TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

APOIOS:

CELFOCUS

CONTINENTE

edp

KPMG

trinta anos multipessoal

NOVA Executive Education
NOVA SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS

randstad

Wall Street English

ENQUADRAMENTO

UMA MISSÃO VITAL PARA AS EMPRESAS

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL TORNOU-SE UMA PEÇA FUNDAMENTAL NO CENÁRIO EMPRESARIAL

Esta abrange muitos projectos interconectados e várias áreas das operações de uma organização. Desde a implementação de sistemas robustos de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) até à integração de tecnologias de Inteligência Artificial (IA), cada iniciativa exige um investimento significativo de tempo, capital, esforço e expertise.

À medida que a tecnologia evolui, as organizações que abraçam a transformação digital conseguem atingir melhores resultados e ganham vantagens competitivas face à concorrência no mercado. A implementação de soluções digitais permite uma resposta mais rápida às exigências dos clientes e fornecedores, optimizando processos internos e melhorando a tomada de decisões.

Os dados mostram que a pandemia de Covid-19 levou 30% das empresas em Portugal a acelerar os seus planos de digitalização e automação. No entanto, actualmente só ainda 37% das empresas nacionais tem uma estratégia de transformação digital alinhada com a estratégia global da empresa.

Prevê-se que a transformação digital represente 50% de todo o investimento nacional em Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) até o final de 2025. Neste campo, as lideranças assumem um papel preponderante, pois a sua visão na adopção de tecnologias da Indústria 4.0, como Internet das Coisas (IoT), análise de Big Data, automação e robótica, permitirá à empresa optimizar as operações e aumentar a produtividade.

Para além disso, à medida que a indústria avança em direção à Indústria 5.0, combinando as potencialidades da automação e da IA com a criatividade humana, os gestores e gestoras podem aproveitar

novas oportunidades para superar as restrições de recursos.

Um estudo produzido pela Opinium para a Ricoh constata que os líderes de negócios reconhecem que os processos demorados tomam conta de grande parte do tempo da equipa, com 76% a tornar a automatização de tarefas rotineiras numa parte essencial da sua estratégia de transformação digital.

Já uma pesquisa da Gartner mostra que mais de 50% dos CEOs relataram que as melhorias digitais levaram a um aumento da receita nas suas empresas. Esta refere que superar as restrições de recursos internos e os desafios da transformação digital requer uma abordagem multifacetada que engloba priorização estratégica, colaboração interfuncional, parcerias externas, desenvolvimento de talentos e optimização de processos.

A transformação digital não é apenas uma opção, mas uma necessidade imperativa para as empresas que querem continuar a crescer e a ser relevantes para o mercado. Ela é um catalisador para a evolução, capacitando as organizações a enfrentar desafios, explorar oportunidades e garantir o seu crescimento para o futuro.

trinta anos multipessoal

Surgimos em 1993, numa altura em que o emprego se procurava nas páginas de classificados dos jornais, e hoje estamos mais digitais do que nunca com a primeira solução de emprego 100% digital em Portugal, o Clan.

A nossa evolução é o resultado da constante vontade de continuar a crescer e de nos adaptarmos todos os dias às novas necessidades dos nossos Colaboradores, Clientes, Candidatos e Parceiros.

Ao longo destes 30 anos, demos sempre o nosso melhor em cada transformação, em cada aprendizagem, e desenvolvemo-nos profissionalmente atuando nas necessidades do presente, sem nunca descurar a curiosidade sobre o que o futuro nos traz e o papel que nele devemos assumir, que define a nossa visão: ser a primeira escolha no mundo do trabalho.

O suporte que liga as pessoas ao emprego!

multipessoal.pt/trinta-anos

PRÉMIO CINCO ESTRELAS 2023 — 2º ANO CONSECUTIVO

MELHORES RH 2023 FORNECEDORES

CELFOCUS

CRIAÇÃO DE VALOR

A CELFOCUS É UMA EMPRESA FOCADA NA CRIAÇÃO DE VALOR DE NEGÓCIO ATRAVÉS DE DADOS, SENDO RECONHECIDA EM DIVERSAS REFERÊNCIAS INTERNACIONAIS NA ÁREA DE DADOS E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Os líderes empresariais devem adoptar a Inteligência Artificial Generativa para melhorar a eficiência operacional e a personalização dos serviços ao cliente, focando-se, em simultâneo, em elevar as competências das suas equipas, com o objectivo de torná-las mais estratégicas e inovadoras. Em entrevista à Executive Digest, Carla Penedo, Offer Development & Innovation Director da Celfocus, explica como esta tecnologia é a chave para criar um futuro de trabalho que seja não só mais produtivo, mas também mais gratificante e humano.

O que é e onde se enquadra a Inteligência Artificial Generativa na Inteligência Artificial?

A Inteligência Artificial Generativa (IAG) é um ramo da Inteligência Artificial (IA) que utiliza algoritmos avançados para gerar conteúdo de forma autónoma. Distingue-se principalmente pela sua capacidade de criar texto, imagem, áudio e vídeo que parecem ter sido produzidos por seres humanos.

Um exemplo desta tecnologia é o ChatGPT, um modelo de linguagem que pode manter conversas em linguagem natural, responder a perguntas e até mesmo criar textos complexos, como artigos ou poesia. Outro exemplo é o DALL-E, que gera imagens detalhadas a partir de descrições em texto, mostrando a capacidade da IAG em compreender e visualizar conceitos criativos.

A IAG está a redefinir o panorama empresarial com um potencial transformador capaz de impulsionar novos patamares de personalização, produtividade e inovação em várias indústrias que procuram uma vantagem competitiva no mercado dinâmico actual.

Qual a abordagem da Celfocus nesta área e quais os benefícios?

A Celfocus é uma empresa focada na criação de valor de negócio através de dados, sendo reconhecida em diversas referências internacionais na área de Dados e Inteligência Artificial. No âmbito da IAG, a Celfocus fornece um leque variado de ofertas que abrangem desde serviços estratégicos até à implementação de casos de uso, entre as quais destaco as seguintes:

- **Estratégia:** serviço de consultoria para guiar o investimento e a gestão de risco em IAG. Este serviço destina-se a auxiliar os nossos clientes na criação de um plano estratégico com os casos de uso de maior impacto e valor empresarial.
- **Suporte ao cliente:** uma oferta criada para elevar o serviço de atendimento ao cliente num contact center, melhorando a experiência de utilização e a produtividade do agente com redução de custos operacionais. Promove ainda interacções personalizadas, precisas e relevantes para melhorar a satisfação do cliente final.
- **Eficiência operacional:** uma oferta desenhada para melhorar a eficiência operacional da rede de telecomunicações, bem como a experiência do utilizador, fornecendo aos engenheiros informações mais claras e precisas para resolver problemas de forma mais eficiente.

Esta abordagem permite à Celfocus proporcionar aos seus clientes um caminho mais claro e eficiente para a transformação digital e a adopção de IAG, maximizando o retorno sobre o investimento e capacitando-os a inovar e crescer de forma sustentável.

Quais são os casos de uso e aplicações em que a Celfocus tem estado a trabalhar?

A Celfocus está a aplicar a IAG em diversos contextos e geografias como Portugal, Alemanha e Irlanda, com um foco particular em casos de uso desenvolvidos em estreita

FOCO
A CELFOCUS ESTÁ A APLICAR A IAG EM DIVERSOS CONTEXTOS E GEOGRAFIAS COMO PORTUGAL, ALEMANHA E IRLANDA, COM UM FOCO PARTICULAR EM CASOS DE USO DESENVOLVIDOS EM ESTREITA COLABORAÇÃO COM OS NOSSOS CLIENTES, USANDO DADOS REAIS E VISANDO UM IMPACTO DE NEGÓCIO TANGÍVEL

CELFOCUS

» Carla Penedo, Offer Development & Innovation Director da Celfocus

colaboração com os nossos clientes, usando dados reais e visando um impacto de negócio tangível.

Entre os principais casos de uso, destaca-se a aplicação na área de Suporte ao cliente num contact center, que inclui: o cálculo de Net Promoter Score (NPS) para todos os contactos com clientes, em todos os canais, assegurando uma monitorização e uma melhoria contínua da satisfação do cliente; a optimização das transferências de interacções entre bots e agentes para uma maior celeridade no atendimento; a validação de conformidade no serviço ao cliente; a análise da causa raiz dos principais problemas no atendimento, tais como recorrências e promessas não cumpridas; bem como a identificação de clientes detractores para a adopção de medidas de retenção.

Relativamente à Eficiência operacional aplicada a uma rede de telecomunicações, a Celfocus está a desenvolver casos de uso que englobam um copiloto de engenharia de redes para apoio na operação e automação; análise de causa raiz das reclamações de clientes para resolução eficaz de problemas; e recomendações de acções para os técnicos em intervenções de campo, com o objectivo de reduzir a necessidade de segundas visitas ao local.

Quais as limitações actuais e eventuais riscos da IAG e como está a Celfocus a trabalhar para superá-los?

Embora a IAG abra portas para inúmeras possibilidades, é importante reconhecer e trabalhar nas limitações e riscos que são críticos para uma implementação responsável desta tecnologia, entre os quais destaco três principais.

Primeiramente, a qualidade e o enviesamento dos dados são limitações significativas, pois os modelos de IAG aprendem e replicam padrões existentes nos dados que recebem. Assim, dados de má qualidade ou enviesados podem conduzir a resultados discriminatórios, imprecisos ou até falsos, o que se denomina perigo de "alucinação". Na Celfocus estamos a explorar algumas técnicas para mitigar este problema, incluindo estratégias de validação e correcção de dados com supervisão humana sempre que necessário.

Em segundo lugar, a segurança e a privacidade são preocupações prementes, especialmente quando a IAG é capaz de produzir dados sintéticos que podem ser indistinguíveis dos reais. Estamos comprometidos com a protecção da privacidade dos dados, implementando as melhores práticas de segurança e conformidade com regulamentos como o GDPR. A Celfocus aposta em técnicas de segurança robustas, aprendizagem federada para treinar modelos sem partilhar dados sensíveis e a privacidade diferencial para garantir que os modelos não revelem informações sobre indivíduos nos conjuntos de dados.

Por fim, o desenvolvimento e a implementação de sistemas de IAG pode ser complexo e dispendioso, exigindo uma quantidade significativa de recursos computacionais e conhecimento especializado, o que pode constituir um obstáculo para empresas que estão a começar

a explorar esta tecnologia. A nossa estratégia inclui desenvolver soluções e que possam ser reutilizadas e adaptadas a diferentes contextos, bem como por uma abordagem de FinOps para uma gestão de custos da cloud mais eficiente.

Como se diferencia a Celfocus no mercado nesta área?

A Celfocus distingue-se no mercado de IAG pela sua abordagem holística e prática, orientada tanto para a criação de valor como para a minimização de riscos desde a concepção até à implementação operacional e suporte contínuo.

A experiência na área resultou no desenvolvimento de frameworks inovadores, assentes em código aberto, disponibilizando soluções modulares e escaláveis e integrando-se com diferentes versões de Grandes Modelos de Linguagem (LLMs – Large Language Models) e enquadrando-se perfeitamente no ecossistema tecnológico dos clientes. Estas soluções complementam-se ainda com outras técnicas de IA para análise de causa raiz de problemas, previsão e recomendação na criação de casos de uso mais robustos. Estes frameworks permitem aos clientes parceiros da Celfocus beneficiar de uma aceleração significativa no processo de implementação de soluções de IAG, reflectindo-se na obtenção mais rápida de benefícios tangíveis e numa aceleração do time-to-value, permitindo que as empresas assumam uma posição de liderança no mercado.

Neste contexto dinâmico, a Celfocus não só oferece ferramentas avançadas, mas também o conhecimento especializado de uma equipa que se mantém à frente das tendências em IA. Trabalhando em estreita colaboração com os clientes, a Celfocus adapta as suas soluções às exigências particulares de cada organização, estabelecendo-se como um parceiro estratégico no percurso da inovação digital.

A IAG IRÁ REVOLUCIONAR O FUTURO DO TRABALHO, IMPACTANDO NÃO SÓ AS TAREFAS TÉCNICAS QUE DESEMPENHAMOS, BEM COMO AS ACTIVIDADES COGNITIVAS E A FORMA COMO INTERAGIMOS COM A TECNOLOGIA NO NOSSO QUOTIDIANO PROFISSIONAL

Como é que a IAG está a mudar o mundo dos negócios?

