGÊNCIAS DO MERCADO

Num sector em constante evolução, marcado pela digitalização e pela procura de soluções cada vez mais integradas, as empresas de outsourcing enfrentam o desafio de se reinventar continuamente. A transformação tecnológica, a aposta em competências especializadas e a adaptação a novos modelos de trabalho são hoje factores críticos para garantir competitividade e responder às exigências dos clientes. Em entrevista à Executive Digest, Alexandre Oliveira Correia, IT & Transformation director da Intelcia, explica a estratégia da empresa.

A transformação digital tornou-se uma prioridade estratégica em todas as organizações. Que caminhos

tem seguido a Intelcia internamente para evoluir os seus modelos operacionais e tornar-se mais digital?

Um dos pilares fundamentais da nossa transformação passa pela adopção estratégica da inteligência artificial (IA). Estamos a integrar a IA de forma transversal nas operações, com o objectivo de aumentar a eficiência, melhorar a experiência dos clientes e capacitar as equipas com ferramentas mais inteligentes. Esta abordagem não se limita à automação de processos; estamos a explorar também o potencial da IA na análise preditiva, no apoio à decisão e na personalização dos

serviços. Acreditamos que a IA será um elemento diferenciador para o futuro do Business Process Outsourcing (BPO), e é por isso que estamos a investir na sua implementação com uma visão clara e sustentada.

Como é que essa transformação interna reforçou a vossa capacidade de apoiar os clientes nos seus próprios processos de digitalização?

A nossa própria jornada de transformação tem servido como laboratório vivo para testar, validar e escalar soluções tecnológicas, com especial destaque para a inteligê-



DESAFIOS

A MUDANÇA CULTURAL E A FALTA DE ALINHAMENTO ESTRATÉGICO SÃO OS PRINCIPAIS DESAFIOS NA ADOPÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

intelcia

cia artificial. Ao implementarmos internamente projectos-piloto com novas ferramentas e abordagens digitais, conseguimos não só avaliar o seu impacto real, como também antecipar desafios e definir boas práticas.

Estes pilotos têm sido fundamentais para reforçar a nossa credibilidade junto dos clientes: apresentamos soluções baseadas em experiências concretas, com resultados mensuráveis, e não apenas em teoria. Além disso, permitem-nos ser mais ágeis e proactivos na proposta de inovação, adaptando cada solução às necessidades específicas de cada cliente, com um grau de confiança muito superior.

Que desafios têm sido mais frequentes quando se fala em transformação digital do lado dos clientes?

Os principais desafios que encontramos são a mudança cultural e a falta de alinhamento estratégico. Muitos clientes têm acesso à tecnologia, mas nem sempre têm as equipas preparadas ou os processos adaptados para tirar partido dela. Além disso, vemos investimentos em soluções digitais sem uma visão integrada, o que limita o impacto.

Outro obstáculo recorrente é a fragmentação de sistemas e a baixa qualidade dos dados, que dificultam a automação e a utilização de inteligência artificial. É precisamente nestes pontos que procuramos acrescentar valor: trazendo visão, experiência e soluções testadas que aceleram a transformação de forma sustentada.

E que soluções ou abordagens diferenciam a vossa proposta no mercado do BPO e da experiência do cliente?

A nossa proposta diferencia-se pela capacidade de integrar tecnologia com uma abordagem human-centric. Combinamos IA, automação e dados com uma gestão próxima e empática, garantindo uma experiência personalizada. Adicionalmente, adaptamo-nos à realidade de cada cliente, com modelos operacionais flexíveis e equipas multidisciplinares. O nosso capital humano é central e trabalhamos para que a tecnologia e a IA funcionem como potenciadores das capacidades dos nossos colaboradores.

A inteligência artificial, a automação e os dados já fazem parte do ADN operacional da Intelcia. Em que áreas têm vindo a aprofundar ou reconfigurar estas tecnologias para gerar ainda mais valor aos clientes? Pode partilhar alguns exemplos recentes?

Estamos a aplicar inteligência artificial e automação em várias áreas críticas das operações, com benefícios directos na eficiência e na experiência do cliente. Um exemplo claro é a gestão de leads, onde utilizamos automações integradas com o CRM e enriquecimento inteligente de dados, permitindo acções mais direcionadas e eficazes.

Na melhoria contínua da experiência do cliente, implementámos mecanismos de feedback automatizado após chamadas manuais, que recolhem insights em tempo real



» Alexandre Oliveira Correia, IT & Transformation director da Intelcia

sobre a qualidade da interacção, ajudando a ajustar rapidamente processos e abordagens.

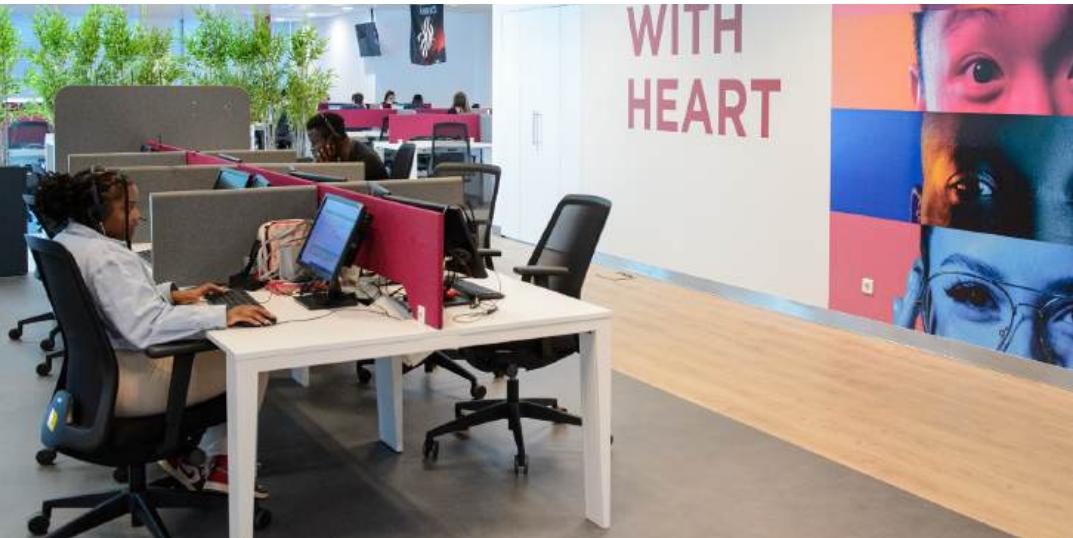
Outro eixo de investimento tem sido a formação virtual, onde combinamos plataformas digitais com conteúdos personalizados e mecanismos adaptativos baseados em IA. Esta abordagem permite acelerar o tempo de formação, garantir maior consistência na aprendizagem e adaptar os percursos formativos ao perfil e desempenho de cada colaborador.

Todas estas iniciativas são desenvolvidas com uma forte preocupação ética, respeitando integralmente os princípios de privacidade, transparência e conformidade com a regulamentação europeia.

O resultado é uma operação mais inteligente, ágil e focada em gerar valor real e sustentável para os nossos clientes.

A gestão da experiência do cliente continua a evoluir rapidamente.

INTELCIA



Como é que a transformação digital tem elevado o nível de personalização, rapidez e eficiência nos serviços que prestam?

A transformação digital tem sido um motor essencial para elevar a personalização, a agilidade e a eficiência nos serviços que prestamos. Através da análise preditiva e de workflows inteligentes, conseguimos antecipar necessidades, adaptar as interacções ao perfil de cada cliente e reduzir significativamente os tempos de resposta e resolução.

A centralidade dos dados permite-nos agir de forma mais informada e proactiva — não apenas reagir a pedidos, mas antecipar comportamentos e oferecer soluções no momento certo. Este nível de personalização é especialmente valorizado em mercados cada vez mais exigentes.

Ao mesmo tempo, mantemos o foco na dimensão humana. Sabe-



«ESTAMOS A INTEGRAR A IA DE FORMA TRANSVERSAL NAS OPERAÇÕES, COM O OBJECTIVO DE AUMENTAR A EFICIÊNCIA, MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS CLIENTES E CAPACITAR AS EQUIPAS COM FERRAMENTAS MAIS INTELIGENTES.»

mos que a empatia continua a ser um factor crítico na experiência do cliente, sobretudo nas fases mais sensíveis da jornada. Por isso, usamos a tecnologia para libertar os nossos colaboradores de tarefas repetitivas e capacitar-lhos a focar-se onde realmente fazem a diferença: na qualidade e no impacto da relação com o cliente.

Ao operar em múltiplos mercados e sectores, como é que a Intelcia assegura o equilíbrio entre inovação digital, conformidade legal e segurança da informação?

Na Intelcia, inovação e conformidade caminham lado a lado. A nossa transformação digital é construída sobre uma base sólida de segurança da informação, com uma arquitetura tecnológica robusta, atualizada com as melhores práticas internacionais.

Operamos com equipas locais de compliance que asseguram a

adaptação às exigências legais de cada mercado onde actuamos, garantindo o cumprimento rigoroso de regulamentações como o RGPD e outras normas sectoriais. Esta abordagem é reforçada por auditorias regulares, governance clara e um acompanhamento jurídico permanente das nossas iniciativas tecnológicas.

