



APCC - Associação Portuguesa de  
Contact Center

THU 02 APR 2026 (GMT+1)

# Table of Contents

HEADLINE	OUTLET	PUBLISHED AT
Simplifica alerta para complicações	Jornal Da Madeira	Fri Mar 27 2026 (GMT+1)
Simplifica alerta para limitações no apoio ao Subsídio de Mobilidade	JM Madeira	Thu Mar 26 2026 (GMT+1)
Associação Portuguesa dos Contact Centers elege nova direcção	HR Portugal	Mon Mar 23 2026 (GMT+1)
Sérgio Carvalho, da Fidelidade, na primeira pessoa	ECO	Mon Mar 23 2026 (GMT+1)
Nova Direção da APCC toma posse com foco no futuro dos Contact Centers	Logística Moderna	Fri Mar 20 2026 (GMT+1)
APCC inicia novo mandato focado em crescimento, talento e...	Distribuição Hoje Online	Fri Mar 20 2026 (GMT+1)
12h20 Nova direcção da APCC toma posse com foco no futuro dos contact centers	Jornal Económico Online	Fri Mar 20 2026 (GMT+1)
Agilidade, Especialização e Humanização do Talento	Human Resources Portugal	Fri Mar 20 2026 (GMT+1)
Salesforce lança Agentforce Contact Center para unificar voz, IA e CRM	APDC	Wed Mar 18 2026 (GMT+1)
Salesforce reforça aposta em agentes de IA para contact centers	Empreendedor	Tue Mar 17 2026 (GMT+1)
Salesforce lança Agentforce Contact Center: o...	InforGames	Mon Mar 16 2026 (GMT+1)
IA: o mito da revolução imediata	VER	Thu Mar 12 2026 (GMT+1)
PARCEIRO PARA O TALENTO	Forbes (PT)	Mon Mar 09 2026 (GMT+1)
EDP-DXC TRANSFORMA IA EM OPERAÇÃO COM FÁBRICA DE MODELOS	IT Insight	Wed Mar 04 2026 (GMT+1)
Galp esclarece Governo sobre controlo da refinaria de Sines	Notícias Ao Minuto	Mon Mar 02 2026 (GMT+1)
FNAC aposta em visão 360° do cliente com soluções Claranet	Jornal De Negócios Online	Mon Mar 02

Portugal

2026 (GMT+1)

FNAC aposta em visão 360° do cliente com soluções Claranet

Jornal De Negócios

Mon Mar 02

Portugal

2026 (GMT+1)

# KPI Summary



**17**

Articles



**247.84k**

Impressions

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

JORNAL DA MADEIRA 

Fri 27 Mar 2026 (GMT+1)

# Simplifica alerta para complicações

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Newspaper	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 680	<b>IMPRESSIONS</b>	12,296
<b>CIRCULATION</b>	6148	<b>DISTRIBUTION</b>	N/A	<b>SECTION</b>	General
<b>PAGE</b>	18	<b>SIZE</b>	75 cc		
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

## MOBILIDADE

A plataforma Simplifica Madeira informou que o seu Contact Center não está, de momento, a conseguir prestar apoio no processo do Subsídio Social de Mobilidade para viagens entre a Madeira e o Continente. Em comunicado, esclarece que os pedidos relacionados com este subsídio não podem ser tratados através do serviço de atendimento habitual. Assim, os utilizadores que necessitem de ajuda devem recorrer aos contactos indicados na publicação oficial.

O aviso foi divulgado pela Agência de Inovação e Modernização da Madeira, em articulação com o Governo Regional e a Secretaria das Finanças, para evitar constrangimentos e orientar os cidadãos para os canais adequados de assistência. As autoridades recomendam a consulta da informação disponibilizada e dos contactos de apoio antes de iniciar o processo.

## MOBILIDADE

# Simplifica alerta para complicações

A plataforma Simplifica Madeira informou que o seu Contact Center não está, de momento, a conseguir prestar apoio no processo do Subsídio Social de Mobilidade para viagens entre a Madeira e o Continente. Em comunicado, esclarece que os pedidos relacionados com este subsídio não podem ser tratados através do serviço de atendimento habitual. Assim, os utilizadores que necessitem de ajuda devem recorrer aos contactos indicados na publicação oficial.

O aviso foi divulgado pela Agência de Inovação e Modernização da Madeira, em articulação com o Governo Regional e a Secretaria das Finanças, para evitar constrangimentos e orientar os cidadãos para os canais adequados de assistência. As autoridades recomendam a consulta da informação disponibilizada e dos contactos de apoio antes de iniciar o processo.