A IAG está a transformar o mundo dos negócios, impulsionando uma onda de inovação e criatividade. Esta tecnologia, ainda nos estágios iniciais da sua aplicação prática, já é vista como uma prioridade estratégica para os próximos anos, com empresas de todo o mundo a investirem em provas de conceito para explorar o seu potencial.

A sua capacidade para gerar conteúdo novo e único tem uma utilidade ampla, permitindo a todos, desde startups a grandes corporações, inovar na forma como comunicam e criam. Este fascínio colectivo reflecte-se na classificação da IAG no "pico das expectativas inflacionadas" da Gartner, indicando um elevado nível de expectativas que podem não corresponder de imediato à realidade prática, mas sinaliza um futuro onde o seu impacto será profundo e generalizado. Este posicionamento antecipa uma fase de produtividade à medida que as empresas começam a compreender melhor e a integrar estas tecnologias nas suas operações diárias.

Embora existam considerações éticas a serem ponderadas, o foco imediato de muitas empresas é explorar como a IAG pode ser utilizada para gerar valor, impulsionar o crescimento e manter a conectividade. Tendo receio de perderem vantagens competitivas se não adoptarem esta tecnologia, as empresas estão cada vez mais motivadas a investir e integrar estas soluções inovadoras nas suas estratégias de negócio. A IAG não é apenas uma tendência; estamos à beira de um ponto de inflexão, onde a IAG deixará de ser uma opção para se tornar um imperativo nos negócios.

A Celfocus planeia aumentar o seu nível de investimento em IAG?

Sim, a Celfocus pretende continuar a ampliar o seu investimento em IAG, uma decisão alinhada com os seus objectivos de crescimento sustentável e inovação contínua. Recentemente, a empresa lançou uma iniciativa estratégica e holística que integra as dimensões internas e externas das suas actividades em IAG.

No mercado, a Celfocus está a melhorar e a expandir o seu portefólio de ofertas e serviços ao cliente, estendendo-se a novos casos de uso que melhoram a eficiência operacional e a experiência do utilizador, assim como às novas áreas de vendas e marketing.

Internamente, o foco está na ampliação das competências das nossas equipas e na aplicação à engenharia e ao desenvolvimento de software, visando o aumento da produtividade e eficiência operacional.

Em suma, a abordagem da Celfocus reflecte o seu compromisso

com a IAG, assegurando a excelência tanto na entrega ao cliente como no desenvolvimento dos seus colaboradores e na optimização de processos internos.

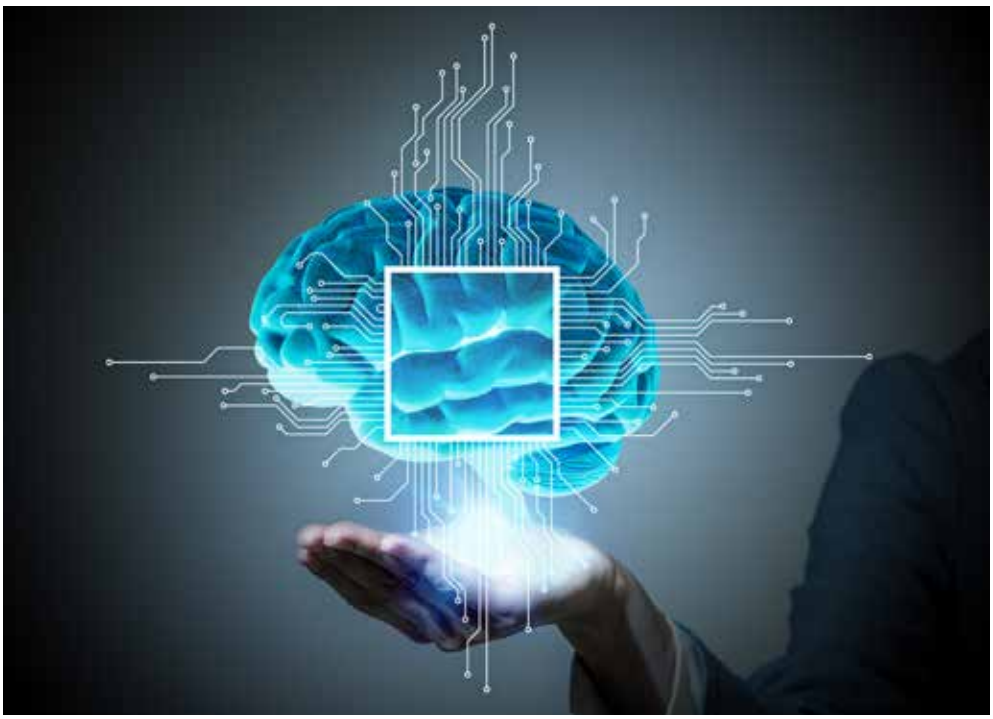
Como é que os líderes empresariais devem gerir a mudança impulsionada pela IAG? Será necessário reinventar o mundo do trabalho?

A IAG irá revolucionar o futuro do trabalho, impactando não só as tarefas técnicas que desempenhamos, bem como as actividades cognitivas e a forma como interagimos com a tecnologia no nosso quotidiano profissional. Este novo paradigma representa um dos desafios mais estimulantes e cruciais com que os líderes empresariais se deparam actualmente.

Para gerir esta mudança, os líderes devem, em primeiro lugar, reconhecer que a IAG não constitui uma força disruptiva com o objectivo de substituir a força de trabalho humana, mas sim uma ferramenta que tem o potencial de amplificar a produtividade, a inovação e a criatividade.

Em segundo lugar, é imperativo investir em literacia em IAG. Isso implica não só formar e requalificar os trabalhadores, mas também apostar em sistemas educativos que consigam adaptar-se rapidamente para ensinar as competências necessárias para colaborar com a IAG. Os trabalhadores devem tornar-se proficientes tanto na curadoria quanto no aprimoramento do conteúdo gerado pela IA, evoluindo para editores de conteúdo cuja especialização é maximizar o valor do que é criado pela IA.

NESTE CONTEXTO DINÂMICO, A CELFOCUS NÃO SÓ OFERECE FERRAMENTAS AVANÇADAS, MAS TAMBÉM O CONHECIMENTO ESPECIALIZADO DE UMA EQUIPA QUE SE MANTÉM À FRENTE DAS TENDÊNCIAS EM IA



Adicionalmente, torna-se necessário reinventar o mundo do trabalho, não no sentido de uma substituição massiva de empregos, mas sim no de remodelar as funções e as indústrias para tirar partido das capacidades únicas da IAG. Isso pode envolver a criação de novos papéis anteriormente inexistentes, a adaptação dos papéis actuais para integrar a utilização da IAG e a transformação dos processos de negócios para que se tornem mais eficientes e inovadores.

Os líderes empresariais devem adoptar a IAG para melhorar a eficiência operacional e a personalização dos serviços ao cliente, focando-se, em simultâneo, em elevar as competências das suas equipas, com o objectivo de torná-las mais estratégicas e inovadoras. Na Celfocus, acreditamos que esta é a chave para criar um futuro de trabalho que seja não só mais produtivo, mas também mais gratificante e humano.

CONTINENTE

VENCER OS DESAFIOS MAIS INESPERADOS

TEMOS NA BIT UMA EQUIPA COM MAIS DE 750 PESSOAS, ONDE O ALINHAMENTO É ESSENCIAL PARA ALCANÇARMOS OS OBJECTIVOS A QUE NOS PROPOMOS

Quando se fala da MC, a primeira ideia que nos surge é a de líder nacional no retalho alimentar. Marcas como Continente, Wells, ZU ou note!, presentes no dia-a-dia das famílias há vários anos e que continuam a procurar dar as melhores respostas às tendências de consumo de um mundo em permanente mudança. Um mundo cada vez mais dependente da agilidade, da inovação e da tecnologia.

É por isso que na MC existe uma área específica que suporta todo o complexo ecossistema de plataformas, aplicações e interfaces que, diariamente, fazem mover as mais de 1400 lojas, entrepostos e escritórios: a BIT. O nome não existe por acaso: além da referência tecnológica, já que o bit é a unidade fundamental da informação, é também um acrónimo de Business Information Technology, os pilares em que assenta toda a estratégia desta equipa. Uma ligação coesa e interdisciplinar entre negócio, informação e tecnologia, que garante que as diferentes áreas de negócio têm à sua disposição as ferramentas adequadas para uma tomada de decisão sustentada e ágil, de acordo com as suas diferentes necessidades em cada momento.

Composta por seis áreas diferentes, a BIT assegura todo o ciclo de vida das soluções de sistemas em utilização na MC, a BIT assegura que os projetos de IT são desenvolvidos em alinhamento com o ciclo de planeamento estratégico da empresa e priorizados de acordo com o retorno esperado. Simultaneamente, garante o pleno funcionamento de todos os processos de negócio não esquecendo as componentes de segurança, integração na arquitetura e, claro, o suporte diário aos utilizadores.

Desde há vários anos, tem existido um investimento adicional também na abertura ao exterior, promovendo o desenvolvimento de projectos inovadores com startups e a realização de hackatons com universidades e parceiros, com foco na co-criação das melhores soluções para as exigências do retalho actual – e de futuro.

Do desenvolvimento mais tradicional, suportado em modelos de

ÁREAS

COMPOSTA POR SEIS ÁREAS DIFERENTES, A BIT ASSEGURA QUE OS PROJETOS DE IT SÃO DESENVOLVIDOS EM ALINHAMENTO COM O CICLO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA E PRIORIZADOS DE ACORDO COM O RETORNO ESPERADO

CONTINENTE

gestão de projeto, à implementação das recentes metodologias Agile, a BIT aposta permanentemente na formação, experimentação e partilha. Com formatos mais vocacionados para áreas internas – como a BIT Academy (uma formação que junta negócio e sistemas para promover o diálogo e a entreajuda entre diferentes realidades) – ou abertos à comunidade MC – como as BITalks (onde convidados externos, com moderação de colaboradores BIT, apresentam as mais recentes tecnologias e desafios do retalho) – o foco no desenvolvimento pessoal e profissional é uma constante. Acreditamos que proporcionar diferentes perspectivas às nossas pessoas é a forma ideal de potenciar a curiosidade e o crescimento, ajudando na construção de soluções mais robustas, ágeis e eficientes, que beneficiam das sinergias que nascem das visões singulares de cada um dos elementos.

Sabemos que a aceleração digital do mundo em que vivemos exige elevado foco, atenção e empenho. A capacidade de manter uma resposta flexível e adaptável à rapidez das mudanças do mercado e ao impacto de todo o contexto socioeconómico global depende, sobretudo, da resiliência das equipas. E essa resiliência assenta na delicada manutenção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, um compromisso que se consubstancia num dos pilares da proposta de valor da MC: "promovemos o bem-estar". Começamos, obviamente, por adequar os modelos de trabalho

às realidades das nossas pessoas, disponibilizando diferentes modelos de flexibilidade, com horários diferenciados, trabalho híbrido ou remoto, bem como a possibilidade de ter a sexta-feira à tarde livre. Já no que diz respeito aos edifícios e equipamentos, criámos espaços e iniciativas para a prática de diferentes tipos de exercício (como ginástica laboral, padel ou Yoga); além disso, celebramos datas como o Natal e a Páscoa com várias actividades para os mais pequenos, e promovemos momentos específicos de interação e convívio entre equipas, como as acções de team building ou os pequenos-almoços no escritório.

Temos na BIT uma equipa com mais de 750 pessoas, onde o alinhamento é essencial para alcançarmos os objectivos a que nos propomos: apostamos na transparência e partilha de informação entre todos, promovendo momentos específicos para apresentação da estratégia anual e acompanhamento ao longo do ano. Acreditamos em lideranças mais próximas e mais humanas, e investimos em modelos de avaliação, formação e crescimento que lhes permitem ir mais além e motivar as suas equipas para se desafiarem e evoluírem.

O bit é a unidade fundamental, e é a partir da união e colaboração entre inúmeros bits que se constroem as soluções mais complexas, se vencem os desafios mais inesperados e se desenha um futuro melhor para todos. Na BIT, acreditamos que negócio, informação e tecnologia são os ingredientes de uma receita de sucesso – que é

!

A APP BETTER TOGETHER É UMA PLATAFORMA MOBILE, INTEGRADA E AGREGADORA DE FERRAMENTAS E RECURSOS INTERNOS MC

plenamente concretizada quando damos espaço ao contributo único e indispensável de cada uma das nossas pessoas.