Este equilíbrio entre inovação, conformidade e segurança é essencial para manter a confiança dos nossos clientes e sustentar o crescimento num ambiente cada vez mais regulado e exigente.

Portugal está a ganhar destaque como hub tecnológico e de nearshoring. Que papel assume a operação da Intelcia dentro da sua estratégia global de transformação digital?

Portugal é hoje um pilar estratégico na transformação digital da Intelcia. A nossa operação no país posiciona-se como um verdadeiro centro de inovação e excelência, onde desenvolvemos e testamos projectos-piloto com novas tecnologias, desde soluções baseadas em inteligência artificial até modelos operacionais digitais e escaláveis.

Temos vindo a reforçar o nosso papel como hub de delivery europeu, combinando proximidade cultural e linguística com um elevado nível de especialização técnica. Portugal permite-nos servir mercados exigentes com agilidade, qualidade e segurança.

Além disso, o país tem permitido atrair talento altamente qualificado, essencial para acelerar a



INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA

«A PRÓXIMA FASE DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL SERÁ MARCADA POR UMA ACELERAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA, DA HIPERPERSONALIZAÇÃO E DA AUTOMAÇÃO INTELIGENTE DE PROCESSOS.»

intelcia

inovação e contribuir ativamente para a evolução global do grupo.

Que sectores ou áreas de negócio têm mostrado maior apetência para avançar com projectos de transformação digital em parceria convosco?

Temos registado uma forte procura por parte de sectores como energia, telecomunicações, banca e seguros, onde a pressão para melhorar a experiência do cliente, aumentar a eficiência e reduzir custos operacionais é particularmente elevada.

Nestes sectores, temos desenvolvido soluções que combinam automação, inteligência artificial e análise de dados para transformar canais de contacto, agilizar processos internos e personalizar a relação com o cliente.

Adicionalmente, temos vindo a apoiar clientes B2B na digitalização de funções de suporte e comerciais, com projectos orientados para a geração de leads, gestão integrada de canais e otimização da jornada do cliente.

A componente humana continua a ser central nos serviços da Intelcia. Como gerem a transição digital sem perder o foco na empatia e no contacto personalizado?

Na Intelcia, a transformação digital é concebida para valorizar — e não substituir — o factor humano. Acreditamos que a inteligência artificial deve libertar os nossos colaboradores das tarefas mais repetitivas, permitindo-lhes concentrar-se nas interacções que exigem sensibilidade, empatia e capacidade de resolução.

É essa combinação entre tecnologia e inteligência emocional que verdadeiramente eleva a experiência do cliente. Para garantir esse equilíbrio, investimos fortemente na formação contínua, no desenvolvimento de competências digitais e no bem-estar das nossas equipas, preparando-as para actuar num ambiente cada vez mais híbrido e exigente.

Vemos a transformação digital como um potenciador das capacidades humanas — uma espécie de “realidade aumentada” no contexto da experiência do cliente — que reforça a proximidade, a personalização e a qualidade do contacto.

Que tendências tecnológicas vão, na vossa visão, marcar a próxima fase da transformação digital nos serviços de experiência ao cliente e no BPO?

A próxima fase da transformação digital será marcada por uma aceleração da inteligência artificial generativa, da hiperpersonalização e da automação inteligente de processos. Veremos uma integração cada vez mais fluida entre canais digitais e assistentes virtuais, oferecendo experiências consistentes, ágeis e adaptadas a cada cliente.

A análise preditiva e o uso de dados em tempo real serão igualmente centrais, permitindo decisões mais rápidas, proactivas e informadas ao longo de toda a jornada do cliente.

Mas mais do que a tecnologia em si, acreditamos que o verdadeiro diferencial estará na intersecção entre inteligência artificial e inteligência emocional. Será essa

combinação — entre automação e empatia, dados e humanização — que criará experiências verdadeiramente memoráveis, sustentáveis e com impacto real no negócio.

E olhando para o futuro, qual é a ambição da Intelcia no contexto da transformação digital global?

A nossa ambição é posicionar a Intelcia como um referente global em transformação digital no sector do BPO, combinando inovação tecnológica, excelência operacional e proximidade humana.

«NA INTEL CIA, A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL É CONCEBIDA PARA VALORIZAR — E NÃO SUBSTITUIR — O FACTOR HUMANO.»

Queremos ser reconhecidos não apenas como um prestador de serviços, mas como um parceiro estratégico, capaz de antecipar tendências, cocriar soluções com os nossos clientes e gerar impacto real e sustentável nos seus negócios.

Acreditamos numa abordagem holística, onde tecnologia, talento e conhecimento de mercado convergem para transformar a experiência do cliente, aumentar a agilidade das operações e abrir novos caminhos de crescimento. É com essa visão que continuamos a investir, a experimentar e a evoluir com ambição, responsabilidade e compromisso com o futuro. ●



ESPECIAL
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

MEO EMPRESAS

REDES INTELIGENTES E IA ESTÃO A MOLDAR O FUTURO DOS NEGÓCIOS

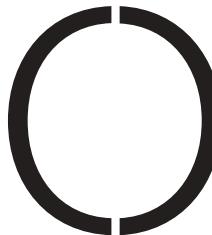


O MEO EMPRESAS ESTÁ A ACELERAR A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM PORTUGAL COM SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS QUE REFORÇAM A INOVAÇÃO, A EFICIÊNCIA E A PROXIMIDADE COM OS CLIENTES



ANÁLISE PREDITIVA

ATRAVÉS DA IA, É JÁ POSSÍVEL PROCEDER À DETECÇÃO PRECOCE DE FALHAS DE REDE, O QUE REPRESENTA UM SALTO QUALITATIVO NA CAPACIDADE DE RESPOSTA TÉCNICA



MEO Empresas está a redefinir o seu papel no ecossistema empresarial português, assumindo-se como um agente activo na transformação digital do país. Numa altura em que a tecnologia se tornou o principal motor da competitividade, a empresa aposta numa estratégia assente na inovação, proximidade e integração de soluções que ajudam os clientes a preparar o futuro. Em entrevista à Executive Digest, Paulo Rego, director de Produto e Pré-Venda do MEO Empresas, explica como a operadora está a reinventar a relação com os seus clientes, a modernizar as infraestruturas tecnológicas e a liderar, com ambição, um novo ciclo de desenvolvimento digital.

Como é que a transformação digital tem moldado a evolução do MEO, tanto nos serviços ao cliente como na infraestrutura tecnológica?

A transformação digital tem sido um motor fundamental na evolução do MEO, impulsionando o processo de modernização e diferenciação no mercado. Ao investir em novas tecnologias, com impacto tanto na infraestrutura como na experiência do cliente, a empresa posiciona-se para liderar o futuro, com uma estratégia centrada na agilidade, personalização e inovação contínua.

No domínio da experiência do cliente destaca-se o investimento em plataformas digitais, como a app myMEO, que oferece uma experiência mais intuitiva

» **Paulo Rego, director de Produto e Pré-Venda do MEO Empresas**

e integrada, e a incorporação de Inteligência Artificial Generativa nas linhas de atendimento. Estas soluções têm permitido reforçar a automação, a personalização e a proactividade do serviço, promovendo uma interacção mais eficiente e antecipando as necessidades dos utilizadores. Através de sistemas inteligentes de monitorização, o MEO consegue detectar e resolver anomalias antes mesmo de estas serem percepcionadas pelos clientes, ou propor soluções automáticas para falhas recorrentes como, por exemplo, a reconfiguração de um determinado equipamento.

No plano das infraestruturas, o MEO tem investido na modernização das suas redes de telecomunicações, incluindo a transição para redes 5G e a expansão da fibra óptica, tecnologias sem as quais não seria possível enfrentar o crescente volume de dados e tráfego implícitos na transformação digital.

Quais são os objectivos estratégicos que guiam a vossa relação com o tecido empresarial nacional?

O MEO Empresas está empenhado em manter-se como o parceiro tecnológico de referência do tecido empresarial português. No contexto actual, traduz-se em liderar e impulsionar, junto dos nossos clientes, a inovação e a transformação digital.

O MEO Empresas disponibiliza um vasto portefólio de soluções



tecnológicas que visam simplificar e acelerar a reinvenção dos seus modelos de negócio. Ao ajudar a transformar o tecido económico, o MEO Empresas está a contribuir para o desenvolvimento da economia no plano nacional.

A nossa estratégia passa pela distribuição e planeamento do investimento distribuído por todo o território nacional, com foco nas pequenas e médias empresas (PME), onde a proximidade, a satisfação do cliente e a qualidade do serviço são fundamentais. Isto confere-nos uma responsabilidade acrescida na manutenção da confiança dos nossos clientes. O sucesso do MEO Empresas depende diretamente de deles.

Quais são as principais soluções tecnológicas que o MEO disponibiliza às empresas em Portugal, e

O MEO TEM INVESTIDO NA MODERNIZAÇÃO DAS SUAS REDES DE TELECOMUNICAÇÕES, INCLUINDO A TRANSIÇÃO PARA REDES 5G E A EXPANSÃO DA FIBRA ÓPTICA





de que forma integram tecnologias como inteligência artificial, big data, edge computing e preocupações éticas ou regulatórias?

