

# BANCA E FINTECHS



APOIOS:



**CELFOCUS**





ENQUADRAMENTO

# A NOVA EXPERIÊNCIA FINANCEIRA

A RELAÇÃO ENTRE CLIENTES  
E SERVIÇOS FINANCEIROS  
MUDOU PROFUNDAMENTE  
NOS ÚLTIMOS ANOS



# M

ais do que produtos ou taxas competitivas, o que hoje distingue as instituições é a experiência que conseguem proporcionar em cada interação. Num contexto em que a digitalização acelerou expectativas e hábitos, a simplicidade, a rapidez e a personalização tornaram-se

critérios decisivos na forma como empresas e consumidores escolhem e utilizam serviços financeiros. A banca vive, por isso, um momento de transformação estrutural. A evolução tecnológica trouxe novas possibilidades, mas também novos padrões de exigência. Processos que antes exigiam deslocações a uma agência passaram a ser resolvidos em minutos através de aplicações digitais.

Neste cenário, a experiência financeira deixou de ser apenas uma questão de interface ou de conveniência tecnológica. Passou a envolver todo o ecossistema que sustenta o funcionamento do sector: plataformas de pagamento, sistemas de verificação e segurança, soluções de análise de dados, serviços de apoio ao cliente ou infraestruturas tecnológicas que garantem a fluidez das operações.

É neste espaço que muitas organizações têm vindo a ganhar relevância. Empresas especializadas em tecnologia, consultoria, infraestruturas digitais ou serviços de suporte desempenham hoje um papel determinante na modernização do sector financeiro. Ao desenvolver soluções que aumentam a eficiência operacional, reforçam a segurança ou simplificam processos, contribuem para melhorar a experiência dos clientes finais.

Ao mesmo tempo, a crescente digitalização trouxe desafios adicionais. A gestão de grandes volumes de dados, a prevenção de fraude, a conformidade regulatória e a necessidade de manter sistemas resilientes e seguros tornaram-se prioridades permanentes. As instituições financeiras procuram, por isso, parceiros capazes de combinar inovação tecnológica com conhecimento profundo das exigências do sector.

A evolução da experiência financeira resulta, assim, de uma transformação colectiva. Mais do que uma mudança protagonizada apenas pelas instituições financeiras, trata-se de um processo que envolve um conjunto alargado de organizações que desenvolvem tecnologia, criam soluções especializadas ou apoiam a modernização das operações.

Num sector onde a confiança continua a ser um activo essencial, a capacidade de oferecer serviços simples, seguros e adaptados às necessidades dos utilizadores será cada vez mais determinante. A experiência financeira tornou-se um factor estratégico e continuará a orientar a evolução do sector nos próximos anos, à medida que novas tecnologias, modelos de colaboração e expectativas dos clientes continuam a redefinir a forma como lidamos com o dinheiro no dia-a-dia. ●

# FoodDesign<sup>LAB</sup>

In+Kn+Ex

Promover a mudança  
e a inovação alimentar



Desenvolvimento de Produtos,  
Receitas e Menus

Criação de Experiências  
Gastronómicas

Chef em Casa e Jantares Pop Up

Seminários, Conferências e Palestras

Marca, Embalagem,  
Food Styling e Fotografia

Workshops, Formação, Consultoria  
e Cursos de Curta Duração



we provide

**Kn**

Knowledge

we provide

**In**

Innovation

we provide

**Ex**

Experiences



BLUE SCREEN

# AUTOMAÇÃO E SEGURANÇA NA RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

A BLUE SCREEN IT SOLUTIONS DESENVOLVEU O LEGAL MANAGEMENT SYSTEM (LMS), UMA SOLUÇÃO FOCADA NA GESTÃO DE PROCESSOS JURÍDICOS RELACIONADOS COM A RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

**J**á na sua terceira versão, este software foi concebido para apoiar organizações com um volume significativo de processos judiciais em tramitação, incluindo instituições financeiras que optem por gerir internamente essas operações ou por terceirizá-las a parceiros externos.

A mais recente versão do LMS incorpora tecnologia que otimiza todo o ciclo da recuperação de crédito, desde o pré-contencioso até ao acompanhamento de insolvências ou processos de reestruturação. Na fase inicial, a plataforma facilita a automatização de tarefas, como o envio de notificações e o acompanhamento das cobranças, garantindo uma maior eficiência na gestão interna. Posteriormente, quando os processos passam para os advogados, o sistema permite uma interacção mais estreita entre estes e as entidades credoras, assegurando a automatização de procedimentos e o envolvimento de todos os intervenientes no processo. «Através do LMS, conseguimos garantir um acompanhamento transversal, incluindo a gestão de pagamentos, de forma eficiente», afirma Frederico Faria de Oliveira, managing founder da Blue Screen IT Solutions.