PROJECTOS

A estratégia de digitalização do Continente parte de um entendimento profundo da jornada de compra do consumidor que permite identificar todas as áreas em que as soluções digitais podem contribuir para melhorar a experiência do cliente. Essas oportunidades são priorizadas para maximizar o impacto nesta experiência e o resultado manifesta-se em várias acções e activos digitais. Por exemplo, a App Better Together é uma plataforma mobile, integrada e agregadora de ferramentas e recursos internos MC, através da qual os/as colaboradores têm um acesso ágil e simples a informações úteis.

Já o projecto Gamification consistiu na evolução da App Cartão Continente de modo a incluir mecânicas de gamification, com os objectivos de dinamizar a aplicação, aumentar o número de downloads, potenciar a sua utilização e aumentar vendas.

No mesmo sentido, o projeto PML - Plataforma de Mobilidade Loja, tem como objetivo consolidar todas as funcionalidades de mobilidade em loja numa única plataforma. O PML tem a missão de simplificar e uniformizar os processos de mobilidade em loja, consolidando funcionalidades

BIT
O NOME NÃO EXISTE POR ACASO: ALÉM DA REFERÊNCIA TECNOLÓGICA, JÁ QUE O BIT É A UNIDADE FUNDAMENTAL DA INFORMAÇÃO, É TAMBÉM UM ACRÓNIMO DE BUSINESS INFORMATION TECHNOLOGY, OS PILARES EM QUE ASSENTA TODA A ESTRATÉGIA DESTA EQUIPA

CONTINENTE

potencialmente duplicadas e simplificando processos, tais como o grau de inovação do projecto consistiu na transformação do processo de loja ao nível conceptual da mobilidade, naquilo que são os procedimentos basilares de manuseamento de produto nas lojas de apoio à operação, nomeadamente informação no linear, efectuar o processo de quebra, efectuar as recepções em loja de fornecedores com entrega directa, capacidade de realizar inventários, gestão de validades com integração de fluxos de dados provenientes de entrepostos, etc.

O PROJETO DE IMPLEMENTAÇÃO DA SOLUÇÃO DE MOBILIDADE - PML, SURGE COM O OBJETIVO DE TRANSFORMAR A OPERAÇÃO DAS LOJAS DA MC EM MOBILIDADE

De sublinhar também a implementação do novo conceito de self-checkout de forma a potenciar as transações/pagamentos autónomos. Este novo conceito baseia-se numa solução NCR, onde os clusters das máquinas deixam de estar a ser monitoradas constantemente por um assistente, este passa a ter mobilidade para assistir e convidar clientes para o cluster. Com os Self Checkouts, as máquinas passaram a ter balanças incorporadas o que permite ao cliente pesar os artigos no momento de pagamento e não anteriormente. Passou também a ser possível a utilização de carrinhos, e não apenas de cestos. Toda a experiência de cliente e interação com os sistemas foi revista.

No geral, os self-checkouts têm o potencial de melhorar a eficiência operacional das lojas, aumentar a satisfação do cliente e trazer benefícios financeiros consideráveis.

EDP

TRANSIÇÃO PARA UM FUTURO (MAIS) DIGITAL

NESTA JORNADA RUMO A UM NOVO PARADIGMA ENERGÉTICO, A EDP QUER POTENCIAR O DIGITAL COMO ALAVANCA DE TRANSFORMAÇÃO

No momento actual, a transição energética ganha um fundamento muito mais alargado, pois mais do que dar nova energia ao mundo, procura-se reduzir as emissões poluentes na atmosfera e combater as alterações climáticas, intensificadas pelo uso de combustíveis fósseis. «A transição energética é um dos maiores desafios da sustentabilidade, implica uma transformação profunda do sector da energia, e a EDP quer ser um dos líderes desta transformação, envolvendo os chamados 3Ds (Descarbonização, Descentralização, Digitalização) como forças motrizes», explica João Nascimento, CIO do grupo EDP à Executive Digest.

Assim, este processo de transição implica uma transformação profunda do sector da energia: a Descarbonização tem no caminho crítico o aprofundamento da electrificação da sociedade (mais eficiência no consumo, menor in-

tensidade carbónica na produção e transporte/ distribuição). E isso implica aumentar o consumo de electricidade no mix da procura final de energia (de 20% para 49% entre 2020 e 2050); aumentar a produção de energias renováveis no mix de produção de electricidade (de 28% para 88% entre 2020 e 2050).

No mesmo sentido, a Descentralizaçãoé necessária para aprofundar a descarbonização e chegar ao ponto de consumo, num contexto em transformação. E a Digitalização/ transformação tecnológicaé, neste cenário de transformação, um must have (e não um nice to have) para a transição energética. «Nesta jornada, a EDP quer potenciar o digital como alavanca de transformação. Para alcançar este objectivo, a EDP embarcou numa nova maneira de trabalhar, muito mais ágil, capacitando digitalmente os seus colaboradores, e potenciando os nossos sistemas para que cada negócio do grupo possa prosperar», acrescenta.

Deste modo, a EDP tem métricas muito concretas centradas no foco em pessoas e na transformação dos sistemas: Agile (e.g. >100 equipas a trabalhar); Formação Digital; Perfis Digitais; Cloud; Centros de Competência.

Este processo passa também por vários "milestones" e áreas de foco recentes para concretizar o sucesso da transformação tecnológica. Relativamente à àrea digital destacam-se projectos transversais às geografias do grupo com foco na transformação digital e posicionada como "o" parceiro do negócio (roadmap de transformação digital por negócio, visão única da transformação digital para o grupo); parcerias estratégicas com os maiores parceiros tecnológicos (cloud hyperscalers); foco numa organização centrada nas pessoas (desenvolvimento das pessoas, número recorde de certificações por ano nas tecnologias de referência; fortalecimento da diversidade de backgrounds e perfis das equipas e lideranças; promoção da mobilidade de pessoas e carreiras em todo o grupo); desenvolvimento das principais "fundações" de dados e inteligência artificial para acelerar o impacto digital (datalakes/datahubs em todo o grupo, modelo operativo e ferramentas de suporte à governação de dados em implementação); movimento significativo de migração para cloud (com estratégia multi-cloud no grupo); aumentar a consciencialização digital e a maturidade da liderança da EDP (programa imersivo da gestão de topo).

João Nascimento, CIO do grupo EDP, sublinha que a empresa «quer liderar também a transformação digital, apostando especialmente em dados e inteligência artificial, simplificando a complexidade». Neste sentido podemos apontar três exemplos: o digital como enabler (gestão do sistema/redes – tecnologias de telecomunicações de suporte à rede eléctrica), o digital como acelerador (clientes finais – plataformas digitais e experiência digital de gestão de

POTENCIAL TRANSFORMACIONAL DA TECNOLOGIA

- **"Obsessão" pelos clientes/utilizadores:** colocar a tecnologia ao serviço das pessoas
- **Foco na eficiência e valor:** múltiplas possibilidades de utilizar tecnologia com impacto transformacional – desafio à disciplina (o que fazer vs o que não fazer)
- **Capacitação para uma actuação "data driven":** os dados são cada vez mais fundamentais para a diferenciação e vantagem competitiva dos negócios, sobretudo no contexto actual de evolução exponencial da inteligência artificial e das suas aplicações
- **Compromisso com a cibersegurança:** com o aumento da "intensidade tecnológica" das organizações, as ameaças cibernéticas estão também a tornar-se cada vez mais sofisticadas e frequentes; é fundamental que as organizações estejam preparadas para este contexto desafiante
- **Investimento nas pessoas e na sua formação contínua, "não deixando ninguém para trás":** importante capacitar as pessoas e as organizações para a mudança, fomentando a agilidade, curiosidade intelectual, colaboração, empatia, "psychological safety", entre outras vertentes

» João Nascimento, CIO do grupo EDP

DESAFIOS TRANSVERSAIS À CADEIA DE VALOR

- Integrações de novas aquisições com rapidez e escala em diversas geografias
- Harmonização/evolução de sistemas críticos à operação em todas as geografias, respondendo à dinâmica do sector (e.g. "prosumers", redes inteligentes, produção descentralizada, hibridização da produção de energia)
- Resiliência do grupo e dos seus activos contra ameaças e riscos de segurança física e cibernética
- Capacidade e competências para tirar o máximo valor dos dados e inteligência artificial, em toda a cadeia de valor do grupo

consumos e utilização e carregamento de veículos eléctricos) e a aposta em Data &AI com o objectivo de ter mais de 50% do investimento da área digital nestas soluções até 2027.

Relativamente ao eixo relacionado com Analítica Avançada / Inteligência Artificial, a EDP tem feito um enorme investimento na criação das fundações necessárias para que possa tirar o máximo partido da enorme quantidade de dados produzidos diariamente. A base deste sucesso deve-se à criação de modelos de dados estruturados, por cada unidade de negócio, que agregam informação das várias fontes e as estruturam em diversos domínios de dados. A par deste armazenamento de dados, enriquecido com a modelação que é feita por equipas que entendem o negócio e a tecnologia, tem vindo a investir na prática de governo de dados nos vários domínios com o intuito de aumentar a confiança global sobre os mesmos, endereçado com tecnologia, processos, políticas e estrutura organizacional.

Para a EDP, a inteligência artificial tem um potencial transformacional enorme e transversal à cadeia de valor composta por diversos factores – a Geração, que consiste na optimização dos activos de geração de energia, "inteligência" no suporte àmonitorização de equipamentos/planeamento da geração/manutenção; a Distribuição assente na optimização da distribuição de energia, planeamento de rede, "situational awareness" (actuação proativa e autónoma da rede em resposta às necessidades em real time, self healing para garantir disponibilidade do fornecimento em caso de falha de elementos da rede, etc.); Consumo, isto é, o suporte à gestão do consumo de energia (análise de comportamentos, informação em tempo real, recomendações personalizadas com foco na eficiência energética), apoio ao cliente assente num melhor atendimento, enriquecimento do contexto nos contactos e Serviços corporativos/ áreas transversais através do aumento de eficiência de processos, maior automação/inteligência em atividades cada vez mais complexas. «Investimos em capturar o máximo de potencial desta tecnologia para a EDP. De todo oinvestimento em projectos de transformação digital, oobjectivo é que 50% seja em projetos no

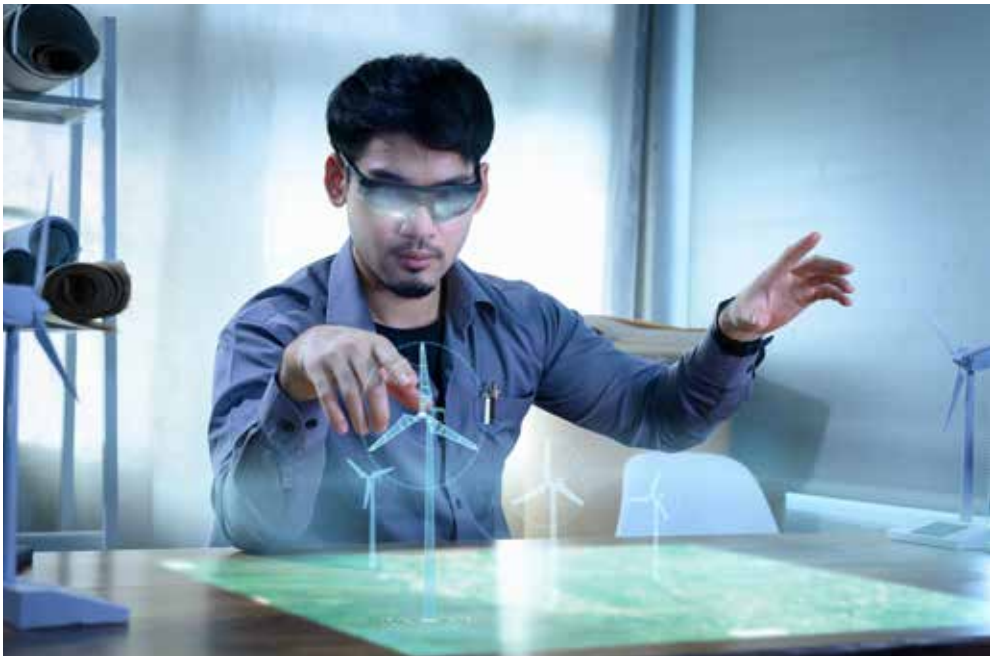
ELÉCTRICOS

A EXPERIÊNCIA DE CLIENTE DIGITAL DE CARREGAMENTO DE MOBILIDADE ELÉCTRICA É DECISIVA. GLOBALMENTE, 18 VEZES MAIS MAIS VENDAS DE AUTOMÓVEIS ELÉCTRICOS NOS PRÓXIMOS ANOS (3 MILHÕES EM 2020 VS. 56 MILHÕES EM 2030)

domínio de Data & AI» diz João Nascimento, CIO do grupo EDP.