A oferta do MEO Empresas distingue-se pela diversidade e abrangência das soluções tecnológicas que oferece aos seus clientes. A solução IoT Connect destaca-se por dar resposta a todos os protocolos de comunicação, seja 2G, 4G, 5G, NB-IoT ou LTE-M, suportados num portal de self-care e app para total autonomia e flexibilidade na gestão dos cartões IoT. Merecem também destaque as soluções completas com capacidade para servir vários sectores, como a gestão de frotas, da eficiência energética ou de necessidades específicas da indústria, como são o Digital Twin 3D ou a gestão de resíduos.

No campo da Cloud e Data Centers, o MEO Empresas dispo-



A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL É OUTRA DAS ÁREAS EM QUE O MEO EMPRESAS TEM APOSTADO FORTEMENTE

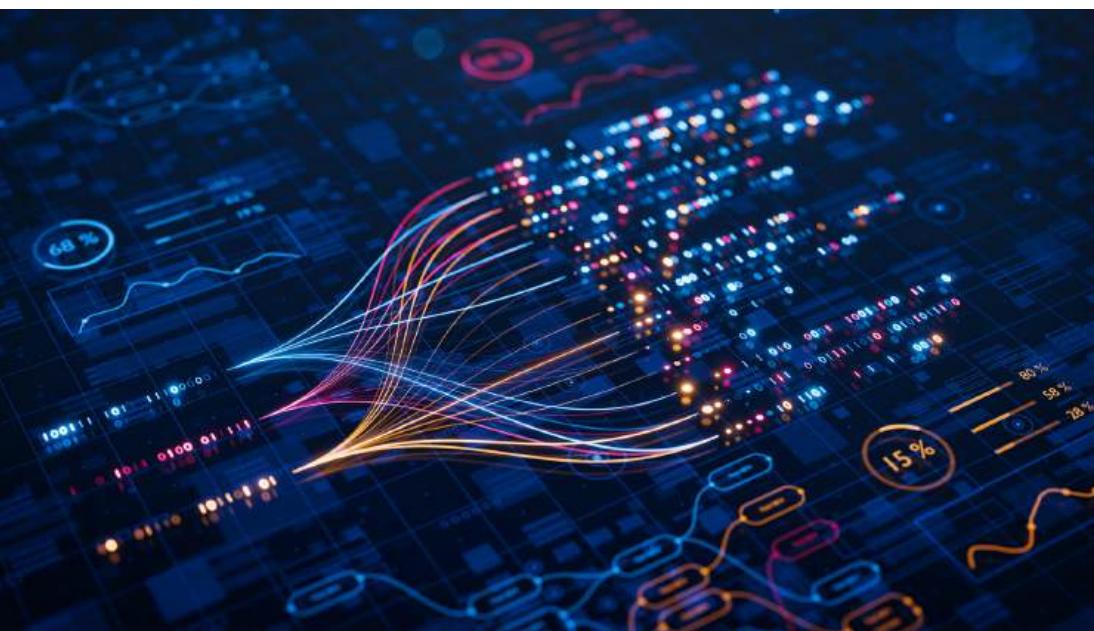
nibiliza suporte para a migração para modelos “as a service”, tirando partido da sua rede nacional de data centers e oferecendo uma gama completa de serviços, desde os servidores privados que permitem o acesso a servidores virtuais na cloud, até serviços de alojamento, backup e storage em data center.

Ao nível da cibersegurança, apresenta soluções que vão desde a segurança física, através de videovigilância, até à cibersegurança avançada com firewalls de última geração e serviços avançados para protecção, detecção, mitigação e recuperação de incidentes, como é o caso do Cyber Protecht. As PME também não são esquecidas, com a solução Cloud Security Pack a ganhar a confiança dos clientes MEO Empresas por garantir backup e segurança integrada numa só aplicação, protegendo qualquer

tipo de ambiente, seja PC, equipamento móvel, servidor físico ou virtual, incluindo plataformas como Microsoft 365, SQL Server, SAP ou Windows, entre outras.

A inteligência artificial é outra das áreas em que o MEO Empresas tem apostado fortemente, estando profundamente integrada na sua estratégia e ofertas. A solução AI Assistant, uma plataforma conversacional desenvolvida pela Altice Labs, utiliza linguagem humana com base em texto ou voz e pode ser aplicada a sectores como a banca, saúde, retalho, educação ou hotelaria. Mais recentemente, o MEO Empresas colocou a IA ao dispor dos pequenos negócios com uma campanha que permite a utilização do Perplexity Pro gratuitamente durante um ano para clientes com serviços elegíveis, como os pacotes MEO. O Perplexity Pro é a versão paga de uma ferramenta conversacional de IA que simplifica pesquisas, análises e a criação de textos ou imagens, com informação sempre atualizada, sendo útil para diversas áreas das organizações, desde o marketing à contabilidade, recursos humanos ou área jurídica.

Conciliar esta inovação tecnológica com o enquadramento ético e legal que pauta toda a actuação do MEO Empresas é um imperativo para a estrutura da empresa. A chave está na formação contínua do capital humano do MEO Empresas por forma a que estes cumpram os códigos éticos e garantam o estrito respeito pela segurança e privacidade dos dados dos nossos clientes. Além disso, o desenvolvi-





TRANSIÇÃO DIGITAL

O MEO ACREDITA QUE LIDERAR O FUTURO IMPLICA LIDERAR A TRANSIÇÃO DIGITAL QUE PORTUGAL E OS SEUS AGENTES ECONÓMICOS ESTÃO A ATRAVESSAR NESTE MOMENTO



mento e a avaliação dos modelos de IA utilizados têm sempre por referencial as normas inscritas no regulamento comunitário.

Quais foram as mudanças mais significativas implementadas internamente para suportar a vossa transformação digital e melhorar a eficiência operacional?

O MEO tem vindo a implementar mudanças internas impulsivas, sobretudo, pela adopção da Inteligência Artificial e pela capacidade de processamento de grandes volumes de dados.

Através da IA, é já possível proceder à detecção precoce de falhas de rede, o que representa um salto qualitativo na capacidade de resposta técnica. O volume exponencial de dados processados pelas redes do MEO aumentou a complexidade operacional da sua gestão. A IA ajuda a consolidar essas informações, a detectar padrões e antecipar eventos quase em tempo real, simplificando as operações e permitindo uma resposta substancialmente mais rápida, mitigando impactos e minimizando custos.

Num outro plano, a automação permite optimizar recursos humanos. A IA veio libertar colaboradores que estão agora exclusivamente dedicados a tarefas essenciais ao negócio.

Destaque-se ainda, entre as transformações que a tecnologia veio operar no seio da empresa, a criação de uma equipa dedicada, o «I.A Center», com uma visão 360º dos desafios e oportunidades da IA. Esta equipa actua como cata-

A SOLUÇÃO PRIVATE CUSTOM NETWORK DO MEO EMPRESAS PERMITE ÀS EMPRESAS CRIAR E GERIR REDES MÓVEIS PRIVADAS VIRTUAIS, ADAPTADAS ÀS SUAS NECESSIDADES

lisador, facilitador e dinamizador de várias iniciativas de IA dentro da empresa.

Como têm as redes privadas 5G do MEO impulsionado a inovação empresarial, e que sectores ou aplicações se têm destacado pela sua adopção?

A solução Private Custom Network do MEO Empresas permite às empresas criar e gerir redes móveis privadas virtuais, adaptadas às suas necessidades específicas. Esta abordagem oferece alta performance e baixa latência, fundamentais para operações críticas em tempo real, bem como segurança e fiabilidade, protegendo dados sensíveis e garantindo a continuidade das operações. Adicionalmente, permite uma gestão autónoma através de um portal de selfcare, onde as empresas podem monitorizar e ajustar os recursos da rede conforme necessário.

Esta solução é uma ferramenta estratégica para empresas que procuram potenciar ganhos de produtividade, eficiência, flexibilidade e segurança, proporcionando aos

seus colaboradores um ambiente de trabalho mais seguro e eficiente.

Com a Private Custom Network, as empresas podem desfrutar de conectividade de alta performance, ao mesmo tempo que asseguram a privacidade e o controlo total sobre a sua rede, garantindo uma resposta ágil e personalizada às exigências do seu modelo de negócio.

Que papel ambicionam desempenhar na liderança da transformação digital em Portugal, e quais são as tendências emergentes que estão a explorar para manter a vossa vantagem competitiva?

ATRAVÉS DA IA, É JÁ POSSÍVEL PROCEDER À DETECÇÃO PRECOCE DE FALHAS DE REDE, O QUE REPRESENTA UM SALTO QUALITATIVO NA CAPACIDADE DE RESPOSTA TÉCNICA

O MEO acredita que liderar o futuro implica liderar a transição digital que Portugal e os seus agentes económicos estão a atravessar. É, além de um objectivo, um compromisso, o de contribuir e impulsionar esta transformação que é, não só, económica, mas também social. Para o MEO, trata-se de retribuir a confiança depositada pelos portugueses, materializada numa posição de liderança do mercado em que o MEO opera.

Mais do que uma operadora de telecomunicações, a posição do MEO é hoje a de uma Techco, player digital global, cujo papel é também o de alavancar o know-how de uma rede de parceiros e start-ups.