Além de otimizar operações e reduzir riscos, a plataforma está em conformidade com as regula-

mentações do sector, garantindo a segurança no armazenamento de dados e controlos rigorosos de acesso.

O LMS assegura ainda a interoperabilidade entre diferentes plataformas, facilitando processos complexos que exigem colaboração entre várias entidades e departamentos. A automatização e centralização de dados permitem um acompanhamento mais eficaz e garantem que todas as partes envolvidas possam actuar de forma sincronizada e atempada.

Do mesmo modo, a parceria entre a Blue Screen IT Solutions e a OutSystems tem sido fundamental para a capacidade da empresa em oferecer soluções eficazes ao sector bancário e financeiro, onde a agilidade, a segurança e a escalabilidade são factores críticos. O LMS destaca-se não apenas pela sua robustez tecnológica, mas também pelo foco na satisfação dos utilizadores internos, garantindo um elevado nível de personalização para responder às necessidades específicas de cada organização.

«A nossa solução SaaS permite uma customização profunda para se adaptar aos desafios do sector, enquanto a parceria com a OutSystems possibilita desenvolvimentos à medida com metodologia Agile, reduzindo significativamente o tempo de implementação», ex-



» Frederico Faria de Oliveira,  
managing founder da Blue  
Screen IT Solutions

plica Frederico Faria de Oliveira. A utilização desta plataforma de desenvolvimento aplicacional assegura ainda que o LMS possa ser actualizado rapidamente para cumprir requisitos regulatórios e jurídicos, garantindo sempre conformidade com as normativas do sector.

A abordagem de desenvolvimento ágil adoptada pela Blue Screen IT Solutions responde directamente às exigências de transformação digital do sector financeiro, privilegiando a flexibilidade, a adaptação contínua e a entrega rápida de soluções. A estabilidade da equipa, aliada a mais de uma década de experiência na implementação de projectos tecnológicos para este sector, tem sido um factor determinante para o sucesso da empresa. ●



## Gestão de Processos de Dívida

- ✓ Centraliza e apoia todos os meios comuns ou alternativos de cobrança pré e judicial
- ✓ Gere a tramitação dos vários mecanismos processuais, pessoais e contabilísticos



Gestão segmentada de carteiras de crédito



Tratamento de contencioso de larga escala



Automatização de workflow



Informação de gestão com qualidade e na medida certa



Centralização e integração dos processos





CELFOCUS

# *BANCA AI-NATIVE: INOVAR PROTEGENDO A CONFIANÇA*



A REVOLUÇÃO TRAZIDA PELA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, EM PARTICULAR PELA IA GENERATIVA E PELA IA BASEADA EM AGENTES, DEIXOU DEFINITIVAMENTE DE SER UMA PROMESSA FUTURISTA NO SECTOR BANCÁRIO



## NATIVOS

«NÃO SE TRATA APENAS DE AUTOMATIZAR OU ACELERAR O QUE JÁ EXISTE, MAS DE REPENSAR O PRÓPRIO MODELO OPERACIONAL PARA QUE OS BANCOS SEJAM AI-NATIVE BY DESIGN»

# CELCOCUS

**H**oje, num contexto económico e tecnológico cada vez mais complexo e volátil, a capacidade de um banco competir, diferenciar-se e crescer está directamente ligada à forma como integra a IA nos seus processos, serviços e mecanismos de decisão, de modo eficaz, ético, transparente e seguro.

Tal como a transformação digital das últimas duas décadas implicou a reformulação profunda de processos manuais e modelos operacionais, esta nova vaga de transformação impulsionada pela IA exige um redesenho ainda mais estrutural do negócio. Não se trata apenas de automatizar ou acelerar o que já existe, mas de repensar o próprio modelo operacional para que os bancos sejam AI-native by design, num paradigma em que a IA está integrada nas funções core, com níveis crescentes de autonomia.

Historicamente, a IA teve um papel sobretudo de suporte, aplicado a domínios específicos como, por exemplo, o score de crédito e análise de risco ou a segmentação de clientes. Hoje, embora abordagens mais clássicas de IA continuem a fazer sentido em vários casos de uso, esta realidade está a mudar de forma acelerada e estrutural.