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

JM MADEIRA 

Thu 26 Mar 2026 (GMT+1)

# Simplifica alerta para limitações no apoio ao Subsídio de Mobilidade

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 2,036	<b>IMPRESSIONS</b>	6,474
<b>MUV</b>	258,960				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

A plataforma Simplifica Madeira informou que o seu Contact Center não está, de momento, a conseguir prestar apoio no processo do Subsídio Social de Mobilidade para viagens entre a Madeira e o Continente.

Em comunicado dirigido aos cidadãos, a entidade esclarece que os pedidos relacionados com este subsídio não podem ser tratados através do serviço de atendimento habitual. Assim, os utilizadores que necessitem de ajuda devem recorrer aos contactos de apoio indicados na publicação oficial.

O aviso foi divulgado pela Agência de Inovação e Modernização da Madeira, em articulação com o Governo Regional da Madeira e a Secretaria Regional das Finanças, com o objetivo de evitar constrangimentos e orientar os cidadãos para os canais adequados de assistência.


As autoridades recomendam a consulta da informação disponibilizada e dos respetivos contactos de apoio antes de iniciar o processo. ✱



Informamos que o nosso  
**CONTACT CENTER não consegue**  
**prestar apoio** neste processo.

Se **PRECISA DE AJUDA**  
no seu pedido, consulte

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

HR PORTUGAL 

Mon 23 Mar 2026 (GMT+1)

# Associação Portuguesa dos Contact Centers elege nova direcção

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 663	<b>IMPRESSIONS</b>	2,108
<b>MUV</b>	84,320				
<b>TAGS</b>	<a href="#">APCC</a> <a href="#">Contact Centers</a>				

A nova direcção da Associação Portuguesa dos **Contact Centers** (APCC) tomou posse, após Assembleia Geral Eleitoral que decorreu no passado dia 18 de Março. A direcção agora em funções tem como objectivo dar continuidade à estratégia de crescimento e consolidação do Sector dos **Contact Centers** em Portugal.

Para os próximos dois anos de mandato, a nova direcção está focada em desenvolver um trabalho centrado na inovação, qualidade, gestão de talento e competitividade das empresas, preparando os **Contact Centers** para um contexto cada vez mais tecnológico e exigente.

«Esta direcção pretende intensificar o diálogo com entidades governamentais e reguladoras, defendendo os interesses das empresas associadas e influenciando políticas públicas, promovendo condições mais favoráveis ao seu desenvolvimento, competitividade e sustentabilidade. Para além disso, reforça o seu compromisso com o investimento no desenvolvimento profissional dos colaboradores do sector, promovendo novas iniciativas de formação, assegurando a continuidade das Bolsas Talentum e a atribuição de prémios que reconhecem o empenho e esforço dos colaboradores», lê-se em comunicado.

De referir, que a nova direcção da **APCC** é composta por cinco representantes de empresas associadas.

Directores

CTT, representado por Cláudia Sofia de Maia Serra

TP, representado por Pedro Miguel Magalhães Gomes

Visor.ai, representado por Gonçalo Nuno Félix Consiglieri

Medicare, representado por Catarina Rute Figueiredo Real

Mitel, representado por Américo Cláudio dos Santos Moreira

Conselho Fiscal:

Presidente: Pedro Nuno Castanheira Miranda

Vogal: Susana Gabriela Santos Cipriano Figueiredo

Vogal: Luís Alberto de Almeida Oliveira


Mesa da Assembleia Geral:

Presidente: Rui Manuel de Brito Oliveira Henriques

Secretário: Manuel Alçada Rosa Prezado Alves ❁



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

ECO 

Mon 23 Mar 2026 (GMT+1)

# Sérgio Carvalho, da Fidelidade, na primeira pessoa

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 6,895	<b>IMPRESSIONS</b>	21,925
<b>MUV</b>	877,000				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

“Não gosto de tratar o marketing como um centro de custo, mas sim como um centro de investimento. Se o que fazemos gera valor, não há limites de orçamento, sempre que conseguimos produzir valor para a organização”. É esta visão de Sérgio Carvalho, head of marketing and client da Fidelidade, sobre o contributo da área que assume para os 201 milhões de euros de resultados líquidos alcançados, a nível global, no ano passado.

“Seja desde o trabalho mais tradicional de marketing com a marca, seja com o envolvimento das áreas comerciais, nós estamos muito envolvidos”, aponta, revelando que é o marketing que tem “responsabilidade direta sobre os canais digitais e como tal contribuímos também para a performance comercial por via desses canais”. “Não sendo um dos principais canais, já tem um peso relevante também na venda, sobretudo de alguns produtos individuais”, enuncia.