O MEO vai continuar a investir fortemente em inovação e infraestrutura garantindo, assim, que Portugal ocupa uma posição cimeira num processo de transformação digital que é incontornável para a construção de um país cada vez mais competitivo. ●



NOVA SBE

EDUCAÇÃO EXECUTIVA COM IMPACTO



A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL ESTÁ A REDEFINIR O ENSINO E A FORMA COMO SE PREPARAM LÍDERES PARA OS DESAFIOS DO FUTURO

A adaptação às novas tecnologias é hoje uma prioridade estratégica para qualquer organização — e o ensino superior não é exceção. Na Nova SBE, essa transformação faz-se de dentro para fora: com novas metodologias de ensino, uma forte componente prática e uma aposta clara na inteligência artificial como motor de mudança. A escola quer formar líderes capazes de pensar criticamente, agir com impacto e usar a tecnologia de forma responsável.

Em entrevista à Executive Digest, Miguel Bello, Executive Director of Corporate Relations & Quantum Leap Strategy da Nova SBE, e AI Portfolio Director da Nova SBE Executive Education, explica como a instituição se está a adaptar às novas tecnologias.

A transformação digital está no centro das grandes mudanças económicas e sociais. De que forma a Nova SBE tem procurado formar líderes preparados para responder a este desafio nas empresas e na sociedade?

A Nova SBE apostou num modelo de “practical wisdom”, onde a formação vai além da teoria. Aliás, a aplicabili-

dade prática dos nossos programas é sempre um dos indicadores onde a Formação de Executivos da Nova SBE está no top 5 a nível mundial nos rankings do Financial Times.

Temos oferta de programas para os vários segmentos, desde os nossos Management Retreats para equipas de direcção e C-Level, que podem estar 100% focados no desenho da transformação digital, até jornadas formativas para PME como o Líder+Digital PME (em parceria com o IEFP) e uma forte aposta em experiências aplicadas. Esta aposta na “practicidade” também se verifica no online: todos os nossos programas online incluem um projecto prático numa plataforma dedicada. Nos restantes programas presenciais, integramos ferramentas de Inteligência Artificial (IA), sessões com especialistas internacionais e discussão sobre tendências tecnológicas emergentes.

O nosso objectivo final é formar líderes com pensamento estratégico, espírito crítico e capacidade de acção num contexto de transformação digital constante.

Como tem evoluído a integração de competências digitais nos vossos programas de ensino, tanto ao nível das licenciaturas como das pós-graduações e programas executivos?

As competências digitais estão hoje embutidas transversalmente. Há cinco anos, eram uma camada adicional. Hoje, fazem parte do ecossistema pedagógico da escola. Os alunos de licenciatura e mestrado têm acesso a ferramentas como o Microsoft Copilot em ambiente seguro, ao Microsoft Teams para colaboração e plataformas digitais de apoio à aprendizagem. Existem módulos obrigatórios relacionados com estas competências (uma espécie de “digital fundamentals”

» Miguel Bello, Executive director of Corporate Relations & Quantum Leap Strategy da Nova SBE, e AI Portfolio director da Nova SBE Executive Education



que atualmente é muito alargado) e módulos opcionais muito abrangentes que vão desde low code, plataformas de no-code, programação, AI Agents, etc.

Os professores e colaboradores também estão inseridos nesse ecossistema, sendo capacitados para integrar tecnologia no seu dia a dia académico e operacional.

Nos executivos temos integrado competências digitais transversalmente, sendo naturalmente o expoente máximo disso o nosso Portfolio de IA onde integramos Large Language Models em várias fases, desde a inovação à estratégia, passando pela integração de Syntetic users no Marketing para acelerar a criação de personas e testes de conceitos.

De que forma os vossos alunos são expostos a experiências práticas com ferramentas digitais, dados, inteligência artificial ou transformação de negócios em contexto real?

Todos os anos facilitamos mais de 400 projectos entre alunos e organizações reais. A maioria desses desafios envolve componentes de transformação digital, desde análise de dados, IA aplicada ou reconfiguração de modelos de negócio. Estimulamos a utilização de ferramentas digitais, mas também formamos para o pensamento crítico — os alunos aprendem a interpretar, adaptar e corrigir os outputs gerados por IA, compreendendo limitações e enviesamentos. Valorizamos a transição de “criador” para “editor” de conteúdos e decisões mediadas por tecnologia.

O campus da Nova SBE é frequentemente apontado como um exemplo de inovação. Que papel tem a tecnologia na forma como gerem o ambiente académico, a aprendizagem e a interacção com a comunidade?

A nossa infraestrutura é profundamente digital. Desde a relação aluno-escola, que vive em plataformas digitais, até elementos físicos como cacos inteligentes, restauração com app e o supermercado Pingo Doce totalmente automatizado (staff-free e cashless). Nas salas de aula, temos quadros interactivos e espaços preparados para o modelo híbrido. Na gestão do campus, usamos IoT para a ronda dos seguranças e gestão de resíduos, e em programas executivos, por exemplo, a assiduidade é feita via tablet, optimizando toda a operação.

A Nova SBE tem uma forte ligação ao ecossistema empresarial. Que tipos de parcerias ou projectos têm vindo a desenvolver este ano para apoiar as empresas na sua transformação digital?

Temos desenvolvido programas customizados com grandes empresas, em especial na área dos serviços financeiros, onde estamos a contribuir para uma jornada de

! AGENTES DE MUDANÇA NA NOVA SBE, OS ALUNOS SÃO INCENTIVADOS A EXPERIMENTAR, A DESAFIAR O STATUS QUO E A INTEGRAR TECNOLOGIA COM PROPÓSITO, PARA SEREM CATALISADORES DA MUDANÇA NAS ORGANIZAÇÕES ONDE TRABALHAM

transformação digital e capacitação em IA. Também trabalhamos com empresas do sector de saúde, real estate, retalho e sector público, desenvolvendo desde upskilling de equipas até a co-construção de estratégias de IA. Estas parcerias juntam o conhecimento académico à aplicabilidade real, com foco em impacto e inovação. Destacaria ainda um projecto muito especial: o Digital Data Design Institute, instituto irmão do homónimo em Harvard, que terá um verdadeiro AI Experience Lab onde empresas poderão testar os melhores modelos para a sua transformação digital, testando soluções para desafios reais.

A inteligência artificial tem vindo a transformar também o sector da educação. Que riscos e potencialidades tem vindo a identificar na aplicação da IA ao ensino superior?

A IA está a mudar a forma como ensinamos. Em algumas aulas usamos IA intensivamente, noutras pedimos que os alunos desliguem os computadores e se concentrem no diálogo. A avaliação também evolui — menos entregas tradicionais, mais interacção oral e trabalho em grupo com apresentações. Os riscos passam pela superficialidade ou dependência excessiva, mas as potencialidades são enormes: personalização da aprendizagem, feedback em tempo real e maior eficiência nos processos académicos e administrativos. Ainda neste semestre lectivo que agora terminou pude comprovar isto da primeira fila: os alunos da cadeira que leciono, “Consulting in Hos-



pitality & Tourism” tinham apenas seis semanas para trabalhar um conjunto de projectos indicados directamente pelo Turismo de Portugal e a Secretaria de Estado do Turismo. Sem IA, só a fase de benchmarking de soluções teria durado mais do que seis semanas. Assim pudemos concentrar as aulas em apresentação de deliverables e discussão dos caminhos seguidos. Entre aulas eles iam avançando e tirando algumas dúvidas via office hours. O resultado final foi verdadeiramente espectacular e acho que tivemos dois ganhos: aprenderam o pensamento crítico e a resiliência necessária para fazer consultoria mas também aprenderam a dominar as ferramentas de IA e a usar o seu espírito crítico para elevar a qualidade do output final.

A transformação digital exige também uma mudança cultural. Que tipo de mentalidade procuram cultivar nos vossos alunos para que sejam agentes de mudança nas organizações onde vão trabalhar?

Promovemos uma mentalidade de curiosidade crítica, responsabilidade ética e acção orientada a impacto. Os nossos alunos são incentivados a experimentar, a desafiar o status quo e a integrar tecnologia com propósito. Queremos que saibam usar ferramentas digitais com discernimento e que sejam catalisadores da mudança nas organizações onde actuarem. Estamos muito focados em garantir que todos na escola criem um “AI Mindset”, mas que seja orientado para o impacto e com responsabilidade.



«CADA VEZ
MAIS A NOVA
SBE TEM
VINDO A
AFIRMAR-SE
A NÍVEL
NACIONAL,
EUROPEU,
E MUNDIAL
POR UM
FOCO NO
IMPACTO: NAS
PESSOAS, NAS
EMPRESAS E
NA SOCIEDADE..»

Têm surgido novas áreas de investigação e ensino relacionadas com o digital e a tecnologia. Que tendências se estão a tornar estruturais na oferta da Nova SBE?

Estamos a consolidar áreas mais tecnológicas como IA, Data Science, Tech Operations mas também a trabalhar outras que vão ser igualmente importantes num mundo com mais tecnologia: Leadership (Servant, Responsible, Meaningful), Future of Work (skills do futuro), Políticas Públicas e Longevidade. E temos tentado criar sinergias entre as duas áreas através das parcerias internas entre o Digital Data Design Institute e o Instituto de Políticas Públicas, num projecto que visa dotar as autarquias de competências na área de IA.