O potencial transformador é significativo. Desde o aumento da eficiência operacional, através da simplificação e optimização de processos, até à libertação das equipas para actividades de maior valor acrescentado, onde o julgamento humano, a criatividade e a relação com o cliente são verdadeiramente diferenciadores. Em estágios mais avançados, começam já a emergir modelos de next generation operations, com operações altamente automatizadas – ou mesmo autónomas – suportadas por IA, em áreas como underwriting ou contact centers.

As aplicações concretas multiplicam-se e têm impacto directo no negócio. Modelos preditivos cada vez mais sofisticados reforçam a capacidade de prevenção de fraude e de ciberataques, identificando padrões anómalos emergentes em tempo real e mitigando riscos antes de estes se materializarem. Também nas áreas de risco e compliance, modelos

mais assertivos e transparentes, suportados por princípios de IA explicável, permitem ganhos de eficiência relevantes, nomeadamente na prevenção de branqueamento de capitais, na detecção de comportamentos emergentes e na redução significativa de falsos positivos. Agentes conversacionais e ferramentas de linguagem natural elevam o nível do atendimento automatizado, funcionando como verdadeiros advisors digitais e melhorando significativamente

vezes alavancadas por modelos de Open Banking. A utilização de dados sintéticos, gerados através de IA, assume aqui um papel particularmente relevante, permitindo o desenvolvimento e validação de modelos avançados sem expor dados sensíveis, ultrapassando barreiras de privacidade, segurança e conformidade regulatória.

Apesar de todo este potencial, diversos estudos de mercado continuam a mostrar que muitas instituições têm dificuldade em

**«O POTENCIAL TRANSFORMADOR É SIGNIFICATIVO, DESDE O AUMENTO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL ATÉ À LIBERTAÇÃO DAS EQUIPAS PARA ACTIVIDADES DE MAIOR VALOR ACRESCENTADO»**

a experiência do cliente. Paralelamente, a análise avançada de dados potencia uma segmentação mais precisa, a antecipação de necessidades e a criação de ofertas «hiperpersonalizadas» em tempo real, contribuindo para a retenção de clientes e o crescimento das receitas.

Num contexto mais alargado, a IA pode também assumir um papel catalisador na evolução do sector financeiro, facilitando a colaboração entre banca tradicional e fintechs. Neste ecossistema de inovação, os bancos combinam escala, solidez e credibilidade com a agilidade das fintechs, muitas

transformar iniciativas de IA em resultados concretos e mensuráveis para o negócio. A razão não é apenas tecnológica. É estrutural.

A adopção de IA em escala, neste contexto de Next-Generation Intelligence, levanta desafios técnicos, ambientais, organizacionais e regulatórios, particularmente num sector altamente regulado como a banca. O enquadramento regulatório europeu — nomeadamente o EU AI Act — acrescenta exigência, mas não deve ser encarado como um entrave à inovação. Pelo contrário, uma abordagem clara à gestão do risco e à utilização responsável e transparente da IA



» Sofia Esteves,  
Data & Analytics  
Executive  
Director  
da Celfocus

são críticas, a consolidação de plataformas modernas de dados, suportadas por modelos robustos de governação, não é opcional. Outro aspecto absolutamente crítico prende-se com a eficiência energética, nomeadamente a pegada de carbono, e com o controlo e optimização do consumo dos recursos que suportam a IA. Arquitecturas modernas e eficientes, concebidas desde a origem com princípios como FinOps, são a base para uma evolução sustentável e responsável das iniciativas de IA.

Em síntese, inovar com IA na banca, mantendo a confiança e gerando valor real para o negócio, exige foco em quatro pilares fundamentais: a priorização clara das iniciativas de IA alinhadas com os objectivos estratégicos e com retorno mensurável; a adopção ética e responsável da IA; uma plataforma de dados moderna, fiável, segura e bem governada; e uma cultura organizacional resiliente, preparada para a mudança.

Num sector sujeito a disrupções cada vez mais frequentes, a resiliência organizacional, entendida não apenas como robustez tecnológica, mas também como maturidade cultural e capacidade de adaptação, será um factor decisivo de diferenciação.

A IA não é apenas mais uma vaga tecnológica. É uma mudança estrutural, comparável ao surgimento da Internet, e a forma como as instituições a integram hoje definirá a sua relevância no sistema financeiro de amanhã. ●

é um factor crítico para reforçar o activo mais valioso do sector financeiro: a confiança.