O grupo Fidelidade conta com presença em 14 países e uma diversidade de marcas em Portugal, como a Multicare, a Ok! Seguros e a Veterinários Sobre Rodas. A coordenação do marketing de toda esta estrutura tem como base um “comité omnicanal global”, onde as várias geografias partilham iniciativas e acompanham os resultados. Em Portugal, o modelo de coordenação é replicado. “De forma mais direta, a nossa responsabilidade é para a marca Fidelidade, a Multicare e todas as subsidiárias relacionadas”, como a Fidelidade Car Service e a Fidelidade Assistance, explica.

Com as restantes insígnias — como a Ok! Seguros e a Luz Saúde — existe um trabalho conjunto focado “sobretudo na lógica de melhores práticas”. Sérgio Carvalho sublinha que há

muitos aspetos em que se cruzam iniciativas de forma complementar, alicerçadas numa ideia de verticalização. O exemplo claro é a ligação entre a Luz Saúde, a Multicare e a Fidelidade, onde “há uma sinergia na sua articulação, sobretudo na relação com o cliente e na procura de o satisfazer”, feita sempre “dentro daquilo que é possível de forma regulatória”.

Focando-se então nas marcas diretamente geridas pela sua direção, considera que marcas como a Multicare e a Fidelidade se complementam. “Os clientes são os mesmos e o canal de distribuição também é o mesmo. Portanto, na realidade, temos uma marca para o ecossistema da saúde que é a Multicare e que ela assume claramente que é uma marca endossada pela Fidelidade mesmo no seu logótipo”, aponta. Já em negócios mais recentes como o caso da FinEasy e Veterinários Sobre Rodas confessa que a associação deles com a Fidelidade “ainda não é plena”. “Alguns deles têm no máximo dois anos”, aponta.

“Tem sido um dos desafios dos últimos anos da direção de marketing e cliente, seja o nascimento e o desenvolvimento destas marcas, como aproveitar o ecossistema da Fidelidade que tem praticamente quatro milhões de clientes e pessoas seguras e poder potenciá-lo trazendo também valor para os nossos clientes”, revela. Pretende-se nos próximos anos que estas marcas “ganhem também a mesma notoriedade que, por exemplo, a Fidelidade e a Multicare”.

Não tanto em termos de marcas, mas mais de posicionamento, a Fidelidade está a preparar uma novidade para a Páscoa. “Vamos reforçar a ideia de termos um produto de poupança destinado aos pais e às crianças que é o My Savings Kids ao qual, na realidade, vamos associar a oferta de um brinquedo, o Trusty Robô. Este é o nosso robô Fidelidade. Há muitos anos que nos representa e vamos trazer esta fisicalidade da poupança para também ajudar a influenciar as crianças neste território”, antecipa como grande próxima novidade.

O objetivo passa aqui por também reforçar o tema da poupança e da educação financeira como importante para a marca. “A educação financeira é fundamental. Se nós tivermos a informação suficiente, vamos tomar melhores decisões e estas boas decisões vão ter muito impacto no futuro do país, no futuro das pessoas, no futuro da nossa economia”, argumenta.

No seu entender, a poupança é um dos “três braços” mais importantes quando se fala em longevidade, tema no qual a Fidelidade tem apostado muito nos últimos anos. Associada com a saúde, “são fundamentais para vivermos uma vida com qualidade, que depois vão também ligar-se ao tema da assistência, uma vez que, em determinada fase da nossa vida, precisaremos de ajuda”.

Mas como atua este marketing quando a urgência da assistência bate à porta de forma severa, como no caso das recentes tempestades? A estratégia tem de mudar radicalmente para uma lógica de “comunicação de serviço”, à semelhança do que aconteceu durante a covid-19. Neste caso, a Fidelidade apostou em “fazer chegar as informações necessárias às pessoas”, ativando canais menos comuns, assim como o ponto presencial.

Uma diferença entre as duas situações foi o facto de que, como afetou de forma severa zonas muito específicas, existiam “quase duas velocidades”. “Tínhamos a velocidade do resto do país, onde as coisas continuavam a funcionar mais ou menos normalmente, e depois tínhamos aquela zona que estava num contexto de emergência”, relata.

Se por um lado podia ser importante sensibilizar as pessoas de zonas não afetadas para a necessidade de proteção, por outro lado, enviar essa mesma mensagem a quem viu a “sua casa destruída” seria algo “ridículo” da parte da seguradora.

Para evitar qualquer perceção de oportunismo por parte da marca, destaca que “é preciso ter bastante sensibilidade, critério, ter bom senso, e comunicar aquilo que é relevante e não aquilo que é o nosso interesse”. “Essa é uma fronteira desafiante, sobretudo porque são decisões que têm que ser tomadas. Não existe um planeamento de meses. É um planeamento de horas”, assume.