CONSUMIDORES

O sector vive um contexto em que, com a produção e consumo cada vez mais distribuídos, os clientes têm um papel cada vez mais activo no sistema (e.g. painéis solares e carregadores de veículos eléctricos nos clientes residenciais). Adicionalmente, os clientes são também cada vez mais conscientes do seu papel e impacto das suas decisões de consumo no desafio da sustentabilidade, tendo assim um papel mais central no sistema. Nesse sentido, o digital é cada vez mais importante no reforço da relação com os clientes: Suportando a antecipação de necessidades e de perfis de consumo/ utilização de energia (podendo as comercializadoras ter um papel mais de advisory dos clientes); melhorando e personalizando a experiência dos clientes à escala (e.g. recomendando horários/ tarifários/ postos de carregamento de veículos eléctricos, promovendo equipamentos com elevada eficiência energética mediante necessidades específicas dos clientes); promovendo o reforço da relação com os clientes através de experiências digitais centradas no cliente (e.g. visão de perfis de consumo, utilização de carregadores eléctricos, perfis de utilização e produção dos painéis solares, recomendações de utilização/ tarifários, facilidade de contratação e acompanhamento de serviços de operação e manutenção, tais como manutenção e reparação de electrodomésticos nos clientes residenciais).



A ADOPÇÃO DE TECNOLOGIA DE ANALÍTICA AVANÇADA E A INTERSECÇÃO ENTRE NEGÓCIO E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL SÃO UMA DAS ÁREAS EM QUE A EDP TEM INVESTIDO ESTRATÉGICA E OPERACIONALMENTE

Além disso, os consumidores podem ajudar a equilibrar o lado da "procura" de energia, reduzindo o consumo em momentos de pico e aumentando-o em momentos de baixa procura agregada (demand side management) promovendo programas de gestão de energia, como pricing dinâmico que incentive os consumidores a ajustar comportamentos.

Desta forma, o investimento na expansão, digitalização e resiliência das redes eléctricas é fundamental para permitir a transição energética, uma vez que permitirá acomodar a electrificação de outras utilizações energéticas, a integração de mais energias renováveis, em paralelo com a melhoria do serviço e redução dos custos do sistema no contexto de produção e consumo cada vez mais distribuídos. ●

KPMG

PROFUNDO CONHECIMENTO DO NEGÓCIO

AS EMPRESAS TERÃO QUE PROPORCIONAR SOLUÇÕES INOVADORAS COM RECURSO A FORMAS DE TRABALHAR ÁGEIS, SUPORTADAS POR TECNOLOGIAS FLEXÍVEIS E ESCALÁVEIS

Há mais de uma década que a KPMG apoia os seus clientes na aceleração das suas jornadas de transformação digital, com recurso às equipas multidisciplinares, que aliam o profundo conhecimento do negócio e das indústrias onde operam ao domínio da tecnologia, às abordagens comprovadas e à capacidade de se manterem à frente das tendências não só através da proximidade com a academia, do market research e thought leadership que desenvolvem, mas também com recurso a um ecossistema de alianças com os maiores players de tecnologia a nível global.

«Para apoiar os nossos clientes com as suas jornadas de transformação estamos organizados em áreas de competências que incluem Digital Strategy, Cloud Transformation, Low-Code & Digital Process Automation, Data & Analytics, Artificial Intelligence (AI), e managed services com recurso a várias plataformas tecnológicas. Aliamos as nossas competências em Tecnologia a um profundo conhecimento do negócio e das indústrias em que os nossos clientes desenvolvem a sua actividade. Através das nossas parcerias com os principais players de tecnologia e com as principais Universidades do País, estamos próximos do estado da arte e providenciamos às nossas pessoas formação contínua e acesso a frameworks, abordagens, plataformas e tecnologias emergentes que estão a suportar a transformação digital como AI, cloud, low-code, integração de sistemas, automação inteligente, data & analytics e ferramentas para citizen developers. Inaugurámos recentemente o nosso Tech Hub em Évora com o intuito de alavancar na experiência em transformação digital que ganhámos durante a última década e aliá-la ao talento da região para prestar serviços de tecnologia aos nossos clientes em Portugal e no Mundo», afirma Bruno Oliveira, Director de Technology Consulting da KPMG Portugal, em entrevista à Executive Digest.

Conforme explica este responsável, os processos internos e os trabalhos de consultoria e auditoria são hoje suportados por plataformas tecnológicas que aliam a utilização de inteligência artificial, automação e digitalização, o que os torna mais eficientes e permite focar as pessoas na geração de valor para os clientes. «Conseguimos também hoje e de forma transparente trabalhar a partir de qualquer um dos nossos escritórios no Porto, Lisboa e Évora de forma mais eficiente e colaborativa do que era possível antes», acrescenta.

O sucesso das organizações neste mundo digital nos próximos anos vai estar relacionado com dois grandes factores: i) a sua capacidade de rapidamente lançarem produtos e serviços inovadores que, no mínimo, vão ao encontro das expectativas e necessidades dos seus clientes, mas idealmente que as antecipem, através de canais digitais com experiências ímpares; e ii) a sua capacidade de melhorar a sua eficiência operacional, reduzir custos e melhorar a qualidade e o tempo de entrega do serviço.

PRESTÍGIO

NA KPMG TEMOS O PRIVILÉGIO DE APOIAR EMPRESAS NA EXECUÇÃO DAS SUAS JORNADAS DE TRANSFORMAÇÃO QUE HÁ MAIS DE 10 ANOS ESTÃO A ALAVANCAR TECNOLOGIAS DIGITAIS PARA MELHORAR A SUA EFICIÊNCIA OPERACIONAL, PARA DESENHAR PRODUTOS, SERVIÇOS E EXPERIÊNCIAS INOVADORAS

Segundo Bruno Oliveira, Director de Technology Consulting da KPMG Portugal, é expectativa dos clientes que consigam interagir de forma simples, rápida, transparente e sem entraves com as organizações para poderem usufruir dos seus produtos e serviços, caso esta expectativa não seja satisfeita então irão imediatamente procurar outro prestador que lhes proporcione os produtos e serviços que necessitam, mas com uma melhor experiência. «Neste contexto torna-se essencial que os canais de interação estejam optimizados e focados na experiência do utilizador, que providenciem capacidades de self-service ao utilizador, que este tenha acesso transparente ao histórico de interações com a organização, que as interações sejam automatizadas e intuitivas, que quaisquer problemas que surjam durante a interação sejam proactivamente resolvidos e de preferência sem esforço do lado do cliente, que os processos internos das organizações sejam eficientes, automatizados e com um reduzido time-to-serve, isto é, que o cliente quando necessitar de algo o obtenha imediatamente ou num horizonte temporal aceitável e competitivo. Por outro lado, os clientes vão privilegiar as organizações que lhes ofereçam maior segurança, que garantam que os seus interesses estão protegidos e que os serviços e ou produtos que adquirem correspondem efectivamente ao que recebem. Este vai ser um aspecto fundamental para a criação e manutenção de relações de confiança numa era digital em que é muito fácil para um cliente mudar de prestador de serviço.

Em suma, para serem competitivas, as organizações vão ter que proporcionar soluções e experiências inovadoras com recurso a formas de trabalhar ágeis, suportadas por tecnologias flexíveis e escaláveis, alavancar no tratamento e análise dos dados para melhorar de forma contínua os seus produtos e serviços enquanto garantem a segurança e privacidade dos seus vários stakeholders.

A chegada e generalização das tecnologias e as exigências de empresas e consumidores que pedem novas experiências. Neste cenário, as ferramentas digitais e a transformação digital serão fundamentais? «Diria que já são fundamentais há alguns anos, mas estamos a ter acesso a mais ferramentas e, consequentemente, mais opções. A transformação digital, como a conhecemos hoje, começou há pouco mais de uma década e não é um evento pontual ou um programa isolado no tempo, é um processo contínuo de transformação sobre a forma como as empresas interagem com os seus clientes e conduzem o seu negócio. Na KPMG temos o privilégio de apoiar empresas na execução das suas jornadas de transformação que há mais de 10 anos estão a alavancar tecnologias digitais para melhorar a sua eficiência operacional, para desenhar produtos, serviços e experiências inovadoras, para desenhar novos canais digitais, novos modelos de negócio e assim redefinir a sua proposta de valor para os seus clientes e o seu posicionamento face à concorrência», sublinha Bruno Oliveira.

» Bruno Oliveira, director de Technology Consulting da KPMG Portugal

CONSEGUIMOS TAMBÉM HOJE E DE FORMA TRANSPARENTE TRABALHAR A PARTIR DE QUALQUER UM DOS NOSSOS ESCRITÓRIOS NO PORTO, LISBOA E ÉVORA DE FORMA MAIS EFICIENTE E COLABORATIVA DO QUE ERA POSSÍVEL ANTES

Naturalmente alguns sectores, indústrias e organizações estão mais avançados neste processo que outros. «As organizações que começaram o seu processo há mais tempo beneficiam de mais experiência, terão os pilares da transformação digital em estágios de maior maturidade, sabem o que implica estar em constante mudança e evolução e estão melhor preparadas para endereçar os desafios que o futuro trará. Não obstante, a evolução da tecnologia, a entrada de novos concorrentes digitais nos vários sectores de actividade e as crescentes expectativas de clientes e parceiros continuam a exercer pressão sobre as organizações, independentemente do seu estágio de maturidade, e a redefinir quem são os líderes, os seguidores e os que estão a ficar para trás», destaca. Em suma, as organizações que não estiverem focadas em endereçar as necessidades e

expectativas dos seus clientes e parceiros, ou que não estão activamente a perseguir uma agenda de transformação digital, com objectivos claros e uma estratégia para os atingir arriscam-se a perder a sua competitividade e relevância. Para além das organizações que lideram a transformação digital, os principais beneficiados serão os consumidores finais, pois irão gozar de experiências cada vez mais integradas e hiperpersonalizadas, e produtos e serviços que simplificam a sua vida.

DISRUPÇÃO

Tecnologias como a IA, big data, blockchain ou realidade virtual e aumentada, ou em muitos casos a sua combinação, estão a permitir criar novas e inovadoras soluções para um número sem precedente de casos de uso em praticamente todas as indústrias. «Estamos a assistir à criação ou transformação de modelos de negócio que não eram possíveis até à data, automatização de processos em escala, análise preditiva cada vez mais precisa, à revolução na forma, segurança e na transparência com que são providenciados serviços e adquiridos produtos, como são realizadas as interações entre pessoas e empresas, com efeitos na forma de colaborar, na realização de negócios, na geração de conteúdos, entre outros. Importa referir que todos os dias vemos novas aplicações destas tecnologias emergentes, mas é importante que as organizações avaliem cuidadosamente a sua adopção e em que casos de uso querem apostar numa lógica de custo-benefício para não se perder o foco nos seus objetivos estratégicos», refere Bruno Oliveira.

A Inteligência Artificial, por exemplo, está a trazer ganhos consideráveis na automatização de processos e consequente melhoria da sua eficiência. Em conjunto com Big Data está a transformar a análise de grandes conjuntos de dados, a produção de insights de suporte à tomada de decisão e a revolucionar a identificação de tendências, comportamentos de consumidores e padrões de mercado que podem depois ser utilizados para, entre outros, prevenir fraude, oferecer experiências personalizadas a clientes na forma mais simples de sugestão de produtos até gerar interfaces completamente customizadas em função dos seus interesses e necessidades. Adicionalmente, estamos a ver aplicações de Inteligência Artificial generativa para providenciar uma melhor experiência de self-service a clientes (e.g., agentes e chatbots de apoio), para melhorar a produtividade de indivíduos e colaboradores através de aceleradores para a realização de tarefas ou geração de conteúdos (e.g., texto, imagem, vídeo, voz), para suportar o desenvolvimento de aplicações através da produção de sugestões de código ou a geração de aplicações completas com base na introdução dos requisitos em forma de texto ou voz, para migrar sistemas legacy para plataformas modernas, apenas para listar alguns dos possíveis casos de uso.

«Estas tecnologias estão a redefinir a arte do possível e trazem consigo um vasto leque de oportunidades, mas também de riscos, desafios e implicações éticos e de compliance que devem ser adequadamente geridos. Temas como a privacidade e a segurança estão a ser avaliados por governos e reguladores e os enquadramentos regulamentares estão a sofrer evoluções rápidas sobre a utilização destas tecnologias. Cabe às organizações identificar quais as tecnologias, casos de uso que contribuem para a sua proposta de valor e quais são viáveis antes de as adoptar. A adopção será naturalmente facilitada através de parcerias estratégicas com players que se dedicam à exploração destas tecnologias e tão rápida quanto mais cedo se começar a experimentar e a desenvolver soluções com foco no cliente», conclui Bruno Oliveira, Director de Technology Consulting da KPMG Portugal.