O caminho para uma organização tornar-se AI-native implicará também uma transformação cultural profunda. A IA deverá ter um efeito multiplicador sobre o talento existente, mas exige novas formas de trabalhar, maior literacia em IA e o desenvolvimento contínuo de novas competências. A capacidade de gerir esta mudança, investindo

em formação interna, atrair perfis híbridos e criando estruturas que promovam colaboração entre unidades de negócio e tecnologia, é um passo que separa projectos experimentais de iniciativas que trazem vantagem competitiva real.

Outro requisito incontornável é a qualidade dos dados. Dados fragmentados, incompletos ou inacessíveis comprometem qualquer iniciativa de IA. No contexto bancário, onde a confidencialidade, a precisão e a rastreabilidade



«A IA NÃO É APENAS MAIS UMA VAGA TECNOLÓGICA. É UMA MUDANÇA ESTRUTURAL, COMPARÁVEL AO SURGIMENTO DA INTERNET»

# Assine já!

Assine a  
**MARKETEER**  
1 ano (12  
edições), por  
48,60 euros



**48,60\***  
euros

Assinatura 1 ano (12 edições): 48,60 euros; assinatura 2 anos (24 edições): 86,40 euros.

\* Preços válidos para Continente e Ilhas.

Para mais informações ligue 210 123 400 ou email [assinaturas@multipublicacoes.pt](mailto:assinaturas@multipublicacoes.pt).

Assine já em: <https://assinaturas.multipublicacoes.pt/>

Siga-nos em





COFIDIS

# CRÉDITO, TECNOLOGIA E CONFIANÇA NO CENTRO DA NOVA RELAÇÃO FINANCEIRA

A INTEGRAÇÃO ENTRE CRÉDITO, PAGAMENTOS E SERVIÇOS DIGITAIS ESTÁ A REDEFINIR A RELAÇÃO DOS CONSUMIDORES COM O SECTOR FINANCEIRO

**N**um sector financeiro em acelerada transformação, marcado pela convergência entre bancos, fintechs e plataformas digitais, a Cofidis tem vindo a reforçar o seu posicionamento enquanto operador especializado, mas com uma proposta cada vez mais abrangente. Ao fim de 30 anos de actividade em Portugal, a empresa procura afirmar-se como um parceiro financeiro relevante no quotidiano dos consumidores, ajustando-se a um ecossistema onde a tecnologia, a experiência e a confiança se tornaram indissociáveis.

Essa evolução traduz-se numa estratégia centrada na utilidade prática das soluções e na capacidade de

responder a diferentes momentos da vida financeira. Como explica Marta Oliveira, directora de Marketing e Clientes da Cofidis Portugal, «a Cofidis posiciona-se como um operador financeiro especializado, com uma proposta cada vez mais integrada e orientada para a utilidade real na vida das pessoas». Num contexto em que os modelos tradicionais se

diluem e as fronteiras entre actores se esbatem, a responsável sublinha que «a evolução do sector reforça a importância de modelos que conciliem eficiência tecnológica com proximidade e confiança».

A adaptação a este novo paradigma tem implicado uma transformação progressiva do modelo de negócio, particularmente ao





## TECNOLOGIA

«A TECNOLOGIA DEVE CRIAR VALOR E SIMPLIFICAR PROCESSOS, MAS NUNCA SUBSTITUIR O ACONSELHAMENTO HUMANO OU COMPROMETER A RELAÇÃO DE CONFIANÇA»



nível da integração entre crédito, pagamentos e serviços digitais. A experiência financeira deixou de ser fragmentada e passou a estar integrada na própria jornada de consumo, exigindo soluções mais simples e disponíveis em tempo real. «O cliente procura hoje soluções mais simples, disponíveis no contexto da sua jornada de con-

» «A Cofidis posiciona-se como um operador financeiro especializado, com uma proposta cada vez mais integrada e orientada para a utilidade real na vida das pessoas»

sumo e ajustadas ao seu ritmo de vida», refere Martta Oliveira, enquadrando a aposta da empresa numa lógica omnicanal que combina diferentes pontos de contacto e momentos de decisão.

Este movimento tem sido acompanhado por uma diversificação da oferta e por um investimento contínuo na criação de experiências mais fluidas e consistentes. A integração entre produtos financeiros e serviços digitais permite à Cofidis reforçar a sua relevância num mercado cada vez mais competitivo, onde a conveniência e a personalização são factores determinantes na escolha dos consumidores.