Como é que a escola se está a preparar internamente - em termos de processos, sistemas e Recursos Humanos - para responder a este novo contexto digital?

Estamos a rever processos de ponta a ponta. Utilizamos PowerApps para criar soluções ágeis internas, IA para apoiar mentorias e gerar

conteúdos de formação. Em breve, iremos automatizar FAQ para colaboradores e melhorar os sistemas de onboarding com assistentes digitais. A aposta é ser mais ágil, centrar em dados e orientar para a inovação organizacional. Isto implica uma optimização eficiente de recursos. Felizmente é uma escola muito empreendedora e isso tem levado internamente a uma busca estruturada sobre qual o melhor modelo organizacional para responder a este novo contexto digital.

Que papel ambiciona a Nova SBE desempenhar, nos próximos anos, no avanço da transformação digital em Portugal e no reforço da sua posição de referência no contexto europeu?

Cada vez mais a Nova SBE tem vindo a afirmar-se a nível nacional, europeu, e mundial por um foco no impacto: nas pessoas, nas empresas e na sociedade. Sabemos que temos um papel a desempenhar na competitividade nacional onde queremos liderar a formação de executivos em IA e ajudar as nossas empresas no processo de transformação digital.

Queremos ser uma referência internacional neste campo pois somos da opinião de que a IA pode representar uma oportunidade única de crescimento para o país.

Queremos manter a matriz de “practicalidade”, rigor e excelência que nos distingue, podendo ao mesmo tempo ser um laboratório vivo de inovação digital aplicada ao ensino e à investigação, onde se impulsiona a colaboração entre a academia e empresas. ●

Infinite[∞] Learning

*A school that goes
beyond all limits*

Explore infinitas possibilidades com o portfolio de Inteligência Artificial, Data e Digital da Nova SBE Executive Education

Reinvente a sua carreira com formações executivas
desenhadas para os desafios digitais de hoje e de amanhã.

**Pós-Graduação em AI
& Data for Business**

**Pós-Graduação em Data
& AI for Business (online)**

**Pós-Graduação em Gestão
de Cibersegurança (online)**

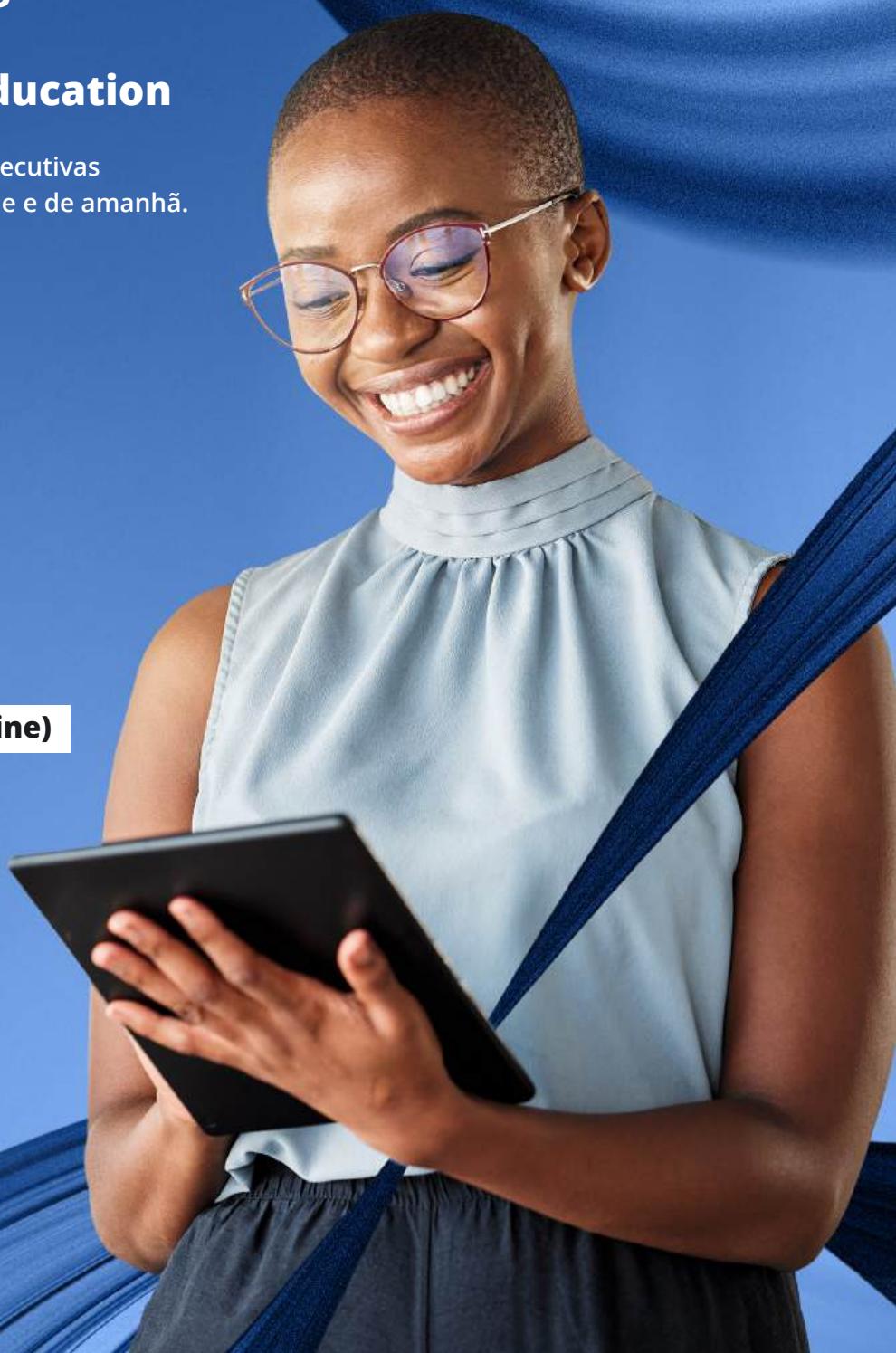
Programas Intensivos

Programas de Especialização (online)



Consulte
o calendário
de formação

exed.novasbe.pt





ESPECIAL TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

RANDSTAD

IA, AGI E O FUTURO DO TRABALHO

ENTRE A UTOPIA
E A DISTOPIA NA
ERA DOS AGENTES
INTELIGENTES

POR:

Gonçalo Vilhena, CIO da Randstad Portugal

Vivemos uma era de aceleração tecnológica que me fascina e, confesso, que por vezes me inquieta profundamente. Quando mal começamos a assimilar o impacto transformador da inteligência artificial generativa nas nossas empresas e no quotidiano dos nossos colaboradores, já se avista no horizonte um desenvolvimento que considero ainda mais revolucionário: a inteligência artificial geral (AGI). Penso que a AGI não será apenas uma ferramenta avançada – mas uma na longa história da inovação tecnológica –, esta representará, se concretizada, máquinas com uma capacidade cognitiva que supera a humana em qualquer tarefa intelectual. Na Randstad, como CIO, e ao longo de mais de uma década a testemunhar e a liderar transformações complexas nos mercados de trabalho globais, percebo que esta dupla revolução (a IA que já cá está e a potencial chegada da AGI) intensifica dramaticamente um cenário que gosto de visualizar como o de estarmos perante duas portas

imponentes. Uma que conduz a uma utopia de progresso e bem-estar social e económico inimagináveis. A outra, um receio que partilho com muitos, pode levar-nos a uma distopia marcada por desafios existenciais e fracturas sociais profundas. Quero focar-me, em particular, numa tendência que antecipo ser marcante já em 2025: a ascensão de agentes de IA com autonomia para assumir tarefas de elevada complexidade, como a programação de software, e o que isto realmente significa para o futuro do trabalho, das nossas organizações, incluindo a própria gestão do capital humano, e da própria sociedade.

A PORTA DA UTOPIA

Se abrirmos a primeira porta, deparamo-nos com um futuro

onde a IA e, subsequentemente, a AGI, actuam como catalisadores exponenciais do potencial humano e da prosperidade colectiva. A emergência de agentes de IA capazes de desenvolver software de forma autónoma, uma capacidade que muitos prevêem ganhar tracção significativa até 2025, é um exemplo paradigmático de uma visão optimista. Mas as implicações utópicas vão muito para além da programação.

No domínio dos Recursos Humanos, onde a Randstad opera e procura ser pioneira, a IA promete uma revolução centrada no indivíduo. Imaginemos agentes de IA a funcionarem como mentores de carreira personalizados para cada colaborador. Estes mentores digitais poderiam identificar lacunas de competências em tempo real,

» Gonçalo Vilhena, CIO da Randstad Portugal

sugerir módulos de formação hiper-relevantes (sejam internos ou externos) e mapear múltiplos percursos de carreira potenciais, alinhados com as aspirações individuais e as necessidades dinâmicas do mercado. Isto transcenderia em muito os actuais sistemas de gestão da aprendizagem. Pensemos num recrutamento verdadeiramente isento de preconceitos e altamente eficaz: agentes de IA a analisar vastos universos de talento para identificar não apenas competências explícitas, mas também potencial latente, adequação cultural (definida de forma ética) e adaptabilidade, imunes aos envenenos (BIAS) inconscientes que afectam as decisões humanas. Na Randstad, ambicionamos ser parte da vanguarda no desenvolvimento e na aplicação ética destas ferramentas, descobrindo talentos ocultos e fomentando equipas mais diversas e inovadoras.