!

OS NOSSOS PROCESSOS INTERNOS E OS NOSSOS TRABALHOS DE CONSULTORIA E AUDITORIA SÃO HOJE SUPORTADOS POR PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS QUE ALIAM A UTILIZAÇÃO DE IA, AUTOMAÇÃO E DIGITALIZAÇÃO, O QUE NOS TORNA MAIS EFICIENTES E PERMITE FOCAR AS NOSSAS PESSOAS NA GERAÇÃO DE VALOR PARA OS NOSSOS CLIENTES

INTERACÇÃO
É EXPECTATIVA DOS CLIENTES QUE CONSIGAM INTERAGIR DE FORMA SIMPLES, RÁPIDA, TRANSPARENTE E SEM ENTRAVES COM AS ORGANIZAÇÕES

KPMG

PILARES FUNDAMENTAIS

Concluímos que existem nove pilares principais para acelerar a transformação digital nas organizações.

Liderança e cultura organizacional. O sucesso e a velocidade da transformação digital de uma organização depende em primeira instância de uma gestão de topo que promove e valoriza a inovação, a agilidade e a colaboração. Uma gestão que quebra silos dentro da organização e une as pessoas em torno de uma causa comum, que promove novas formas de trabalhar, que cria um ambiente onde é seguro experimentar, falhar, mas falhar rapidamente para se poder chegar em pouco tempo a novos modelos de negócio, novas experiências, novos produtos e serviços que vão ao encontro das expectativas – cada vez mais exigentes – dos clientes, colaboradores e parceiros.

Estratégia Digital. Uma estratégia digital bem definida, alinhada com os objectivos de negócio da organização, adequadamente comunicada e compreendida por todos é outro dos factores críticos de sucesso de qualquer programa de transformação digital. A estratégia deve comunicar onde estamos, para onde queremos ir, o que temos que fazer para chegar ao destino, qual o papel de cada um e da tecnologia neste processo. A estratégia digital torna-se assim um instrumento de gestão que une a organização em torno dos objetivos, dos passos que é necessário dar para os atingir e estabelece os timings em que devem ser executados.

Foco na experiência do utilizador final. Colocar o utilizador final (e.g., o cliente, o colaborador, o parceiro) como foco da transformação digital. Desenhar jornadas, produtos, serviços e experiências que vão ao encontro das expectativas e respondam às necessidades do utilizador final.

Equipas multidisciplinares. Para desenhar e desenvolver as melhores jornadas, produtos, serviços e experiências, as organizações devem criar equipas multidisciplinares com autoridade e autonomia para experimentar, inovar e lançar soluções para o mercado.

Agilidade. As organização que constituem equipas multidisciplinares e adoptam formas de trabalhar ágeis conseguem rapidamente passar do desenho à prototipagem (e.g., Design Thinking e Agile), e desta a uma solução viável num curto espaço de tempo quando comparado com metodologias tradicionais de desenvolvimento. As metodologias ágeis permitem, em curtos intervalos de tempo e de forma incremental, adicionar novas funcionalidades às soluções e recolher feedback a cada incremento.

Tecnologia. As organizações, no contexto da definição da sua estratégia digital, devem avaliar a sua arquitectura tecnológica, identificar os principais constrangimentos à flexibilidade, escalabilidade, velocidade e definir planos de evolução da sua arquitectura tecnológica para os dirimir. As organizações que adoptam tecnologias como o low-code, a cloud e as aliam a abordagens Agile e de DevSecOps – aquilo a que chamamos Modern IT Delivery – conseguem rapidamente lançar novas soluções, automatizar processos, e adaptarem-se à evolução dos requisitos devido à velocidade e facilidade com que é possível provisionar recursos de computação, fazer uso de plataformas tecnológicas e desenvolver aplicações.

Dados e Analítica. A utilização dos dados gerados nas soluções e a sua análise é fundamental para avaliar se os produtos, serviços, experiências e soluções que estamos a lançar estão a ir ao encontro das expectativas e necessidades dos nossos utilizadores finais. As organizações que fazem uso de analítica avançada para gerar insights com base na informação relacionada com a experiência do utilizador tomam melhores decisões e conseguem corrigir o curso com base em factos ao invés de tentativa e erro, reduzindo o tempo e esforço necessário para chegar ao produto final.

Risco, Segurança e Conformidade. A confiança dos clientes é e continuará a ser um dos factores de maior relevância para o sucesso das organizações e depende da segurança que sentem ao longo das diversas interações com a organização nos seus variados canais. A jornada de transformação digital deve ser encarada como uma oportunidade para melhorar o ambiente de controlo da organização.

Parcerias estratégicas. Por fim, o estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas inovadoras e com experiência na entrega de programas de transformação digital é essencial para acelerar a jornada das organizações, ajudá-las a gerir o risco inerente a programas desta natureza e a beneficiar da experiência, capacidades e competências que estes parceiros adquiriram ao longo dos anos. ●

MULTIPESSOAL

GLOBALIZAÇÃO DO TALENTO

AS TECNOLOGIAS DIGITAIS PERMITEM MELHORAR E AGILIZAR O SERVIÇO PRESTADO AOS CLIENTES, ALGO QUE É FUNDAMENTAL PARA A SUSTENTABILIDADE DOS NEGÓCIOS

A transformação digital está a mudar o mundo, de um modo geral, e o mercado de trabalho não é, claro, excepção. Do ponto de vista do trabalho propriamente dito, são óbvias as mudanças em termos de metodologias e de regimes de trabalho, com os modelos híbridos e remotos a prevalecerem e a serem cada vez mais valorizados por parte dos profissionais. A comunicação digital está, incontornavelmente, em expansão e isso reflecte-se na forma como as empresas e equipas se relacionam e desenvolvem as actividades inerentes a operação dos negócios. Temos assistido à desmaterialização crescente dos processos e a tendência será, cada vez mais, nesse sentido.

«Por outro lado, assistimos também a mudanças naquilo que são os próprios processos de recrutamento e gestão de pessoas. Desde a realização de entrevistas online, à assinatura digital de contratos, passando por onboardings 100% digitais, disponibilização de e-learning, entre muitos outros elementos, assistiu-se, num curto espaço de tempo a clara transição para o digital, não só por uma questão de agilidade e eficiência, mas também para dar resposta às preferências e prioridades dos profissionais. Finalmente, também no que se refere à procura de talento, o impacto é claro: nos últimos anos, a necessidade de recrutar perfis relacionados com a tecnologia e a digitalização aumentou vertiginosamente. Assistimos, mesmo, a uma escassez de talento nesta área, que tem gerado uma grande pressão sobre as empresas recrutadoras e servido de catalisador a um dinamismo e competitividade sem precedentes no mercado», explica André Ribeiro Pires, Chief Operating Officer da Multipessoal, em entrevista à Executive Digest.

Sobre os principais desafios e oportunidades para candidatos e empregadores, podemos dizer que muitos dos principais desafios são, igualmente, as principais oportunidades, quer para candidatos, quer para empresas. A diferença está na forma como escolhem endereçar a mudança e como procuram

adaptar-se às novas tendências. «Com o acentuar da transformação digital, observada ao longo dos últimos anos, vimo-nos deparados com uma desmaterialização das fronteiras – o local físico de trabalho deixou de ter tanta importância e assistimos, em muitas áreas e sectores, a uma verdadeira globalização do talento. Ora, se por um lado, empresas e candidatos dispõem agora de uma maior pool de talento e de oportunidades, respectivamente, por outro, este acesso mais alargado gera também uma competitividade crescente. Para os candidatos, o próximo desafio pode muito bem estar do outro lado do mundo, com pacotes de remuneração bem mais atractivos do que no país de origem. Para as empresas, no entanto, dependendo do mercado em que operam, pode haver uma dificuldade crescente em competir com empregadores de países com economias mais robustas e apelativas», acrescenta André Ribeiro Pires.

Depois, continua o responsável da Multipessoal, é incontornável referir o desenvolvimento da Inteligência Artificial (IA), que está a mudar profundamente o mundo e o próprio mercado de trabalho. A possibilidade de automatizar processos com recurso à tecnologia é, sem dúvida, uma enorme mais-valia para os negócios. A automatização traz maior agilidade e menor risco de ocorrência de erros em determinados tipos de tarefas, o que aumenta a eficiência dos processos. No entanto, a outra face da moeda é que, muitos profissionais, vêem as suas competências e funções tornarem-se obsoletas ou serem mais facilmente desempenhadas com recurso à IA, o que pode deixá-los numa posição de vulnerabilidade. Neste ponto, é fundamental que haja, de parte a parte, um esforço de adaptação

» André Ribeiro Pires, Chief Operating Officer da Multipessoal

e, sobretudo, de requalificação, para que se possa, efectivamente, libertar o tempo dos profissionais previamente dedicado a tarefas mais rotineiras, por exemplo, e aproveitá-lo para funções mais relevantes e que possam beneficiar mais do elemento "humano", a que a IA ainda não consegue dar resposta adequadamente.

«Em 2023, assistimos a alterações sem precedentes no mercado de trabalho tecnológico, motivadas, em parte, pela ascensão da IA e pelo foco crescente no valor dos dados e da cibersegurança. Ainda que tenha havido grandes layoffs em algumas das maiores empresas do sector, a nível global, a necessidade de integrar profissionais com perfis ligados à tecnologia e à digitalização mantém-se. A diferença? Cada vez mais, é importante apresentar competências especializadas, com vista não só a dar resposta às necessidades do presente, mas também a antecipar

as necessidades do futuro. Assim, observamos uma tendência clara no que se refere aos perfis e funções mais procurados. Profissionais com competências ligadas ao Cloud Computing, Data Analytics, DevOps, IA e Cibersegurança estão, neste momento, no topo das prioridades das empresas», sublinha André Ribeiro Pires.

DIGITAL

A digitalização traz, sem dúvida, inúmeras oportunidades para as empresas que saibam identificar o seu valor e tirar partido do mesmo. Em primeiro lugar, as tecnologias digitais permitem melhorar e agilizar o serviço prestado aos clientes, algo que é fundamental para a sustentabilidade dos negócios. Ferramentas como chatbots, linhas de apoio telefónico, ou outras formas de comunicação baseadas em automação têm vindo a expandir-se e podem ser óptimas aliadas.

Depois, é importante referir a desmaterialização de processos, através da eliminação do (tantas vezes) obsoleto papel e da mitigação do excesso de burocracia. A aposta em alternativas digitais permite agilizar processos, reduzir a ocorrência de erros associada a tarefas rotineiras e libertar tempo para que os profissionais se foquem noutro tipo de funções às quais possam acrescentar maior valor, por exemplo, trabalhos que possam beneficiar de criatividade e sentido crítico.

«Finalmente, os dados, que já referimos mais brevemente acima. Muitas empresas já estão a investir em estratégias e sistemas de análise de dados, e acreditamos que isto possa ser um verdadeiro game changer. A recolha e análise de dados suporta a tomada de decisões informadas, permite identificar novas oportunidades ou áreas que sejam menos produtivas, e até mesmo prever e antecipar tendências, de forma a preparar proactivamente mecanismos e respostas com uma visão de futuro. O meio digital tem, realmente, um enorme potencial, que não se esgota no que acabamos de referir. É, por isso, crucial que as empresas invistam algum tempo e recursos a estudar e analisar este tema, para que possam desenvolver estratégias adequadas às suas necessidades e realidades específicas», refere o responsável da Multipessoal.

» Em qualquer processo de transformação digital, há que proporcionar formação adequada aos profissionais

A evolução tecnológica acontece a uma velocidade vertiginosa e é mais rápida do que a evolução natural. O desenvolvimento e aumento da capacidade dos computadores, bem como a redução das dimensões das suas componentes, permitem que a tecnologia chegue praticamente a qualquer parte, através de diversos dispositivos. Esta expansão e democratização do acesso mudam, necessariamente, a forma como nos relacionamos uns com os outros e com o mundo, e tem, claro, um impacto inequívoco na sociedade.

As TI permitem eliminar fronteiras e aproximar as pessoas (e os negócios das pessoas), permitem tornar tudo mais rápido, imediato e global. Realizamos, cada vez mais, as nossas tarefas e rotinas com recurso a ferramentas digitais, o que faz com que assimilemos novos hábitos e expectativas.