No centro desta transformação está o investimento tecnológico, orientado para a simplificação e aceleração dos processos. A digitalização das jornadas de contratação, a automatização de tarefas operacionais e o desenvolvimento de plataformas capazes de suportar decisões rápidas e informadas são hoje prioridades estratégicas. «O principal foco de investimento está na simplificação e aceleração dos processos, garantindo simultaneamente maior personalização e segurança», explica a responsável, acrescentando que «o objectivo é reduzir fricção ao longo da experiência e reforçar a confiança do cliente».

A análise de dados assume neste contexto um papel cada vez mais relevante. A sua aplicação permite melhorar a avaliação de risco, reforçar os mecanismos de prevenção de fraude e antecipar necessidades dos clientes, contribuindo para uma maior eficácia na tomada de decisão. Ainda assim,

a Cofidis procura enquadrar estas tecnologias dentro de princípios rigorosos. «A tecnologia deve criar valor e simplificar processos, mas nunca substituir o aconselhamento humano ou comprometer a relação de confiança», afirma Martta Oliveira, sublinhando que a transparência, a ética, a segurança e a protecção do consumidor são critérios essenciais na sua utilização.

A integração de soluções financeiras em contextos de compra, nomeadamente através de modelos de financiamento diferido, constitui outra das tendências estruturais do mercado. O crescimento das finanças incorporadas e de soluções como o pagamento fraccionado reflecte uma mudança no comportamento dos consumidores, que procuram maior flexibilidade e controlo na gestão do orçamento. Este movimento está a redefinir o papel do crédito ao consumo e a exigir novas abordagens ao nível da experiência e da responsabilidade. «A evolução das soluções de pagamento fraccionado deve ser analisada numa perspectiva de equilíbrio entre conveniência e sustentabilidade», defende Martta Oliveira, num enquadramento em que a regulação europeia se torna progressivamente mais exigente, reforçando aspectos como a avaliação de solvabilidade, a clareza da informação e a protecção ao longo de todo o ciclo de vida do crédito.

Neste cenário, as parcerias assumem um papel central na estratégia de inovação e crescimento. A colaboração com retalhistas e plataformas digitais permite acelerar o desenvolvimento de so-



luções, ampliar a presença em novos contextos de consumo e criar experiências mais integradas para clientes e parceiros. Esta lógica de colaboração combina a experiência da Cofidis no crédito responsável e na gestão de relações de longo prazo com a agilidade e especialização tecnológica de novos intervenientes.

Apesar da crescente digitalização, a empresa mantém uma visão clara sobre a importância da proximidade. Em vez de optar por um modelo exclusivamente digital, a Cofidis aposta numa integração inteligente entre tecnologia e contacto humano, reconhecendo que os clientes valorizam autonomia, mas continuam a procurar aconselhamento nos momentos mais relevantes. «O futuro não passa por uma escolha entre digital e proximidade, mas pela integração inteligente destas dimensões», afirma Martta Oliveira, destacando a importância de um modelo em que cada cliente pode escolher como quer interagir.

A evolução tecnológica decorre, contudo, num enquadramento altamente regulado, onde a inovação tem de coexistir com exigências rigorosas de compliance, protecção de dados e supervisão. Na Cofidis, cada desenvolvimento é acompanhado por processos de governação e controlo que garantem transparência, segurança e conformidade legal. A tecnologia surge como um instrumento de apoio à decisão, contribuindo para tornar os processos mais simples e eficientes, sem substituir a dimensão relacional.

>> Martta Oliveira,  
directora de  
Marketing e  
Clientes da  
Cofidis Portugal

A literacia financeira assume igualmente um papel estruturante nesta estratégia, sobretudo num contexto em que a digitalização pode acentuar desigualdades no acesso à informação. A empresa tem vindo a investir em iniciativas que procuram tornar a informação financeira mais clara e acessível, contribuindo para decisões mais informadas. Projectos como o Contas Conosco, uma plataforma digital com conteúdos pedagógicos sobre gestão financeira pessoal, ou o Cofidis Traduz, que simplifica con-

ceitos e desmistifica a linguagem associada ao crédito, são exemplos concretos desse compromisso. «O objectivo é garantir que a inovação tecnológica não cria barreiras, mas antes contribui para um sistema financeiro mais inclusivo e transparente», sublinha a responsável.