Mais ainda, a IA poderia ser uma aliada na promoção proactiva do bem-estar e do engagement dos colaboradores. Analisando dados anonimizados, padrões de comunicação (respeitando a privacidade), sentimento expresso em inquéritos internos, indicadores de carga de trabalho. A IA poderia identificar equipas ou indivíduos em risco de burnout ou desmotivação, permitindo que o RH interviesse com apoio direcionado, recursos ou redistribuição na carga de trabalho antes que os problemas se agravassem. No planeamento estratégico, a IA permitiria um planeamento dinâmico da força de trabalho (WFM) e uma previsão de competências

futuras com uma precisão sem precedentes. Analisando tendências de mercado globais, movimentos da concorrência e inventários de competências internas, fornecendo-nos-ia a capacidade, tanto para a nossa própria organização como para os nossos clientes, de requalificar e actualizar proactivamente a força de trabalho, garantindo que a oferta de talento acompanha a procura de forma fluida. A própria função de RH seria elevada, com a democratização do suporte através de assistentes de IA disponíveis 24/7 para responder a questões, e gerir tarefas administrativas, libertando os profissionais de RH para interacções humanas mais estratégicas, empáticas e de resolução de problemas complexos.

No desenvolvimento de software (o grande tema de 2025), a democratização seria radical, permitindo que especialistas de domínio materializassem as suas ideias sem barreiras técnicas. Os programadores humanos evoluíram para papéis de “maestros/coordenadores de IA”, focados na arquitectura, ética e inovação conceptual. Com a maturidade da AGI, a capacidade de resolver problemas complexos à escala global, da erradicação da fome à gestão sustentável de recursos, tornar-se-ia uma realidade tangível, podendo levar a uma redefinição do trabalho e da recompensa, numa era de abundância partilhada.

A PORTA DA DISTOPIA

Contudo, a ingenuidade seria o nosso pior inimigo. Se a primeira porta nos deslumbrasse com



«QUANDO UMA NOVA TECNOLOGIA, COMO A IA OU A AGI, AMEAÇA NÃO APENAS OPTIMIZAR, MAS SUBSTITUIR POSTOS DE TRABALHO OU DESVALORIZAR COMPETÊNCIAS ARDUAMENTE ADQUIRIDAS, A REACÇÃO INSTINTIVA É, MUITAS VEZES, A NEGAÇÃO, O ADIAMENTO OU A CRIAÇÃO DE BARREIRAS À SUA ADOPÇÃO..»

promessas, a segunda obriga-nos a encarar receios profundos e desafios de uma magnitude sem precedentes. A mesma tendência de agentes de IA a assumirem tarefas de programação pode, neste outro cenário, ser o rastilho de uma crise social e económica, e as suas sombras estendem-se profundamente sobre a gestão de pessoas e a própria sobrevivência das organizações estabelecidas.

O desemprego tecnológico em massa é um risco evidente. Mas a este soma-se um factor igualmente paralisante: a natural e profundamente humana resistência à mudança dentro das próprias organizações. Quando uma nova tecnologia, como a IA ou a AGI, ameaça não apenas optimizar, mas substituir postos de trabalho ou desvalorizar competências arduamente adquiridas, a reacção instintiva é, muitas vezes, a negação, o adiamento ou a criação de barreiras à sua adopção. Esta resistência não é apenas individual; pode ser sistémica, enraizada em estruturas hierárquicas rígidas, em culturas avessas ao risco, ou na defesa de territórios e orçamentos por parte de gestores intermédios que vêem o seu papel ameaçado. O resultado é uma perigosa inércia organizacional. As empresas ficam presas em debates internos, em projectos-piloto que nunca escalham, ou em implementações tímidas que mal arranham a superfície do potencial transformador da IA.



Enquanto as organizações estabelecidas lutam com esta paralisia interna, a história ensina-nos o que acontece a seguir. Emergem novas empresas, ágeis e disruptivas, muitas vezes “nativas digitais” ou “nativas de IA”. Estas startups, desprovidas de legacy tecnológico, de estruturas pesadas ou da necessidade de proteger uma vasta força de trabalho existente, abraçam a IA de forma integral e radical. Constroem os seus modelos de negócio, os seus produtos e os seus serviços em torno do novo paradigma tecnológico. Conseguem oferecer valor superior, a custos muito inferiores, ou criar mercados inteiramente novos, tornando as propostas de valor das empresas “tradicionais” rapidamente obsoletas. Esta disruptão externa cria, então, um sentido de urgência nas empresas tradicionais, mas, frequentemente, já é tarde demais... O fosso tornou-se demasiado grande para ser transposto; a quota de mercado perdeu-se; o talento mais adaptável já migrou para os novos líderes. O medo da mudança interna culmina, ironicamente, na crise imposta de fora.

No campo dos Recursos Humanos, esta dinâmica é particularmente cruel. A discriminação algorítmica, a erosão da privacidade, a experiência desumanizada do colaborador e a “gestão preditiva” discriminatória que mencionei anteriormente podem ser exacerbadas pela tentativa desajeitada de implementar IA sob pressão, sem a devida reflexão ética ou estratégica, apenas para “não ficar para trás”. Ferramentas mal compreendidas ou mal implemen-

tadas podem causar mais danos do que benefícios, minando a confiança e a cultura organizacional precisamente quando estas são mais necessárias. A concentração de poder nas mãos de poucas entidades que controlam a AGI e os riscos existenciais de uma AGI desalinhada com os valores humanos completam este quadro

O FUTURO NÃO ESTÁ PRÉ- -ESCRITO NUM ALGORITMO

sombrio, onde a incapacidade de adaptação interna pode significar a irrelevância ou mesmo o desaparecimento de empresas que já foram líderes de mercado.

NAVEGAR NA ENCRUZILHADA: LIDERANÇA PROACTIVA NA ERA DA AGI

Perante estes dois futuros tão distintos, e com a ameaça adicional da inércia organizacional e da disruptão externa, a questão que se impõe com ainda mais força é: como podemos, enquanto líderes, não apenas escolher a porta da utopia, mas efectivamente construir o caminho até ela? A passividade ou a reacção tardia não são opções estratégicas. A minha experiência na Randstad, a acompanhar e a tentar antecipar as ondas de transformação no mundo do trabalho, diz-me que temos de ser protagonistas, arquitectos deliberados da mudança. O nosso papel, especialmente enquanto

CIOs e líderes de Recursos Humanos, é absolutamente crucial e exige uma combinação de visão, coragem e pragmatismo.

Para contrariar a inércia interna, a primeira ferramenta é a liderança visionária e a comunicação transparente. Os líderes têm de articular uma visão clara e convincente de como a IA e a AGI podem beneficiar a organização e os seus colaboradores, reconhecendo abertamente os desafios e as ansiedades, mas pintando um quadro de oportunidade partilhada. É preciso explicar o “porquê” da mudança, e não apenas o “como”. Na Randstad, esforçamo-nos por manter este diálogo aberto.

Fundamental é também fomentar uma cultura de aprendizagem contínua, de adaptabilidade e de segurança psicológica. Os colaboradores precisam de sentir que têm permissão para experimentar, para errar (de forma controlada), e para se requalificarem para novos papéis que surgirão da colaboração humano-IA. Isto implica investir massivamente em programas de reskilling e upskilling, mas também em criar um ambiente onde a curiosidade é recompensada e a redução gradual de uma competência não significa a redução gradual do indivíduo.

Para evitar sermos surpreendidos por disruptores externos, as organizações estabelecidas precisam de encontrar formas de promover a inovação e a “disruptão interna controlada”. Isto pode passar pela criação de unidades de inovação ágeis, laboratórios de IA, ou equipas multifuncionais dedicadas a

» O desemprego tecnológico em massa é um risco evidente



explorar e a implementar rapidamente novas aplicações de IA, com autonomia e recursos para desafiar o status quo. É preferível canibalizar parte do nosso próprio negócio de forma controlada do que vê-lo ser devorado por um concorrente inesperado.

O princípio do “humano no circuito” (human-on-the-loop) continua a ser essencial, especialmente na gestão de pessoas. As ferramentas de IA em RH devem ser vistas como um apoio à decisão humana, e não como um substituto completo do discernimento, da empatia e da ética que os profissionais de RH trazem. Os CIOs e os CHROs devem trabalhar em conjunto para garantir que a tecnologia serve a estratégia de talento e os valores da empresa, e não o contrário. É nossa responsabilidade, na Randstad, aconselhar os nossos clientes e aplicar internamente as melhores práticas para que a IA seja uma força de capacitação, e não de alienação.