Como consumidores, por exemplo, tendemos a esperar que as coisas aconteçam de forma cada vez mais simples e instantânea, gravitamos para a agilidade e o automatismo. Por outro lado, nunca nos damos por satisfeitos e, como tal, procuramos uma evolução constante e rápida dos processos, que só é possível graças às TI e à digitalização.

Assim, é impossível pensar em evolução social, sem pensar em evolução digital. Ambas estão ligadas e são absolutamente interdependentes. Todos estes conceitos têm as suas especificidades, mas, em comum, têm a capacidade de acelerar o desenvolvimento e promover o crescimento dos negócios, através da oferta de serviços mais personalizados, mais ágeis e mais seguros, com base em dados.

A IA traz incontáveis possibilidades, mas o destaque vai para o seu poder e capacidade de aprendizagem e de análise. Isto permite obter insights, com base na análise

de dados, que são extremamente úteis para criar novas formas de operacionalizar os negócios e, em última análise, de servir melhor os consumidores. Exemplos disto são a personalização de ofertas, a identificação de interesses ou a antecipação de necessidades, que proporcionam uma experiência única e elevada aos consumidores e se traduzem num enorme potencial de conversão para as empresas.

Segundo André Ribeiro Pires, o Big Data também se associa a isto, pois permite gerir a quantidade massiva de dados que é produzida constantemente, a nível global. As empresas começam a identificar a oportunidade de tirar partido destes dados para oferecerem serviços mais customizados e antecipar tendências de mercado, mas não é só. Com a competitividade crescente e as mudanças constantes na realidade empresarial, as empresas conseguem alavancar estes dados como forma de suporte na tomada de decisões estratégicas.

O termo blockchain surge, muitas vezes, associado a criptomoedas, mas esta tecnologia pode ter muitas outras aplicações. Ao registar transacções e armazenar transacções em cadeias de dados que não podem ser alteradas, o blockchain aumenta a redundância e fiabilidade, o que proporciona maior segurança. Exemplos de possíveis aplicações desta tecnologia são a entrega de relatórios médicos ou mesmo o estabelecimento de contratos.

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL TRAZ INCONTÁVEIS POSSIBILIDADES, MAS O DESTAQUE VAI PARA O SEU PODER E CAPACIDADE DE APRENDIZAGEM E DE ANÁLISE

«O processo de evolução tecnológica é extremamente rápido e dinâmico. Para as empresas, a chave do sucesso é ter a capacidade de se manter a par e de ser ágil na análise de como as novas ferramentas podem acrescentar valor aos seus negócios», acrescenta o responsável.

PILARES

Iniciar um processo de transformação digital numa empresa, seja esta de maior ou menor dimensão, pode parecer muito complexo e demasiado trabalhoso, mas, hoje, é absolutamente incontornável. Ainda que haja diversas variáveis a considerar, acreditamos que este tipo de processo deve ter sempre na sua base três dimensões.

A primeira diz respeito ao propósito: funciona como uma bússola para orientar a missão e a visão da organização e da transformação. Todas as iniciativas vão ser guiadas por este propósito e com ele chega a definição dos papéis na organização.

Com este passo, chegamos à actualização e modernização da própria infra-estrutura tecnológica da organização, bem como à digitalização de operações. Isto inclui plataformas de TI e de comunicações, mas também tudo o que sejam ferramentas e processos que, através da digitalização, permitam aumentar a eficiência das operações, reduzir a ocorrência de erros e até mesmo baixar custos. Além destes benefícios, acreditamos que o acesso a recursos e procedimentos modernos e adequados também contribui para a motivação e satisfação das equipas, o que depois se reflecte no sucesso dos negócios.

E, por falar em equipas, os recursos humanos são a terceira dimensão. Não basta ter uma infra-estutura moderna, é fundamental que as pessoas sejam capacitadas para que consigam tirar o melhor partido da mesma. Além de ter uma estratégia de atracção e gestão de talento robusta, que dê resposta às novas necessidades que vão surgindo, consideramos que, em qualquer processo de transformação digital, há que proporcionar formação adequada aos profissionais, para que se possam adaptar e serem eles próprios impulsionadores da mudança.

A ordem não justifica a importância, até porque uma transformação é um trabalho que se quer como parte no novo "eu" da empresa, e isso só é possível se este ciclo de desenvolvimento humano e redesenho tecnológico forem contínuos e evolutivos, até porque estes acompanham a velocidade do mercado dos que dependem da nossa empresa.

Por último, não podemos deixar de acrescentar a vertente da comunicação. Apostar numa estratégia de Marketing e Comunicação sustentada no digital permite não só comunicar mais facilmente com os stakeholders (internos e externos), mas também conhecer melhor os seus perfis e comportamentos. O Marketing Digital permite agir e reagir com base em dados, tirar partido da segmentação e personalização, e optimizar processos e estratégias de comunicação.

NOVA SBE

SOCIEDADE CADA VEZ MAIS DIGITAL

A NOVA SBE EXECUTIVE EDUCATION ESTÁ A EXPERIENCIAR E ALAVANCAR ESTA TRANSFORMAÇÃO, SENDO ESTE UM DOS PILARES ESTRATÉGICOS DA INSTITUIÇÃO

O reforço das ferramentas tecnológicas ao dispor das equipas, docentes e participantes, tal como o recurso à análise dos dados recolhidos na operação durante toda a jornada de aprendizagem (desde o pedido de informação ao pós-programa), torna-se fundamental para a Nova SBE continuar a oferecer uma oferta adaptada às necessidades do mercado. Em entrevista à Executive Digest, Carla Figueiredo, Head of Executive Education Portfolio Management, e Tiago Godinho, Head of Digital Experience Lab & Cybergym, os principais desafios e oportunidades da formação numa sociedade cada vez mais digital.

A disrupção digital está a acontecer a uma velocidade e escala sem precedentes, alterando os modelos comerciais em todas as indústrias e forçando as empresas a adaptarem-se a esta nova realidade. Nesse sentido, quais os grandes desafios que a Nova SBE se prepara para enfrentar no futuro no âmbito da transformação digital?

Carla Figueiredo (CF): A disrupção digital tem vindo a ser um dos fenómenos mais impactantes dos últimos anos, revolucionando a forma como vivemos e nos relacionamos. Isso permite-nos explorar novas possibilidades oferecidas pela tecnologia para criar modelos de negócios mais eficientes, produtos e serviços inovadores, e alcançar um público-alvo de forma diferenciadora.

Na Nova SBE Executive Education estamos também a experienciar e alavancar esta transformação, sendo este um dos nossos pilares estratégicos. O reforço das ferramentas tecnológicas ao dispor das equipas, docentes e participantes, tal como o recurso à análise dos dados recolhidos na operação durante toda a jornada de aprendizagem (desde o pedido de informação ao pós-programa), torna-se fundamental para continuarmos a oferecer uma oferta adaptada às necessidades do mercado. Fruto

» Carla Figueiredo, Head of Executive Education Portfolio Management da Nova SBE Executive Education

» Tiago Godinho, Head of Digital Experience Lab & Cybergym da Nova SBE Executive Education

dessa transformação, investimos em estúdios para aulas online, salas de formação híbridas e parcerias com plataformas metodológicas baseadas em problem-based learning para que a experiência do participante, a aquisição do conhecimento e a transposição desse conhecimento para a realidade empresarial seja feita de forma natural e com alto impacto.

Que programas nesta área colocam à disposição dos formandos?

CF: Para responder aos desafios das empresas nesta temática, desenvolvemos uma jornada cruzada de programas nas áreas de Data, Tecnologia & Web3 e Inovação & Empreendedorismo. Na área de Data, Tecnologia & Web3, destacamos a pós-graduação em Data for Business e os programas intensivos Transformação Digital Aplicada, Liderar a Transformação Digital e Blockchain & Smart Contracts. Já na área de Inovação & Empreendedorismo, destacamos o programa The Next Legacy e o programa online xBA Exponential Business Administration.

O FUTURO PODE TORNAR-SE MENOS INESPERADO, MENOS DESCONHECIDO, SE AS EMPRESAS ESTIVEREM JÁ HOJE A TENTAR ENTENDÊ-LO

Quais os pilares fundamentais para acelerar a transformação digital das empresas portuguesas?

Tiago Godinho (TG): O pilar fundamental é o da literacia digital. É necessário capacitar as nossas empresas para entenderem as oportunidades do digital e as tecnologias que têm já hoje à sua disposição. Isso irá ajudá-las a entender não só aquilo que faz falta ao seu negócio, como aquilo que não faz. Mas esta literacia digital deve ser distribuída: todos os membros da organização devem ser chamados a desenvolvê-la. Se todos conhecerem as ferramentas que permitem construir organizações mais digitais, a empresa terá em cada colaborador um potencial "arquitecto" de soluções.

Como é que as empresas devem tirar o máximo valor da adopção de tecnologias digitais e reforçar o crescimento?

TG: As empresas devem investir algum tempo a experimentar ferramentas e a testar antes de investir. De preferência, com grupos de teste alargados compostos pelos seus colaboradores. Isto vai-lhes permitir prototipar, ensaiar soluções, desfazer vieses e sensibilizar as pessoas para o potencial das tecnologias. Vai também permitir fazer optimização cruzada: uma folha de Excel foi exclusivamente uma ferramenta de análise financeira até alguém ter precisado de uma solução para fazer gestão de projecto. As tecnologias podem representar soluções diferentes dentro da mesma empresa, pelo que é ideal contar com várias perspectivas para conseguir maximizar o potencial das mesmas.

Para serem competitivas e bem-sucedidas num mundo dominado pelo digital, o que as empresas devem ter em consideração para os próximos anos?

TG: Devem estar conscientes de que o mundo não vai ficar menos digital e que, em princípio, a ve-

NOVA Executive Education
NOVA SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS

» Para responder aos desafios das empresas nesta temática, desenvolvemos uma jornada cruzada de programas nas áreas de Data, Tecnologia & Web3 e Inovação & Empreendedorismo

locidade de transformação não vão abrandar. Tudo isto também graças a gerações de consumidores e executivos cada vez mais digitais, exigentes e informadas, que procuram nas marcas e nos serviços experiências diferenciadoras, on demand, e personalizadas. Vivemos num mundo em que uma boa ideia pode tornar-se numa tendência global em apenas alguns dias. Se as empresas não fizerem por se manterem actualizadas, por inovar e por desafiar a forma como actuam, correm o risco de serem ultrapassadas por quem o faça.

A chegada e generalização das tecnologias e as exigências de empresas e consumidores que pedem novas experiências. Neste cenário, as ferramentas digitais e a transformação digital serão fundamentais?

TG: Em linha com a resposta anterior, sem dúvida. Os novos padrões de consumo exigem empresas mais ágeis, que consigam desenvolver relações de proximidade com milhares ou milhões de clientes ao mesmo tempo. A analítica e os dados são fundamentais e, para que haja dados, é necessário haver ferramentas digitais para os gerar e recolher.

Qual o papel das TI e a sua evolução para uma sociedade cada vez mais digital?

TG: As tecnologias de informação são as ferramentas que permitem construir esta sociedade cada vez mais digital. Estas tecnologias evoluem a par com o aumento da consciencialização em relação às oportunidades e aos benefícios da digitalização. Mas não devemos estar focados em construir uma sociedade cada vez mais digital só porque temos ferramentas e condições para isso: é necessário evoluir também na consciência das limitações da tecnologia, do que é que deve ser ou não digitalizado e de que decisões em relação à tecnologia conduzem a maior justiça e distribuição de proveitos entre todos. É importante mitigarmos o risco de investir onde não é necessário ou de desumanizar a sociedade que estamos a construir.

Como é que as tecnologias disruptivas como a IA, big data, blockchain ou realidade virtual e aumentada podem marcar a diferença na transformação tecnológica?

TG: O potencial da maior parte das tecnologias disruptivas não é realizável imediatamente, antes pelo contrário: vai sendo desbloqueado ao longo do tempo. Alguns dos casos de uso destas tecnologias pertencem a um contexto que necessita de condições que ainda não temos, como por exemplo o metaverso – ainda estamos longe da adopção massificada de equipamentos de realidade virtual, pelo que a promessa de que o trabalho remoto em ambientes imersivos 3D será o novo normal ainda está longe.

O mais importante é ir avaliando e experimentando estas tecnologias, para conseguir apurar aquilo para que servem e aquilo para que não servem, de maneira a que, quando chegar o momento certo, seja possível utilizá-las enquanto vantagem competitiva.

Como descreveria uma empresa "à prova do futuro", preparada para os desafios que se avizinham?