Num contexto económico exigente, a Cofidis tem ajustado a sua oferta com foco na flexibilidade e na adequação às diferentes realidades financeiras dos clientes. Isso traduz-se em propostas mais personalizadas, maior transparência nas condições e um acompanhamento próximo ao longo de todo o ciclo de vida do crédito. Paralelamente, mantém uma abordagem prudente na gestão de risco, procurando equilibrar a concretização de projectos pessoais com a sustentabilidade financeira das famílias e da própria organização.

Olhando para o futuro, o sector do crédito ao consumo deverá continuar a evoluir no sentido de uma maior integração com meios de pagamento e plataformas digitais, de uma personalização crescente baseada em dados e de um reforço das exigências regulatórias. Neste cenário, a Cofidis pretende consolidar o seu papel como parceira financeira próxima e responsável, acompanhando os clientes ao longo das suas decisões. «A ambição passa por continuar a desenvolver soluções úteis e inovadoras, que combinem eficiência digital com acompanhamento humano», conclui Martta Oliveira, apontando para um ecossistema financeiro mais claro, sustentável e centrado nas pessoas. ●





INFORME-SE EM  
**COFIDIS.PT**

Cofidis, registada no BdP com o n.º 921

**QUEM ESTÁ  
SEGURO DE SI,  
ESTÁ SEGURO  
CONNOSCO.**

Cofidis supervisionada  
pelo Banco de Portugal  
desde 1996.

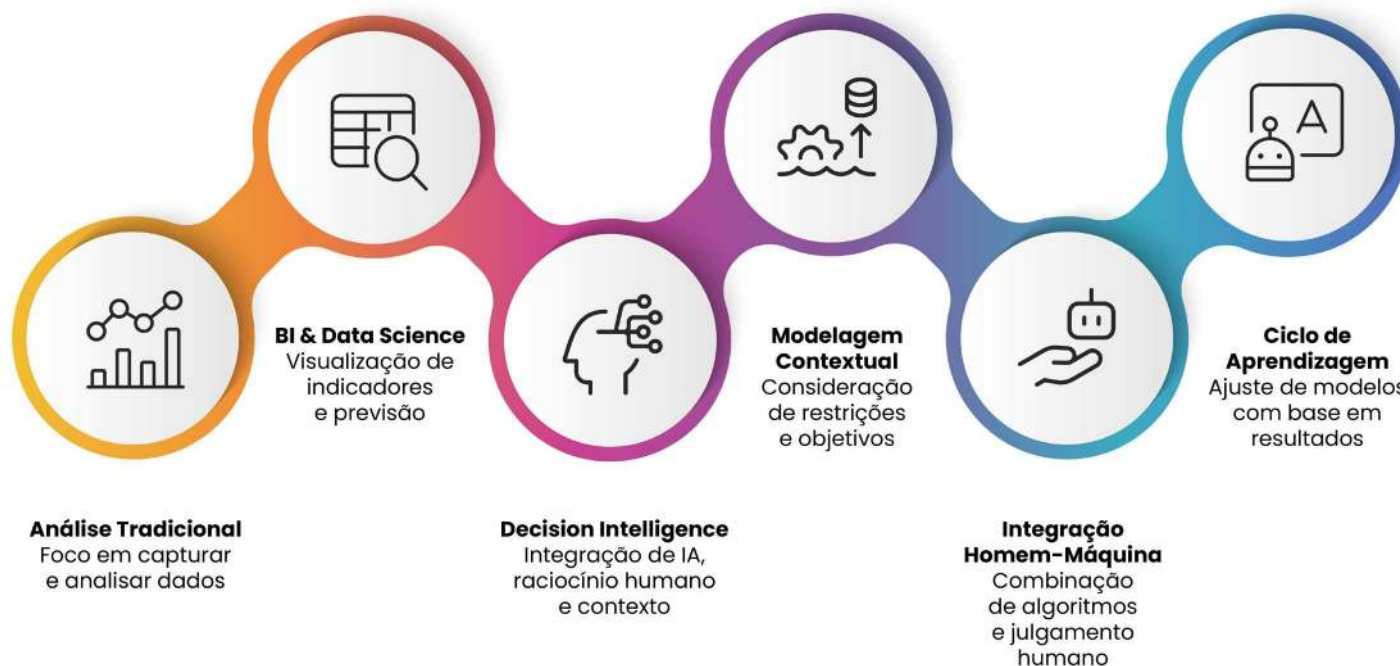


Catarina Furtado

MIND SOURCE

# DECISION INTELLIGENCE

A PRÓXIMA ETAPA DA TRANSFORMAÇÃO DATA-DRIVEN



**N**os últimos anos, empresas de todos os sectores iniciaram uma corrida pela transformação digital e pelo uso estratégico de dados. Investiram em plataformas de análise, equipas de ciência de dados e infra-estrutura de Big Data. No entanto, muitas ainda enfrentam um desafio central: como transformar dados em decisões realmente eficazes. É nesse ponto que surge a Decision Intelligence (DI), uma nova abordagem que

promete relacionar a inteligência artificial, o raciocínio humano e o contexto organizacional para elevar a maturidade data-driven a um novo nível.