A governação global da AGI, a reinvenção da educação e a partilha equitativa dos benefícios da IA são desafios maiores que exigem colaboração entre empresas, governos e sociedade. Mas a transformação começa dentro de cada organização, com líderes dispostos a enfrentar a complexidade, a abraçar a ambiguidade e

a guiar as suas equipas através da incerteza, com um propósito claro e um compromisso inabalável com os valores humanos. Esperar pela crise para agir é, quase sempre, uma receita para o fracasso.

O DESAFIO E A PROMESSA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GERAL

Olhando para o horizonte, e ponderando tudo o que partilhei, sinto que a transição para um mundo com IA avançada, e potencialmente com AGI, será, sem qualquer exagero, a transformação mais profunda e consequente da história da humanidade. A tendência que se avizinha para 2025, com agentes de IA a revolucionar campos estabelecidos como a programação, é apenas um dos primeiros sinais do terramoto tecnológico que se aproxima. As duas portas que descrevi, a da utopia e a da distopia, agora agravada pela sombra da inércia organizacional e da disruptão súbita, estão cada vez mais definidas, e a escolha do caminho a seguir não é um dado adquirido, é uma responsabilidade que recai sobre os nossos ombros.

O apelo que sinto necessidade de fazer aos meus colegas executivos, aos decisores políticos, aos inovadores, a cada um de nós, é para que abracemos esta nova era não com medo paralisante ou

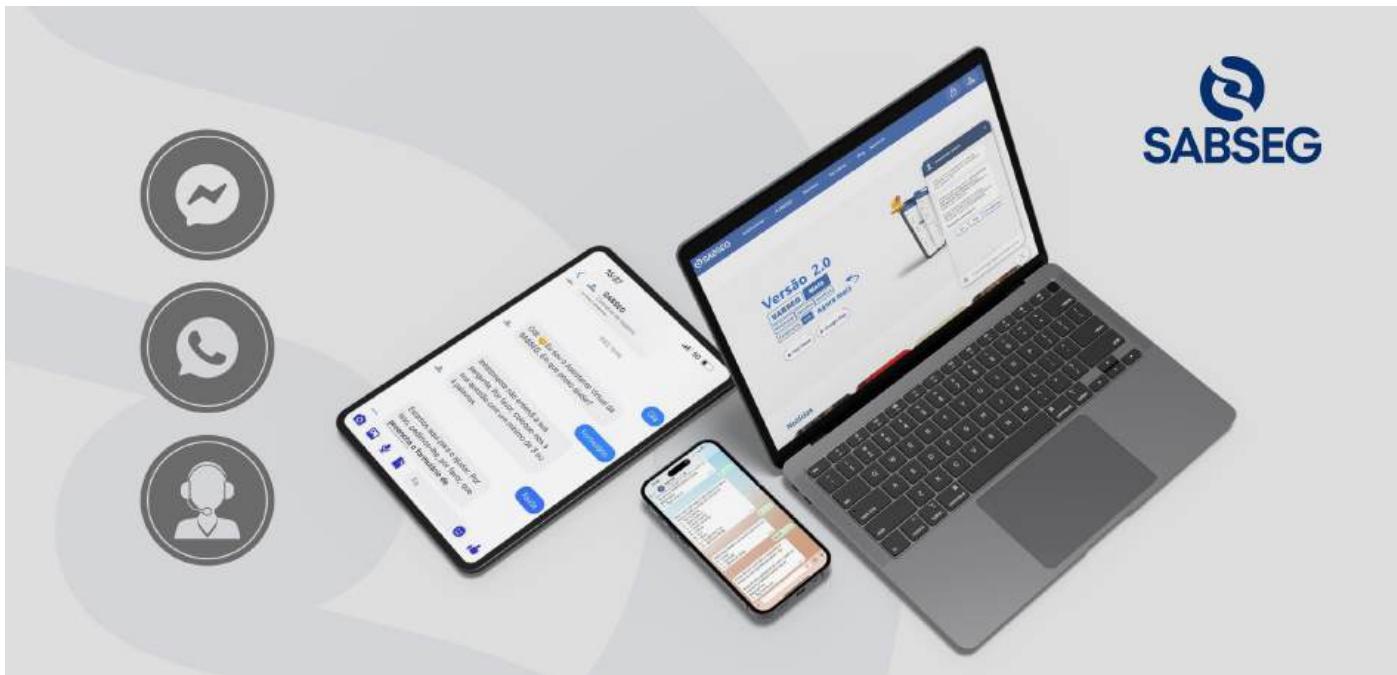
! «NA RANDSTAD, ESTAMOS PROFUNDAMENTE COMPROMETIDOS EM SER UM PARCEIRO ACTIVO E CONSTRUTIVO NESTA JORNADA, AJUDANDO A CONSTRUIR AS PONTES NECESSÁRIAS ENTRE O EXTRAORDINÁRIO TALENTO HUMANO E AS NOVAS REALIDADES TECNOLÓGICAS QUE SE DESENHAM.»

com a cabeça enterrada na areia, mas com uma combinação de entusiasmo informado e prudência crítica. Temos de questionar, de explorar, de experimentar, mas, acima de tudo, de liderar com base em princípios éticos sólidos e com um foco inabalável no valor e na dignidade humana. Os desafios, são monumentais, mas a promessa de resolver alguns dos problemas mais prementes da humanidade e de elevar a condição humana através da IA e da AGI é igualmente imensa.

Acredito que o caminho para a utopia exige visão estratégica, coragem para desafiar o conforto do presente, colaboração global sem precedentes, um enquadramento ético robusto e um investimento massivo e contínuo na nossa capacidade colectiva de adaptação e aprendizagem. Na Randstad, estamos profundamente comprometidos em ser um parceiro activo e construtivo nesta jornada, ajudando a construir as pontes necessárias entre o extraordinário talento humano e as novas realidades tecnológicas que se desenham, tanto internamente como para as empresas e os milhões de pessoas que servimos em todo o mundo. O futuro não está pré-escrito num algoritmo; será o resultado da nossa sabedoria colectiva, da nossa coragem para liderar a mudança e da nossa humanidade ao enfrentarmos a era da inteligência artificial. A escolha da porta, e a construção do caminho que se lhe segue, começa agora, em cada decisão que tomamos, antes que seja tarde demais. ●

SABSEG

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL COM PROPÓSITO



NUM MUNDO CADA VEZ MAIS CONECTADO, ONDE A TECNOLOGIA DITA O RITMO DA INOVAÇÃO, A SABSEG TEM VINDO A AFIRMAR-SE COMO UM EXEMPLO CONCRETO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SECTOR DA CORRETAGEM DE SEGUROS EM PORTUGAL

Mais do que acompanhar tendências, a corretora tem implementado uma estratégia consistente e pragmática de modernização, com o objectivo de simplificar a vida dos seus clientes, aumentar a eficiência dos seus serviços e contribuir, de forma activa, para um futuro mais sustentável.

Com uma abordagem progressiva e transversal, a SABSEG estruturou um

ecossistema digital coeso, que alia a automatização de processos internos à melhoria contínua dos pontos de contacto com os seus clientes. A aposta em ferramentas inteligentes de apoio à decisão, a protecção de dados e o reforço da cibersegurança são também peças centrais deste caminho. Mas a verdadeira transformação, para a SABSEG, acontece sobretudo

quando a tecnologia se articula com uma nova forma de pensar - mais próxima, mais acessível e mais consciente.

AUTONOMIA DIGITAL COM PROXIMIDADE REAL

Um dos pilares desta transformação é a evolução da área de cliente SABSEG MAIS (para clientes particulares) e da área



MULTICANAL

A SABSEG TEM UM SERVIÇO DE APOIO PERMANENTE VIA CHATBOT, DISPONÍVEL 24 HORAS POR DIA, SETE DIAS POR SEMANA, NO SITE INSTITUCIONAL, MESSENGER E WHATSAPP



de cliente SABSEG PRO MAIS (para empresas). Estas áreas estão acessíveis através de diversas plataformas - desktop, mobile e aplicações dedicadas para iOS e Android - e representam uma nova forma de estar ao lado do cliente, com autonomia, comodidade e segurança.

Através da área de cliente, é possível consultar apólices, participar sinistros, solicitar assistência, actualizar dados e gerir o relacionamento com a corretora de forma centralizada e intuitiva. Trata-se de uma solução moderna e fiável, que reflecte o compromisso da SABSEG em colocar a tecnologia ao serviço das pessoas e empresas que representa.

Esta lógica de proximidade digital é complementada por um serviço de apoio permanente via ChatBot, disponível 24 horas por dia, sete dias por semana, no site institucional, Messenger e WhatsApp. Paralelamente, a rede de unidades físicas em todo o país mantém-se activa, com equipas comerciais que garantem um acompanhamento personalizado e humano, reforçando a confiança e a continuidade da relação.

ANÁLISE DE RISCOS E CONSULTORIA DIGITAL: INOVAÇÃO COM RIGOR

A inovação tecnológica ao serviço do cliente empresarial é outro dos eixos estratégicos da transformação da SABSEG. A introdução de uma ferramenta digital de análise de riscos veio permitir uma avaliação mais rigorosa, personalizada e preventiva dos perfis de risco das

empresas clientes, permitindo identificar vulnerabilidades e propor soluções ajustadas e eficazes.