TG: Uma empresa "à prova de futuro" deve ser uma empresa à prova do desconhecido. O futuro pode tornar-se menos inesperado, menos desconhecido, se as empresas estiverem já hoje a tentar entendê-lo. Estamos a falar de empresas que criam uma cultura em que todos se sentem chamados a pensar e a executar a transformação digital. São empresas assentes numa constante actualização, que devotam tempo e recursos a monitorizar e experimentar tecnologia e a identificar o que esta pode fazer pelo seu negócio. E se o fizerem, estarão a criar as condições para entender para onde o mundo se dirige, e para passar de consumidores do futuro a construtores desse mesmo futuro. ●

Nova School of Business & Economics

Estamos a caminho do topo

Junte-se à escola de executivos #1 de Portugal

Conheça a oferta da
Nova SBE Executive Education.

NOVA SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS

NOVA SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS Executive Education

FT FINANCIAL TIMES

RANDSTAD

TECNOLOGIA AO SERVIÇO DAS PESSOAS

À MEDIDA QUE O MUNDO SE TORNA CADA VEZ MAIS DIGITAL, TORNA-SE INEVITÁVEL QUE ESSA TRANSFORMAÇÃO ATINJA TODOS OS SECTORES

Ao investirmos no talento, nas pessoas e garantirmos que estas estão preparadas para um mundo de trabalho em constante transformação, estamos a investir no futuro das empresas. Em entrevista à Executive Digest, Gonçalo Vilhena, CIO da Randstad Portugal, explica os principais desafios e oportunidades da transformação digital no mercado laboral.

A disrupção digital está a acontecer a uma velocidade e escala sem precedentes, alterando os modelos comerciais em todas as indústrias e forçando as empresas a adaptarem-se a esta nova realidade. Nesse sentido, consideram que a transformação digital está a mudar rapidamente o mercado de trabalho?

Na qualidade de CIO de uma empresa de recursos humanos, é evidente que o nosso sector, que tradicionalmente tem sido pouco tecnológico, está a passar por uma transformação rápida e profunda. Este ambiente actual oferece uma oportunidade excepcional para acelerar mudanças significativas.

No nosso compromisso de nos tornarmos a empresa de talentos mais equitativa e especializada do mundo, reconhecemos a necessidade de fortalecer as nossas competências humanas e estabelecer uma ligação mais próxima com um número cada vez maior de pessoas.

À medida que o mundo se torna cada vez mais digital, torna-se inevitável que essa transformação atinja todos os sectores. Identifico duas tendências tecnológicas que têm o potencial de impactar profundamente o campo dos recursos humanos: a inteligência artificial (IA) e as plataformas descentralizadas e transparentes, como a Web 3.0 ou blockchains.

No domínio do recrutamento, a IA já desempenha um papel fundamental há algum tempo. Os modelos clássicos envolvem algoritmos de machine learning que são utilizados para analisar currículos e converter informações em documentos estruturados. Além disso, a IA é usada em algoritmos de pesquisa para analisar dados não estruturados.

Um exemplo notável da transformação no recrutamento é a mudança no formato das entrevistas. Antes da pandemia, as entrevistas digitais eram uma raridade e eram usadas apenas em circunstâncias especiais. No entanto, essa dinâmica mudou completamente. Por exemplo, no Brasil, as entrevistas digitais agora representam quase

COMPROMISSO
NO NOSSO COMPROMISSO DE NOS TORNARMOS A EMPRESA DE TALENTOS MAIS EQUITATIVA E ESPECIALIZADA DO MUNDO, RECONHECEMOS A NECESSIDADE DE FORTALECER AS NOSSAS COMPETÊNCIAS HUMANAS E ESTABELECER UMA LIGAÇÃO MAIS PRÓXIMA COM UM NÚMERO CADA VEZ MAIOR DE PESSOAS

randstad

100% das interacções. A IA também é usada para criar entrevistas de triagem personalizadas, economizando tempo na validação de pré-requisitos.

Outro exemplo relacionado com o processo de entrevista envolve a utilização de algoritmos de IA e estatística para criar rankings, priorizando candidatos com base em características muitas vezes invisíveis a olho nu.

A IA está a começar a ser explorada em outras áreas, como formação, onde é utilizada para criar sugestões e guias personalizados de aprendizagem. Fizemos um piloto com microaprendizagem que apoiou a adopção de novos processos e ferramentas com excelentes resultados.

Outro caso notável é a automação de interacções personalizadas com indivíduos. Isso inclui a produção de anúncios de emprego optimizados para diferentes audiências e o potencial para fortalecer a venda de serviços em grande escala, eliminando a necessidade de uma grande força de vendas. No nosso caso, vemos que isso faz sentido para tarefas administrativas de baixo valor acrescentado, permitindo-nos concentrar mais tempo nas interacções humanas genuínas.

À medida que a tecnologia continua a evoluir, o campo dos Recursos Humanos está a passar por uma revolução que não só melhora a eficiência, mas também promove uma abordagem mais humana e centrada nas pessoas. O futuro do trabalho está a ser moldado pela tecnologia, e como CIO, estou entusiasmado com as oportunidades que isso traz para o nosso sector.

!

UM ESTUDO INDEPENDENTE REALIZADO PELA RANDSTAD, QUE ABRANGE 31 MERCADOS QUE REPRESENTAM 70% DA ECONOMIA MUNDIAL, REVELA QUE A PROGRESSÃO DE CARREIRA É UM DOS PRINCIPAIS FACTORES DE VALORIZAÇÃO PARA OS PROFISSIONAIS

Quais as tendências mais relevantes do mercado de trabalho em tecnologia digital?

No cenário em constante evolução do mercado de trabalho, é fundamental observar como as tecnologias estão a apoiar os EVP (employee value proposition) e a moldar as tendências globais. Destaco duas dessas tendências. A primeira tendência, que está completamente alinhada com a nossa visão, está relacionada com o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, bem como a criação de ambientes profissionais mais agradáveis e inclusivos. O conceito de inclusão de todas as diferenças e a promoção da diversidade têm ganhado destaque. Na HR Tech, a principal conferência de tecnologia do nosso sector, observamos que a maioria das novas startups estão a surgir com soluções voltadas para a diversidade, igualdade e inclusão. Isso reflecte a importância crescente de criar ambientes de trabalho onde todos se sintam valorizados e incluídos.

A segunda grande tendência continua a ser a procura de soluções que optimizem o recrutamento.O recrutamento eficiente é um desafio global e permanecerá em destaque no cenário actual.

Quando abordamos o EVP relacionado a salários e benefícios atractivos, é importante notar que não se resume apenas ao salário. No que diz respeito aos benefícios, é onde podemos diferenciar verdadeiramente o nosso EVP. Nesse aspecto, temos visto uma proliferação de opções e tecnologias que podem apoiar as empresas na criação de propostas de valor adicionais. Na Randstad, aproveitamos essas parcerias para oferecer benefícios adicionais aos nossos colaboradores.

Lidar com a escassez de talentos é uma preocupação que deve fazer parte da nossa agenda diária. O investimento neste domínio é fundamental, assim como o fazemos com a inovação. Neste sentido, estamos equipados com o poder da tecnologia, mas, acima de tudo, com o melhor talento para auxiliar as empresas a atingir os seus objectivos.

Em resumo, a tecnologia desempenha um papel fundamental na promoção de EVP que valorizam a diversidade, a inclusão, a eficiência no recrutamento e a diferenciação por meio de benefícios extra salariais que aumentem a atractividade. Investir em talento e tecnologia é o caminho para enfrentar os desafios do futuro do trabalho e alcançar a excelência nas organizações.

A IA ESTÁ A COMEÇAR A SER EXPLORADA EM OUTRAS ÁREAS, COMO FORMAÇÃO, ONDE É UTILIZADA PARA CRIAR SUGESTÕES E GUIAS PERSONALIZADOS DE APRENDIZAGEM

Quais os pilares fundamentais para acelerar a transformação digital das empresas portuguesas?

A importância da progressão de carreira e da transformação digi-

tal nas empresas é inegável. Um estudo independente realizado pela Randstad, que abrange 31 mercados representando 70% da economia mundial, revela que a progressão de carreira é um dos principais factores de valorização para os profissionais. No entanto, apenas 53% dos portugueses acreditam que as empresas oferecem oportunidades para desenvolvimento.

A autoaprendizagem é crucial para se manter competitivo em um mercado em constante evolução. Um dado interessante do estudo da Fundação José Neves revela que um em cada três portugueses procura formação online, um número promissor, embora ainda tenhamos muito a crescer. Além da progressão de carreira, outros factores de valorização incluem salários mais atractivos, equilíbrio entre vida profissional e pessoal, ambiente de trabalho e estabilidade no emprego.

A transformação digital frequentemente impulsiona a progressão de carreira, já que exige a aquisição constante de novas competências. Isso pode ocorrer por meio da contratação de novos talentos ou do desenvolvimento e adaptação dos talentos existentes, usando práticas de upskilling e reskilling.

Nesse processo, a liderança desempenha um papel crucial. Os líderes devem demonstrar compromisso com a transformação digital e servir como modelos. A presença, orientação clara e disposição para ouvir os colaboradores (liderança servente) são essenciais para inspirar e criar entusiasmo.

Um exemplo notável é a adopção de processos digitais na Randstad, que se tornou a primeira empresa de RH de grande porte a ter 100% dos colaboradores com um onboarding totalmente digital. Essa transformação não exigiu apenas tecnologia, mas formação e reconversão, ensinando novos processos e maneiras de trabalhar.

É crucial promover o desenvolvimento contínuo. A Randstad oferece diversos estudos no Randstad Research, que estão disponíveis no nosso site, para auxiliar as empresas nesta jornada.

No site da Randstad, no menu "Carreiras", é possível obter informações detalhadas sobre 111 carreiras, incluindo funções, formação, salários e outros dados relevantes para orientar o desenvolvimento das carreiras. É de acesso gratuito e regularmente actualizado.

Investir na educação e formação dos talentos é investir no futuro das organizações e no desenvolvimento do país. O investimento em recursos humanos é tão importante quanto o investimento em tecnologia. Juntos, podemos impulsionar uma transformação digital significativa e bem-sucedida, ganhando assim em competitividade.

Para serem competitivas e bem-sucedidas num mundo dominado pelo digital, o que devem as empresas ter em consideração para os próximos anos?

Continuar a apostar na formação das lideranças, capacitando-as de novas ferramentas de gestão. Ao mesmo tempo, investir no talento interno, dando-lhes ferramentas e acesso a programas de formação que lhes permitam adquirir novas skills e, assim, manterem-se relevantes no mercado de trabalho.

» Gonçalo Vilhena, CIO da Randstad Portugal

Por isso respondendo à pergunta, onde podem as empresas aproveitar este investimento? Focar o investimento nas pessoas. Já demonstramos a nossa capacidade de adaptação durante a pandemia e os próximos tempos irão trazer novos desafios. Ao investirmos no talento, nas pessoas e garantirmos que estas estão preparadas para um mundo de trabalho em constante transformação, estamos a investir no futuro das empresas. Estamos a criar empresas future-proof, onde conjugamos o melhor dos dois mundos, pessoas e tecnologia, nunca esquecendo que é a interacção humana que faz a verdadeira diferença.

A chegada e generalização das tecnologias e as exigências de empresas e consumidores que pedem novas experiências. Neste cenário, as

ferramentas digitais e a transformação digital serão fundamentais?

Em primeiro lugar há que entender que a tecnologia não é mais que uma ferramenta que nos deve ajudar a resolver problemas reais dos nossos clientes. Ela só existe aliada aos processos e principalmente aliada às pessoas.

Falar de transformação digital acreditando que a tecnologia só por si resolve todos os problemas das empresas é uma utopia, a tecnologia deve servir as pessoas e os processos. Se estivermos reféns da tecnologia, não seremos certamente mais produtivos nem seremos mais humanos.

A estratégia da Randstad é exactamente essa, trazer a tecnologia ao serviço das pessoas, ajudando a automatizar efectivamente o que é relevante deixando todo o tempo humano para satisfazer efectivamente aquilo que somos bons, potenciar relações humanas.

Como é que as tecnologias disruptivas como a IA, big data, blockchain ou realidade virtual e aumentada podem marcar a diferença na transformação tecnológica?

Os algoritmos de selecção automática serão claramente uma tendência para os próximos tempos. Estes algoritmos apresentam problemas, pois têm erros, são discriminatórios, e não se conseguem focar no potencial futuro do talento.