## DA ANÁLISE À DECISÃO: O SALTO EVOLUTIVO

Durante a primeira década da transformação orientada por dados, o foco esteve em capturar e analisar grandes volumes de informação.

Soluções de business intelligence (BI) ajudaram as empresas a visualizar indicadores, enquanto a ciência de dados procurava prever cenários com modelos estatísticos e de machine learning. Contudo, em muitos casos, o ciclo de decisão ainda dependia fortemente da intuição dos gestores ou de processos manuais e lentos.

A Decision Intelligence propõe um salto qualitativo. Em vez de



## BUSINESS INTELLIGENCE

SOLUÇÕES DE BI AJUDARAM AS EMPRESAS A VISUALIZAR INDICADORES, ENQUANTO A CIÊNCIA DE DADOS PROCURAVA PREVER CENÁRIOS COM MODELOS ESTATÍSTICOS E DE MACHINE LEARNING



apenas analisar o passado, orienta o presente e o futuro das decisões empresariais. Trata-se de uma disciplina que combina ciência dos dados, teoria da decisão, engenharia de sistemas de informação e ciências cognitivas. O objectivo é compreender, modelar e otimizar o processo de decisão de ponta a ponta, desde a recolha dos dados até a acção executável, passando pela simulação de impactos e pela explicação dos resultados.

### O QUE DIFERENCIA A DECISION INTELLIGENCE

Na prática, a DI é uma evolução do paradigma analítico tradicional. Enquanto o BI e a ciência de dados concentram-se em entender “o que aconteceu” e “o que pode acontecer”, a DI responde a uma questão mais estratégica: “o que devemos fazer e porquê”.

### TRÊS CARACTERÍSTICAS TORNAM-NA SINGULAR:

- 1.** Modelagem contextual das decisões: Em vez de tratar dados de forma isolada, a DI considera o contexto do problema, as restrições do negócio, os riscos e os objectivos organizacionais.
- 2.** Integração homem-máquina: A tomada de decisão é um processo híbrido. A DI reconhece que, embora os algoritmos possam otimizar probabilidades, o julgamento humano é essencial para interpretar nuances éticas, sociais e culturais.
- 3.** Ciclo contínuo de aprendizagem: Cada decisão torna-se um novo dado. A organização aprende com o resultado das acções e ajusta os

seus modelos progressivamente, aproximando-se de uma cultura de feedback inteligente.

### COMO A DECISION INTELLIGENCE ACTUA NA PRÁTICA

Imagine uma cadeia de retalho que precisa de definir o mix de produtos ideal para cada loja. O BI tradicional pode mostrar as vendas passadas e prever a procura futura para cada item. A

## O OBJECTIVO É COMPREENDER, MODELAR E OPTIMIZAR O PROCESSO DE DECISÃO DE PONTA A PONTA, DESDE A RECOLHA DOS DADOS ATÉ A ACÇÃO EXECUTÁVEL, PASSANDO PELA SIMULAÇÃO DE IMPACTOS E PELA EXPLICAÇÃO DOS RESULTADOS

Decision Intelligence, por outro lado, combina essas previsões com regras de stock, margem de lucro, objectivos de sustentabilidade e dados externos (como clima e comportamento regional dos consumidores). Em seguida, o sistema simula cenários e recomendaria acções específicas, justificando o racional de cada escolha.

No sector financeiro, a Decision Intelligence pode aprimorar decisões de crédito e investimento, reduzindo vieses e melhorando a transparência algorítmica. Na

saúde, pode apoiar diagnósticos mais seguros e otimizar processos hospitalares. Na logística, ajuda a equilibrar o custo, tempo e impacto ambiental nas rotas de entrega. Em todos esses casos, o diferencial está na capacidade de transformar decisões complexas em processos explicáveis e replicáveis.