Para além da aposta na longevidade como matriz, a Fidelidade tem apostado nos festivais de música desde 2016. Sérgio Carvalho considera que essa aposta mudou a ideia que se tinha da Fidelidade. Antes era “uma marca que era tida, um bocadinho, como mais sénior, a marca mais dos nossos pais, cuja notoriedade nas faixas de idade maiores sempre foi líder”. Nessa altura “nas faixas mais jovens não era a primeira referência top of mind, sobretudo abaixo dos 25 anos”.

“Diria que não só, mas sobretudo a música teve aqui um contributo muito grande” para alterar esse cenário. A aposta no digital, nas aplicações de gamificação e programas de loyalty também contribuíram, assim como o Fidelidade Pets, uma vez que a publicidade com animais chega a um público mais alargado.

As aplicações de gamificação, como a de promoção da atividade física e da condução responsável, permitiram também à Fidelidade “sensibilizar para o risco, sem a necessidade de ser sempre com base no alarmismo ou no drama ou na ameaça do se acontecer alguma coisa”. “Esse deve ser cada vez mais o papel das seguradoras”, defende.

Refletindo sobre os quase dez anos como head of marketing and client da Fidelidade, crê que quer o marketing da seguradora quer as próprias funções do marketing alteraram, com

mais ênfase nesta última. “A função de marketing tem evoluído muitíssimo, em particular por causa da tecnologia. Primeiro com a digitalização. Agora falamos sobre a IA. O marketing tornou-se num processo multidisciplinar. Nasceu da comunicação, depois vêm as marcas, o marketing de produto, o marketing de redes. Hoje em dia tudo isto está interligado”, aponta.

“Antes bastava um bom comercial e era importante ter uma boa força de vendas, uma boa localização. Hoje em dia existem camadas muito importantes, a parte da pesquisa, das pessoas se identificarem com a marca, identificarem com o propósito, identificarem com a forma de estar”, observa Sérgio Carvalho.

“É um mundo muito mais complexo e os marketers tiveram que evoluir muito rapidamente e também integrar outras funções”. Como resposta, as equipas passaram a ter background mais diversos, com áreas como a sociologia, a engenharia, a matemática e a ciência de dados.

Esta mudança no setor também se reflete na organização interna da equipa de marketing e clientes da Fidelidade, composta por 75 colaboradores. O departamento divide-se em ecossistemas e parcerias — para coordenar pontos de venda e formação –, omnicanal — focada nos ativos digitais e jornadas do cliente –, segmentos e oferta — desenvolvimento de produtos — e ainda as áreas de business intelligence, comunicação e marca, e marketing internacional.

Nas áreas de maior investimento e esforço, o departamento apoia-se em parceiros especializados que, graças a relações de longa data, otimizam os processos e funcionam como “uma extensão da equipa”. É nesse sentido que, a nível de agências, de forma mais regular, trabalham com o grupo WPP nos meios e no digital, com a Comon nas redes sociais e com a Caetsu como agência operacional do dia a dia. A Ivity ajuda no tema da construção da marca. Para além destas parcerias consolidadas, Sérgio Carvalho ressalva que trabalham “também com muitas agências pontualmente, por exemplo, em pequenos projetos ou pequenas ações”.

Mais do que uma ilha dentro da empresa, Sérgio Carvalho descreve o seu departamento como “uma área sobretudo de influência e de colaboração”. “Não fazemos nada sozinhos”, assume. Para o responsável, o grande desafio diário passa pela “orquestração correta” de um puzzle complexo que junta parceiros, agências, áreas internas, clientes e canais.

É precisamente a gestão desta complexidade que “faz o sucesso dos projetos” e afasta a monotonia do trabalho, declara. Esta multiplicidade de frentes traz “uma diversidade muito grande” à profissão. “Se um dia estamos a trabalhar numa estratégia para comunicação da poupança, no outro dia estamos a trabalhar numa estratégia de renovação do ponto de

venda”, remata.

Apesar desta multiplicidade de frentes, a sua âncora mantém-se bem definida. “Costumo dizer a brincar e a sério que a minha profissão é ser sobretudo um profissional de seguros. O marketing é o que desempenho diariamente”, conta. É precisamente esse know-how diário que Sérgio Carvalho aplica agora fora do universo segurador, através da Ra-Ro. Trata-se de um projeto pessoal, fundado com dois sócios, onde utilizam as suas competências de marketing e e-commerce para ajudar artesãos com técnicas raras a chegarem a novos mercados.

Mas como se concilia a liderança de marketing e cliente de uma seguradora com um projeto paralelo? A resposta, garante, passa pela organização. “A verdade é que o tempo é aquilo que nós fazemos dele”, declara. Mais do que um segundo trabalho, a Ra-Ro ocupa o seu tempo pessoal, sendo descrita pelo próprio como “um hobby sério”. A principal vantagem deste projeto é permitir-lhe “desligar um bocadinho da realidade totalmente corporativa” da Fidelidade e “desafiar a cabeça”.