Este modelo reforça o posicionamento da SABSEG como consultora especializada em mediação, indo muito além da colocação de seguros. É uma abordagem assente em dados, proximidade e conhecimento técnico, com vantagens claras para a gestão do risco e a protecção dos activos das empresas.

Nesta linha de inovação, destaca-se ainda o SABSEG SMART PROTECT, desenvolvido em parceria com a Hiscox. Trata-se de um produto digital e modular, criado para profissionais liberais, empresários em nome individual e microempresas, que permite subscrever coberturas como Proteção Cibernética, Responsabilidade de Administradores e Directores (D&O), Responsabilidade Civil Profissional e Responsabilidade Civil Geral, com a possibilidade de expansão progressiva. Uma solução flexível, ajustada ao perfil e à maturidade de cada negócio.

MENOS PAPEL, MAIS CONSCIÊNCIA AMBIENTAL

A aposta digital da SABSEG está intrinsecamente ligada ao seu compromisso com a sustentabilidade. Através de uma ferramenta gratuita de cálculo da pegada carbónica, desenvolvida em parceria com a Get2C, qualquer pessoa ou entidade pode obter um diagnóstico simples e personalizado das suas emissões de CO₂ - com base nos hábitos de transporte, energia, alimentação e produção de resíduos - bem como

VOZES QUE INSPIRAM



SABSEG

Está em curso a nova série de Podcasts SABSEG com os Embaixadores do programa AGARRA-TE, jovens atletas que, nas suas diferentes modalidades, partilham histórias de superação, disciplina e coragem – valores que a SABSEG partilha e promove na sua relação com pessoas e empresas.

Cada episódio convida a conhecer o lado humano por detrás dos resultados: os desafios diários, os sonhos, os sacrifícios e a motivação que os move. Esta nova aposta integra a estratégia de transformação digital da SABSEG, com foco na criação de conteúdos que estabelecem ligação emocional, autenticidade e proximidade.

Ao dar palco a estas vozes, a SABSEG reforça a sua missão: estar próxima dos seus públicos, com soluções que protegem, mas também com narrativas que inspiram. Os Podcasts Agarra-te são, mais do que uma acção de comunicação, um reflexo do compromisso da SABSEG com um futuro onde a tecnologia e os valores caminham lado a lado.

receber sugestões práticas para reduzir o seu impacto ambiental. Esta ferramenta está alinhada com os Objectivos de Desenvolvimento Sustentável, nomeadamente o ODS 13 - Acção Climática, e reforça o compromisso da SABSEG em sensibilizar e capacitar a sociedade para escolhas mais conscientes.



» Miguel Machado, Presidente do Conselho de Administração da SABSEG

Mas a digitalização sustentável vai mais além. Com a campanha “Pedalar para o Futuro”, a SABSEG incentivou de forma activa o registo e utilização da área de cliente digital, com o objectivo de eliminar o uso de papel nas comunicações e processos. Ao associar a transição

«A NOSSA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NASCE DE UMA MISSÃO CLARA: ESTAR MAIS PRÓXIMOS DE QUEM CONFIA EM NÓS»

digital a uma causa ambiental concreta, esta acção promoveu novos hábitos entre os clientes, estimulou a adesão aos canais digitais e reforçou o posicionamento da corretora como promotora de práticas responsáveis e conscientes.

TECNOLOGIA COM PROPÓSITO: TRANSFORMAÇÃO GUIADA POR VALORES

A transformação digital da SABSEG não se resume a ferramentas, plataformas ou automatismos. É uma mudança estrutural, assente em valores como a proximidade, a confiança, a responsabilidade e a transparência. A tecnologia é vista como um meio - nunca como um fim - ao serviço de um novo modelo de mediação mais próximo das pessoas e das empresas.

É esta a opinião de Miguel Machado, Presidente e CEO da SABSEG, que assinala o factor confiança como uma das chaves do sucesso: «A nossa transformação digital nasce de uma missão clara: estar mais próximos de quem confia em nós, com soluções que respeitam

PEDALAR PARA O FUTURO: DIGITALIZAR COM SUSTENTABILIDADE

A campanha “Pedalar para o Futuro”, impulsionada pelo Corretor de Seguros, está a premiar os novos registo na Área de Cliente SABSEG MAIS, promovendo a transição digital com uma acção que alia conveniência, inovação e sustentabilidade. A cada novo registo, os participantes ficaram automaticamente habilitados a ganhar uma bicicleta eléctrica. Mais do que uma campanha promocional, esta acção representa um compromisso estratégico da SABSEG: reduzir o uso de papel, incentivar a adopção de soluções digitais e promover estilos de vida mais sustentáveis. A bicicleta, símbolo de mobilidade verde, reforça a mensagem central - transformar hábitos simples em escolhas com impacto positivo no planeta. Com esta iniciativa, a SABSEG reafirma-se como uma marca que lidera pela acção, demonstrando que a digitalização pode e deve ser feita com propósito. Pedalar para o futuro é, também, proteger o presente.

o tempo, as escolhas e o futuro dos nossos clientes. A inovação só nos faz sentido quando serve as pessoas, as empresas e os valores em que acreditamos».

Ao acelerar a sua transformação digital, a SABSEG está a moldar um novo futuro para o sector da mediação de seguros em Portugal - mais ágil, mais acessível e mais consciente. Um futuro onde os valores contam tanto quanto os dados.

O futuro é na SABSEG. •

PROFISSIONALISMO

PROCURA DAS MELHORES SOLUÇÕES

RIGOR

INDEPENDÊNCIA

COMPROMISSO

PREOCUPAÇÃO COM OS CLIENTES

SEGURANÇA



SABSEG

O FUTURO É NA SABSEG!

ESCRITÓRIOS

CLIENTES PARTICULARS
E EMPRESARIAIS

PAÍSES

COLABORADORES E
PARCEIROS DE NEGÓCIO

44

250.000

4

2.308



SABSEGSEGUROS



WWW.SABSEG.COM

LISBOA | BRAGA | AMADORA | ANSIÃO | ARRUDA DOS VINHOS | AVEIRO | BARCELOS | BORBA | CASTELO BRANCO | COIMBRA | COVILHÃ | ESTARREJA | ÉVORA | FAIFE | FÁTIMA | FUNDÃO | GUARDA | GUIMARÃES | JOANE | LEIRIA | MELGAÇO | MONÇÃO | PAREDES | POMBAL | PORTO | RIO MAIOR | SANTARÉM | SÃO JOÃO DA MADEIRA | SETÚBAL | SINTRA | TORRES NOVAS | TORRES VEDRAS | VALENÇA | VIANA DO CASTELO | VILA FRANCA DE XIRA | VILA NOVA DE FAMALICÃO | VILA REAL | VISEU | AÇORES (PONTA DELGADA) | MADEIRA (FUNCHAL).

SABSEG - CORRETOR DE SEGUROS S.A. com sede social na Av. Almirante Gago Coutinho, 164 1700-033 Lisboa, Nif 500 906 181, capital social de 255.000,00€, mediador de seguros inscrito desde 21 de Novembro de 1979, no registo da ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões com a categoria de Corretor de Seguros, sob o nº 607122741/3, com autorização para os Ramos Não Vida e Vida. A verificação da efetivação deste registo, bem como todos os pedidos de informação sobre a nossa atividade, deve ser efetuada junto da ASF, em www.asf.com.pt. Somos uma empresa de capital 100% nacional e totalmente independente, associada da APROSE com o nº 0168, que apresenta as recomendações e condições que se propõe praticar, baseadas numa análise imparcial, criteriosa e profissional, de um conjunto de alternativas existentes no mercado, de acordo com as necessidades que nos foram informadas pelo cliente. A nossa intervenção não termina após a celebração dos contratos. Pelo contrário, ganha especial relevância ao longo dos seus períodos de vigência, através da gestão integral da carteira de seguros do cliente, acompanhando tecnicamente a evolução do risco, procedendo à tramitação processual de sinistros desde a participação do acidente até ao pagamento da indemnização e a um eficaz controlo dos recibos de prémio e estorno, conforme decorre do nosso estatuto de corretor. As tarefas aqui resumidas são garantidas sem qualquer custo adicional, na medida em que as nossas remunerações são suportadas pelas empresas de seguros, tendo o cliente direito a tomar conhecimento das mesmas. Esta informação não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida. A SABSEG não assume a cobertura de riscos. Sem prejuízo da possibilidade de recurso aos tribunais judiciais ou aos organismos de resolução extrajudicial de litígios, já existentes (Centro de Informação, Mediação e Provedoria de Seguros – CIMPAS) ou que para o feito venham a ser criados, as reclamações dos tomadores de seguros e outras partes interessadas devem ser apresentadas junto da ASF, diretamente ou através do Livro de Reclamações disponível nos nossos estabelecimentos.

CAPITAL MC

FACTORY PRINT®

O que você imagina,
nós tornamos real.



COLDWELL BANKER
LOFT2

«A Coldwell Banker Loft2 confia totalmente
toda a Manutenção Corporativa, Produção Gráfica e Eventos
à Capital MC, pelo empenho, dedicação, transparência
e qualidade que nos dedicaram nos últimos 10 anos.»

214 180 606 - www.capital-mc.com



Activação



Eventos



Decorações



Manutenção



Esferovite



Laser



Jardinagem



Higienizações



Remodelações