### TECNOLOGIAS IMPULSIONADORAS

A expansão da Decision Intelligence está ligada a quatro pilares tecnológicos:

- Inteligência Artificial e Machine Learning: fornecem a camada preditiva e prescritiva sobre grandes volumes de dados, permitindo recomendações automatizadas.
- Digital Twins e modelagem causal: criam representações digitais de sistemas reais para testar hipóteses e simular resultados antes da execução.
- Ferramentas de visual analytics e storytelling de dados: traduzem resultados complexos em narrativas compreensíveis, facilitando a adesão dos decisores.
- Automação e integração na cloud: ligam diferentes fontes de dados e garantem escalabilidade, segurança e gestão.

Estes componentes unem-se para formar um ecossistema inteligente, no qual as decisões podem ser auditadas, simuladas e aprimoradas continuamente.

### O FACTOR HUMANO E ÉTICO

Embora o conceito de inteligência de decisão pareça centrado na tecnologia, o seu sucesso depende fortemente das pessoas e da cultura



organizacional. Nenhum algoritmo substitui o senso crítico ou a responsabilidade ética. Empresas verdadeiramente data-driven não apenas recolhem dados, mas também incentivam a reflexão sobre como eles são usados.

A Decision Intelligence também amplia o debate ético. Se decisões automatizadas podem afectar vidas (por exemplo, na concessão de crédito, em políticas de preços ou em campanhas políticas), é imprescindível garantir transparência, explicabilidade e equidade. Isso exige auditorias algorítmicas, diversidade nas equipas de desenvolvimento e mecanismos de responsabilização.

### DESAFIOS PARA A ADOÇÃO

Implementar uma abordagem de Decision Intelligence não é trivial. Os principais obstáculos incluem:

- Fragmentação de dados e sistemas, que dificulta a criação de modelos integrados.
- Falta de maturidade analítica, que limita o entendimento sobre o valor real das decisões orientadas por dados.
- Resistência cultural, pois a adopção de recomendações baseadas em algoritmos exige confiança e mudança de mentalidade.
- Capacitação interdisciplinar, envolvendo cientistas de dados, engenheiros, estrategas e líderes de negócio num mesmo fluxo colaborativo.

Superar esses desafios requer uma estratégia gradual e multifuncional: começar com decisões de alto impacto e complexidade controlável, medir resultados e ex-



» Carlos Seguro de Carvalho, Executive Administrator da Mind Source

pandir o modelo conforme a organização amadurece.

### UM NOVO PAPEL PARA OS LÍDERES

Com a Decision Intelligence, o papel do líder transforma-se. O líder deixa de ser apenas um tomador de decisão experiente para se tornar num orquestrador de ecossistemas inteligentes. Mais do que interpretar folhas de cálculo, tem de entender a lógica dos modelos, questionar as premissas e avaliar implicações sociais e estratégicas.

Isso implica uma mudança de mentalidade: decisões passam a ser vistas não como eventos isolados, mas como activos organizacionais que geram valor cumulativo. Assim, cada decisão bem estruturada aumenta a aprendiza-

gem colectiva e fortalece a resiliência da empresa.

### O FUTURO: ORGANIZAÇÕES QUE APRENDEM A DECIDIR

A Decision Intelligence aponta para um futuro em que as empresas operam como organismos adaptativos, capazes de aprender com seu próprio processo decisório. Conforme as tecnologias de IA se tornam mais acessíveis e explicáveis, a fronteira entre análise e acção tende a desaparecer.

Em poucos anos, veremos surgirem plataformas de Decision Intelligence integradas nos sistemas de gestão empresarial, recomendando decisões em tempo real com base em dados internos e externos. Essas soluções tornarão o processo decisório mais previsível, transparente e escalável, um avanço que pode redefinir a vantagem competitiva no cenário global.

Se na era do Big Data o poder estava em quem possuía mais informação, na era da Decision Intelligence o poder estará em quem souber decidir melhor. A próxima etapa da transformação data-driven não se resume a tecnologia, mas à capacidade de combinar raciocínio humano, inteligência artificial e propósito estratégico para construir decisões mais informadas, responsáveis e eficazes.

Afinal, dados por si só não transformam organizações. O que transforma são as decisões certas, no momento certo, tomadas com base em conhecimento, contexto e consciência. ●



A DECISION INTELLIGENCE APONTA PARA UM FUTURO EM QUE AS EMPRESAS OPERAM COMO ORGANISMOS ADAPTATIVOS, CAPAZES DE APRENDER COM SEU PRÓPRIO PROCESSO DECISÓRIO