Se a Ra-Ro é uma aventura empresarial, o montanhismo é a sua aventura física. A paixão vem dos tempos de escuteiro e mantém-se viva em expedições por Portugal, pelos Pirenéus ou pelos picos da Europa, realizadas várias vezes por ano com amigos de longa data. Nestas saídas, a realidade é o oposto do seu dia a dia hiperligado.

“Não há tecnologia, não há telecomunicações. É a capacidade de usar o engenho e a criatividade para ‘sobreviver’ e encontrar o nosso bem-estar”, relata, descrevendo-o como o momento ideal de pausa. Para equilibrar este isolamento total na natureza, o diretor junta-lhe um hobby mais social, a paixão pela música ao vivo.

Como “grande fã de concertos e festivais”, é assim que Sérgio Carvalho divide o seu tempo entre cinco dimensões fundamentais — o mundo corporativo, o lado empreendedor, a imersão na natureza, a vertente social da música, e a família. A residir em Oeiras e pai de duas filhas de 14 e 21 anos, faz questão de as integrar sempre que possível nos seus interesses, partilhando, por exemplo, os planos musicais.

O percurso até à liderança de marketing e clientes da Fidelidade começou, curiosamente, com o objetivo de comprar um carro. Estudante de Engenharia Física, Sérgio Carvalho entrou num contact center da Ok! Seguros num “plano de curtíssimo prazo” que acabou por se transformar na sua vida profissional. O que começou como um part-time em regime de outsourcing rapidamente passou a full-time, levando-o a assumir o cargo de supervisor em 2001. Pelo meio, ainda transitou para o curso de Gestão, mas acabou por não terminar a licenciatura. “A vida foi acontecendo e a minha carreira foi evoluindo”, recorda. Do

atendimento telefónico, chegou a product manager e, mais tarde, a head of marketing and product development/innovation da Ok! Seguros. Fruto dessa experiência, deu o salto para a empresa-mãe, primeiro como marketing manager, até assumir a liderança atual em 2016.

Olhando para trás com “muito orgulho” num trajeto de coincidências, o responsável compensou este rumo mais prático com uma forte aposta na educação executiva contínua — como o Programa de Alta Direção de Empresas da AESE . No fundo, a sua evolução é o reflexo da forma como encara o próprio percurso. “Uma coisa são os nossos planos, outra são as oportunidades”, destaca. “É preciso, no momento certo, ir percebendo o que está a acontecer e saber fazer escolhas.”

> Sérgio Carvalho em discurso direto

>

>

>

> Que campanhas gostava de ter feito/aprovado? Porquê?

>

> A nível nacional, “Fantasias de Natal”, o anúncio de 1980, dos chocolates da Imperial, imortalizado pela célebre frase “O coelhinho veio com o Pai Natal e o palhaço no comboio ao circo”. Ficou para sempre na minha memória. A nível internacional, Allstate’s “Mayhem” campaign, uma campanha lançada em 2010 que criou uma personagem/narrativa que ainda hoje faz parte da comunicação da marca Allstate.

>

>

>

> Qual é a decisão mais difícil para um marketer?

>

> Como todos os gestores, as mais difíceis são as que impactam as pessoas: colaboradores, clientes, stakeholders. Mas especificamente de marketing, a distribuição do orçamento anual, deve ser uma das mais complexas.

>

>

>

> No (seu) top of mind está sempre?

>

> O cliente...

>

>

>

> O briefing ideal deve...

- >
- > Partir de dados, informação e consequentemente insights válidos e comprovados.
- >
- >
- >
- > E a agência ideal é aquela que...
- >
- > Conhece tanto do negócio do cliente como as equipas internas...
- >
- >
- >
- > Em publicidade é mais importante jogar pelo seguro ou arriscar?
- >
- > Mesmo na publicidade de uma seguradora, é preciso correr alguns riscos sempre respeitando as marcas e os seus clientes.
- >
- >
- >
- > O que faria se tivesse um orçamento ilimitado?
- >
- > Procurava resolver o problema da Educação Financeira em Portugal, cumprindo um dos principais eixos do propósito da Fidelidade.
- >
- >
- >
- > A publicidade em Portugal, numa frase?
- >
- > Em forte transformação assim como os clientes/consumidores e por isso também os profissionais do setor.
- >
- >
- >
- > Construção de marca é?
- >
- > Coerência e consistência com a verdade da empresa/marca.
- >
- >
- >
- > Que profissão teria, se não trabalhasse em comunicação e marketing?