No entanto, devemos parar de inovar ou trabalhar para superar esses desafios? Não, pelo contrário. Ainda não alcançamos o ponto ideal porque não temos as variáveis e os dados certos – dados que são produzidos através da nossa capacidade de interpretar cada indivíduo como único. É fundamental continuar à procura de soluções inovadoras, mas com a consciência de que a humanização e a compreensão das necessidades individuais são essenciais. A tecnologia deve ser uma aliada, não uma substituta das interacções humanas significativas. Somente assim poderemos verdadeiramente utilizar a tecnologia em benefício das pessoas, promovendo o progresso e alcançando resultados mais satisfatórios para todos.

À medida que o mundo se torna cada vez mais digital, é inevitável que surjam grandes tendências que irão moldar o futuro das empresas e da sociedade. Duas dessas tendências cruciais são a regulamentação da IA e a necessidade de uma plataforma descentralizada e transparente (Web 3.0).

A IA tem o potencial de revolucionar diversos sectores, desde a saúde, a indústria até a educação. É importante garantir que o seu desenvolvimento e aplicação à realidade são éticos e responsáveis. A regulação da IA torna-se uma prioridade urgente para evitar riscos significativos à humanidade. Devemos estabelecer directrizes e padrões claros que protejam os direitos humanos, minimizem a discriminação e garantam a transparência e a explicabilidade dos algoritmos. A governança efectiva da IA é fundamental para podermos aproveitar todo o seu potencial de forma segura e benéfica. A IA representa tanto riscos quanto oportunidades reais. Num instante, pode impulsionar-nos para um salto quântico, assim como pode ser a nossa sentença de destruição massiva.

À MEDIDA QUE AS DIFERENTES TECNOLOGIAS MOLDAM O MUNDO DO TRABALHO, DEVEMOS MANTER UM OLHAR ATENTO AO IMPACTO NAS PESSOAS E NO SEU BEM-ESTAR

Outra tendência em grande destaque é a evolução da Web 3.0. Com a crescente preocupação com a privacidade dos dados e a concentração de poder nas mãos de poucas empresas e organismos, torna-se cada vez mais evidente a necessidade de uma internet mais descentralizada e transparente. Para que essas tendências se tornem uma realidade, é necessário um esforço conjunto de governos, empresas e sociedade.

À medida que as diferentes tecnologias moldam o mundo do trabalho, devemos manter um olhar atento ao impacto nas pessoas e no seu bem-estar. Devemos cultivar um ambiente em que a tecnologia está ao serviço do progresso, do sucesso e principalmente da felicidade humana. ●

WALL STREET ENGLISH

ENSINO DIFERENCIADOR E INOVADOR

QUASE 50 ANOS DE INOVAÇÃO EM PORTUGAL COM UM MÉTODO ÚNICO E COM RESULTADOS GARANTIDOS NO ENSINO DA LÍNGUA INGLESA

A inovação está no ADN do Wall Street English desde a sua nascença. Então Wall Street Institute, a marca surge em Itália, no ano de 1972 pelas mãos do italiano Luigi Tiziano Peccenini que, em conjunto com o seu colega Luciano Biondo, criou o método de Blended Learning. Diferenciando-se do método de ensino tradicional, que a maioria dos leitores pôde experienciar durante a sua infância, adolescência ou vida adulta, este método combina vários formatos de ensino num só ciclo de estudo que visa ensinar inglês aos alunos da mesma forma que, em crianças, aprenderam a sua primeira língua. Este ciclo de aprendizagem, que se repete ao longo de 20 níveis, inicia-se com sessões autodidáticas e digitais que, ao longo dos mais diversos temas e em vídeo, convidam o aluno a ouvir, repetir, ler, escrever e, finalmente, falar. As sessões são intercaladas com exercícios práticos realizados em manuais escolares e aulas em turmas reduzidas e acompanhadas por diferentes professores, sejam estas de avaliação, gramática ou prática da oralidade. Cumpridas as aulas necessárias para concluir o ciclo de estudo e avançar de nível, o aluno é avaliado, em aula, pelo professor e pode ainda marcar aulas extra para trabalhar os pontos de melhoria identificados pelo mesmo.

Criado há mais de 50 anos, este método continua hoje a ser aplicado nas escolas do, agora, Wall Street English que, está já presente em mais de 30 países espalhados por todo o Mundo. Este método de en-

sino único e inovador confere, desde então à marca, a vantagem competitiva sustentada que lhe permite estar entre os líderes mundiais no ensino da língua inglesa.

«Na história do Wall Street English a inovação tem um papel fundamental na criação de um serviço diferenciado que conquista a preferência dos consumidores pelas mais diversas razões. Sem horários fixos e aulas repetitivas, o nosso método não só se ajusta às agendas exigentes dos nossos alunos adultos, como lhes permite estudar ao seu ritmo e à velocidade a que a sua motivação deixar. Não há períodos lectivos, nem inscrições abertas: as portas das nossas escolas estão abertas durante todo o ano e qualquer um pode vir experimentar!», sublinhou Darren Swan, CEO do Wall Street English em Portugal.

NA HISTÓRIA DO WALL STREET ENGLISH A INOVAÇÃO TEM UM PAPEL FUNDAMENTAL NA CRIAÇÃO DE UM SERVIÇO DIFERENCIADO QUE CONQUISTA A PREFERÊNCIA DOS CONSUMIDORES PELAS MAIS DIVERSAS RAZÕES

INOVAÇÃO NO SERVIÇO

Se o método de ensino se mantém o mesmo desde há 50 anos, os conteúdos, e respectivos formatos, deste sistema de aprendizagem único têm vindo a sofrer várias alterações ao longo dos anos. Em Portugal, há cerca de seis anos, todos os conteúdos didácticos digitais foram actualizados para um formato de vídeo mais dinâmico que, em muito se assemelha a uma série televisiva que facilmente assistiríamos sentados no sofá, através da nossa televisão ou mesmo do portátil. Esta espécie de série relata a história de um grupo de amigos, de diferentes nacionalidades, que tentam vingar na vida, em Nova Iorque. São conteúdos divertidos com os quais o aluno facilmente se identifica e que pretendem ensinar inglês através de situações da vida real – situações em que o aluno se encontrará certamente quando precisar de aplicar o inglês.

«Beneficiamos de uma enorme rede de talento e experiência espalhada por todo o Mundo. Com isso usufruímos de economias de escala na aquisição de tecnologia e know-how que nos permite ir ao encontro das aceleradas mudanças no comportamento dos consumidores. Se há 15 anos, a vertente de estudo digital não estava entre as favoritas dos alunos portugueses, hoje, que em vídeo é possível realizar as aulas em ambiente responsive, através de um tablet ou smartphone, esta é já uma das componentes preferidas pelos alunos. Procuramos sempre que possível utilizar as novidades do mercado e a sofisticação da tecnologia para melhorar a experiência e aprendizagem dos nossos alunos. É exemplo disso uma ferramenta que integrámos, em 2019, nos exercícios de reading, permitindo aos alunos obter feedback em tempo real quanto à sua pronúncia, através de inteligência artificial. Para além disso, hoje é possível estudar 100% online com a nova Digital Classroom que integrámos no nosso produto desde a pandemia. Os alunos podem aprender inglês onde e quando quiserem, alternando entre aulas presenciais e online consoante a sua preferência», refere Diogo Pereira, director de Marketing.

INOVAÇÃO E A APOSTA NAS PESSOAS PARA SUSTER A LIDERANÇA E CONFERIR CRESCIMENTO NA ERA DIGITAL

Nos dias de hoje, facilmente encontramos no mercado variadas soluções de CRM que podemos integrar com os nossos sistemas de forma a gerir a nossa actividade comercial. No entanto, para comandar o crescimento de uma rede com já 36 escolas em Portugal, a equipa do Wall Street English apostou desde cedo na criação do seu próprio CRM – uma ferramenta criada internamente e de raíz para garantir uma gestão eficiente da sua carteira comercial. Em Portugal, a marca tem sido também pioneira na aposta em marketing digital, apostando uma percentagem significativa e crescente do seu budget anual na aquisição de novos clientes por esta via. Para garantir eficácia, a equipa de gestão do Wall Street English tem inovado também através da aposta na integração de talento nas mais diversas áreas da gestão, tendo criado até, e há mais de 20 anos, o seu próprio call-center que optimiza os pedidos de contacto provenientes de todo o país. Talvez seja por esta razão que, de entre os vários países em que o Wall Street English está presente, Portugal seja aquele que mais esco-

las de inglês possui por habitante.

«Para termos bons resultados e conseguirmos continuar a crescer não podemos limitar-nos a ter um serviço diferenciado. É fundamental inovar através do investimento em novo talento e boas pessoas, porque sejam estas pessoas colaboradores internos ou fornecedores externos, constituem parte de uma equipa com a qual é essencial construir uma relação duradoura e de confiança. Só assim se conseguem criar sistemas estáveis e, consequentemente, implementar estratégias vencedoras e sustentáveis que nos garantam a prestação de um serviço de excelência a uma grande escala», explica Nuno Rosado, CIO.

GARANTIR A SATISFAÇÃO DOS ALUNOS

Em 2023, o Wall Street English foi reconhecido pelos consumidores portugueses com o Prémio Cinco Estrelas, na categoria de Escolas de Línguas e pelo oitavo ano consecutivo. Para além da aposta em equipas constituídas por profissionais de alta qualidade, implementação de best practices por toda a rede e desenvolvimento de várias sessões de formação ao longo do ano, o Wall Street English tem apostado também em inovar nas métricas de qualidade com que ausculta, por um lado, as opiniões dos seus alunos e por outro, a performance das suas equipas. Desta forma e, mais uma vez com o apoio de novos sistemas mas também de novas práticas implementadas por course consultants, que acompanham diariamente a evolução dos seus alunos, foi possível estabelecer novos processos que garantem padrões de qualidade de excelência, transversais a todas as escolas.

» Em Portugal, há cerca de seis anos, todos os conteúdos didácticos digitais foram actualizados para um formato de vídeo mais dinâmico que, em muito se assemelha a uma série televisiva que facilmente assistiríamos sentados no sofá

«É preciso ir além das nossas tarefas diárias para conseguir criar novas formas de medir e garantir a qualidade do serviço que prestamos. Aqui, mais do que perceber as preferências dos nossos alunos temos que nos focar nos pontos que possam estar a criar frustração na aprendizagem e que de alguma forma limitam o seu progresso no seu curso de inglês. Não podemos em momento algum esquecer-nos que este é o nosso maior propósito: ajudar o nosso cliente a atingir o objectivo a que se propôs quando escolheu o Wall Street English para estudar inglês. Implementámos nova formas de identificar os alunos que estão a ficar para trás no seu percurso, perceber a sua razão e de agir com rapidez para que o aluno regresse à escola e se sinta motivado. Isto só é possível com um trabalho de acompanhamento personalizado e diário no qual as nossas equipas são incansáveis. A satisfação dos nossos alunos é a chave para a obtenção de sucesso no curso de inglês. E só esse sucesso permitirá suster e conferir crescimento no mercado», considera Rui Cruz, COO.

QUASE 30 ANOS A INOVAR EM PORTUGAL

Em 2025, o Wall Street English celebra 30 anos de actividade em Portugal. Com 36 escolas espalhadas por todo o país, a marca orgulha-se de já ter ensinado inglês a mais de 300 000 alunos bem-sucedidos. Com um crescimento sólido e um número record de alunos activos, graças à inovação e à aposta forte na tecnologia, o Wall Street English conseguiu já superar os resultados pré-pendemia em 2022. Desde a criação do seu método de ensino há 50 anos atrás, à manutenção de um serviço de qualidade que se adapta às novas tendências digitais de consumo, o Wall Street English reconhece e aposta, desde sempre, na inovação como um dos principais pilares de crescimento. O espírito de mudança e renovação que pauta o modelo de gestão desta empresa, transborda também para a configuração das escolas. Aí, sentimos que também os seus alunos, em busca de concretizar os seus sonhos, encontram no inglês a solução de transformação que lhes permite conectar, compreender e vingar num mundo cada vez mais competitivo. Neste mundo em mudança constante, gerir a inovação nas marcas é crucial e, neste caso, é também em busca desta possibilidade de inovação, pessoal ou profissional, que os alunos procuram aprender inglês e escolhem o Wall Street English. ●

O briefing é às 9am mas antes fazemos um meet and greet com o cliente. Envias invite?

Wall Street English®

Dá resposta ao inglês.

ONLINE, PRESENCIAL OU AMBOS

808 20 40 20

wsenglish.pt

PRÉMIO CINCO ESTRELAS 2023