>

> Músico... ou guia de aventuras, aquelas que exigem superação. ✨



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

LOGÍSTICA MODERNA 

Fri 20 Mar 2026 (GMT+1)

# Nova Direção da APCC toma posse com foco no futuro dos Contact Centers

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 39	<b>IMPRESSIONS</b>	125
<b>MUV</b>	5,000				
<b>TAGS</b>	<a href="#">APCC</a> <a href="#">Contact Centers</a>				

A nova Direção da Associação Portuguesa dos **Contact Centers** (APCC) tomou posse, após Assembleia Geral Eleitoral que decorreu no passado dia 18 de março. A Direção agora em funções tem como objetivo dar continuidade à estratégia de crescimento e consolidação do Setor dos **Contact Centers** em Portugal.

Para os próximos dois anos de mandato, o objetivo passa por desenvolver um “trabalho contínuo centrado na inovação, qualidade, gestão de talento e competitividade das empresas, preparando os **Contact Centers** para um contexto cada vez mais tecnológico e exigente”, segundo comunicado.

Esta Direção pretende intensificar o diálogo com entidades governamentais e reguladoras, defendendo os interesses das empresas associadas e influenciando políticas públicas, promovendo condições mais favoráveis ao seu desenvolvimento, competitividade e sustentabilidade. Para além disso, reforça o seu compromisso com o investimento no desenvolvimento profissional dos Colaboradores do Setor, promovendo novas iniciativas de formação, assegurando a continuidade das Bolsas Talentum e a atribuição de prémios que reconhecem o empenho e esforço dos Colaboradores.

O debate também continuará a ser uma prioridade, com a organização de conferências onde temas como a tecnologia, inteligência artificial, customer experience, e outras tendências que estão a moldar a Indústria estarão em destaque, contribuindo para a partilha de conhecimento e para a evolução do Setor.

De referir, que a nova Direção da APCC é composta por 5 representantes de empresas associadas: CTT (representado por Cláudia Sofia de Maia Serra); TP (Pedro Miguel Magalhães Gomes); Visor.ai (Gonçalo Nuno Félix Consiglieri); Medicare, (Catarina Rute Figueiredo Real) e Mitel, (Américo Cláudio dos Santos Moreira). ✱

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

DISTRIBUIÇÃO HOJE ONLINE 

Fri 20 Mar 2026 (GMT+1)

# APCC inicia novo mandato focado em crescimento, talento e...

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 88	<b>IMPRESSIONS</b>	278
<b>MUV</b>	11,120				
<b>TAGS</b>	<a href="#">APCC</a> <a href="#">Contact Centers</a>				

A nova Direção da Associação Portuguesa dos **Contact Centers** (APCC) tomou posse após a Assembleia Geral Eleitoral de 18 de março, assumindo o compromisso de dar continuidade à estratégia de crescimento e consolidação do setor.

De acordo com o comunicado de imprensa, nos próximos dois anos, a nova Direção quer manter um trabalho contínuo assente na inovação, na qualidade, na gestão de talento e na competitividade das empresas, preparando o setor dos **Contact Centers** para um contexto cada vez mais tecnológico e exigente.

A nova Direção quer reforçar o diálogo com o Governo e com as entidades reguladoras, defendendo os interesses das empresas associadas e promovendo melhores condições para o crescimento, a competitividade e a sustentabilidade do setor.

Ao mesmo tempo, mantém a aposta na valorização dos profissionais, com novas iniciativas de formação, a continuidade das Bolsas Talentum e a atribuição de prémios de reconhecimento aos colaboradores.

Com esta aposta, a **APCC** pretende apoiar as empresas na valorização das equipas, promovendo uma força de trabalho mais qualificada, motivada e preparada para os desafios do setor.

O debate continuará a ser uma prioridade, com a organização de conferências centradas em temas como tecnologia, inteligência artificial (IA) e customer experience, contribuindo para a

partilha de conhecimento e para a evolução da indústria.

Novos Órgãos Sociais APCC:

Diretores:

CTT , representado por Cláudia Sofia de Maia Serra

TP , representado por Pedro Miguel Magalhães Gomes

Visor.ai , representado por Gonçalo Nuno Félix Consiglieri

Medicare , representado por Catarina Rute Figueiredo Real

Mitel , representado por Américo Cláudio dos Santos Moreira

Conselho Fiscal:

Presidente: Pedro Nuno Castanheira Miranda

Vogal: Susana Gabriela Santos Cipriano Figueiredo

Vogal: Luís Alberto de Almeida Oliveira

Mesa da Assembleia Geral:

Presidente: Rui Manuel de Brito Oliveira Henriques

Secretário: Manuel Alçada Rosa Prezado Alves ❁



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

JORNAL ECONÓMICO ONLINE 

Fri 20 Mar 2026 (GMT+1)

# 12h20 Nova direção da APCC toma posse com foco no futuro dos contact centers

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 6,941	<b>IMPRESSIONS</b>	22,069
<b>MUV</b>	882,760				
<b>TAGS</b>	<a href="#">APCC</a> <a href="#">Contact Centers</a>				

A Associação Portuguesa de **Contact Centers** (APCC) elegeu os seus novos órgãos sociais para o biénio 2024-2026. A equipa assume o compromisso de consolidar Portugal como um hub de excelência tecnológica e de gestão de capital humano.

A nova Direção da Associação Portuguesa dos **Contact Centers** (APCC) tomou posse oficialmente, após a Assembleia Geral Eleitoral realizada no passado dia 18 de março. Composta por representantes de cinco empresas de referência — CTT, TP, Visor.ai, Medicare e Mitel — a nova liderança assume o comando de um setor que emprega atualmente mais de 115 mil pessoas em Portugal.

Para o mandato dos próximos dois anos, a Direção estabeleceu como prioridades a inovação, a qualidade e a competitividade. O objetivo central passa por preparar as empresas para um cenário de crescente exigência tecnológica, onde temas como a Inteligência Artificial e a Customer Experience (CX) dominam a agenda.

“A Direção agora em funções tem como objetivo dar continuidade à estratégia de crescimento e consolidação do setor”, refere a associação, sublinhando a intenção de intensificar o diálogo com entidades governamentais e reguladoras para influenciar políticas públicas que favoreçam a sustentabilidade da indústria.

Um dos pilares fundamentais deste mandato será o investimento no desenvolvimento profissional. A APCC reforça o compromisso com a formação contínua, assegurando a continuidade das Bolsas Talentum e de prémios que reconhecem o mérito dos

colaboradores. Esta aposta visa não só a excelência operacional, mas também a construção de uma força de trabalho motivada e altamente qualificada.

A promoção do debate continuará no topo das prioridades, com a organização de conferências dedicadas às tendências que estão a moldar o futuro, desde a automação à evolução do comportamento do consumidor.

A composição dos Órgãos Sociais para o biénio 2024-2026 conta, na Direção, com Cláudia Sofia de Maia Serra (CTT), Pedro Miguel Magalhães Gomes (TP), Gonçalo Nuno Félix Consiglieri (Visor.ai), Catarina Rute Figueiredo Real (Medicare) e Américo Cláudio dos Santos Moreira (Mitel). O Conselho Fiscal é presidido por Pedro Nuno Castanheira Miranda, acompanhado pelos vogais Susana Gabriela Santos Cipriano Figueiredo e Luís Alberto de Almeida Oliveira, enquanto a Mesa da Assembleia Geral é composta por Rui Manuel de Brito Oliveira Henriques, como Presidente, e Manuel Alçada Rosa Prezado Alves, como Secretário. Atualmente, a APCC conta com 128 empresas associadas, representando 12 setores da economia nacional, mantendo-se como a voz principal na defesa e desenvolvimento do mercado de Contact Centers em Portugal. ✨



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

HUMAN RESOURCES PORTUGAL [↗](#)

Fri 20 Mar 2026 (GMT+1)

# Agilidade, Especialização e Humanização do Talento

<b>FREQUENCY</b>	Monthly	<b>MEDIA TYPE</b>	Magazine	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 27,361	<b>IMPRESSIONS</b>	30,000
<b>CIRCULATION</b>	15000	<b>DISTRIBUTION</b>	N/A	<b>SECTION</b>	General
<b>PAGES</b>	196, 197, 198, 199	<b>SIZE</b>	4 pages		

**TAGS**

Contact Centers

RANDSTAD

O papel estratégico do trabalho temporário numa era em que o mundo do trabalho se adapta a uma profunda incerteza económica e à transformação acelerada das suas dinâmicas.

No atual contexto, o papel que o trabalho temporário assume na estratégia de gestão de talento das empresas em Portugal tem vindo a sofrer uma evolução verdadeiramente estrutural. Longe vão os tempos em que esta modalidade era vista pela sociedade e pelo tecido empresarial como um mero recurso de emergência. O trabalho temporário configura, cada vez mais, uma autêntica e insubstituível ferramenta de agilidade e flexibilidade corporativa. Num mercado que é inequivocamente global e intrinsecamente volátil, esta agilidade tática é exatamente aquilo que permite às organizações responderem com a máxima eficácia e rapidez à incerteza de mercado, garantindo que conseguem manter-se altamente competitivas a longo prazo. Mais do que nunca, as empresas querem estar focadas no seu core business, delegando por isso o complexo processo de atração, gestão e retenção de talento flexível a parceiros de elevada confiança.

## A ESCOLHA DE UM PARCEIRO DE TALENTO

Para além da evidente necessidade de flexibilidade, observamos hoje outros critérios determinantes que estão a levar as empresas a optar por soluções de trabalho temporário de uma forma mais estratégica. A especialização da empresa de trabalho temporário — seja consubstanciada no seu conhecimento vertical de uma determinada indústria, na sua capacidade cirúrgica de identificar o perfil específico do candidato pretendido ou no seu domínio abrangente sobre a dinâmica de uma determinada região — é o principal e mais valorizado atributo que leva as empresas a escolher um parceiro de trabalho temporário. As organizações modernas exigem parceiros de recursos humanos que falem e compreendam a sua linguagem de negócio e posicionamento de mercado.

Por outro lado, importa salientar que a transformação digital contínua tem vindo a permitir e a potenciar uma diferenciação de mercado absolutamente vital neste setor de atividade. O mundo do trabalho acarreta uma componente legal, processual e burocrática extremamente complexa e exigente. Assim, as empresas que se encontram melhor e mais solidamente preparadas do ponto de vista tecnológico para conseguirem aligeirar a elevada carga de trabalho administrativo dos seus clientes e que lhes garantam total compliance, posicionam-se de forma distinta no mercado.

## OS CANDIDATOS TAMBÉM ESCOLHEM

Contudo, é importante sublinhar que esta constante necessidade de inovação, otimização e digitalização de processos é igualmente válida e exigida pelos próprios trabalhadores temporários. O talento atual procura, cada vez mais, a máxima simplicidade, transparência e conveniência na hora de avaliar, interagir e escolher a empresa de trabalho temporário com a qual vai colaborar e confiar a sua carreira profissional.

Esta premente necessidade cruzada de obter flexibilidade, aliada a um profundo e inquestionável expertise técnico, tem vindo a gerar mudanças muito relevantes e estruturais no perfil das próprias organizações que recorrem a soluções de trabalho temporário. Mesmo os setores tradicionalmente mais estáveis e com maior previsibilidade do nosso tecido económico começam agora a recorrer de forma mais sistemática a modelos temporários de contratação.

Isto porque mesmo as empresas que gerem operações mais estáveis têm, inevitavelmente, os seus picos de trabalho e desenvolvem projetos altamente específicos que se coadunam na perfeição com a utilização de modelos ágeis de trabalho temporário.

## O INTERIM MANAGEMENT GANHA ESPAÇO

Mas esta evolução profunda não se verifica única e exclusivamente do lado das empresas. Na perspetiva dos próprios candidatos, observamos uma alteração igualmente interessante, pois apesar de continuarmos a apoiar inúmeros candidatos para os quais o trabalho temporário representa uma solução de transição ou uma porta de entrada no mercado de trabalho, constatamos também o aparecimento de um crescente número de trabalhadores temporários a serem alocados em funções de muito maior exigência e responsabilidade.

Trata-se de perfis altamente qualificados que assumem, sem hesitações, cargos de gestão e responsabilidade em regime flexível, um fenómeno organizacional que denominamos habitualmente por Interim Management. Muito comum noutras geografias, começa a ganhar espaço também no mercado nacional. De facto, o Randstad Workmonitor 2026 vem demonstrar que, cada vez mais, as pessoas e os profissionais contemporâneos querem construir uma verdadeira "carreira portefólio".

Na prática, isto significa que uma parte crescente dos talentos de maiores qualificações já não quer estar toda a vida na mesma empresa, apenas a subir de nível de forma hierárquica

e estritamente linear. Pelo contrário, anseiam ativamente por diversificar as suas experiências, conhecer a fundo e por dentro setores distintos e assumir funções diferentes que os preparem de uma forma muito melhor e mais robusta para enfrentarem o futuro.

O trabalho temporário posiciona-se, portanto, como uma ferramenta poderosa que permite e viabiliza essa mesma agilidade tática aos candidatos. Mesmo no caso de funções menos especializadas, estes escolhem também as empresas que lhes proporcionam mais atividade, já que a flexibilidade para as empresas não tem necessariamente de determinar incerteza para os trabalhadores temporários.

As empresas de trabalho temporário que trabalham com as principais instituições e marcas do país conseguem garantir um elevado nível de atividade aos seus trabalhadores flexíveis, através de um redeployment ativo e muitas vezes já suportado por tecnologia, facilitando todo o processo ao candidato.

## A INTEGRAÇÃO DOS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS

Depois da decisão de recorrer ao trabalho temporário como ferramenta de acesso a talento flexível e adaptado às necessidades da empresa, é fundamental acolher os trabalhadores temporários de maneira que estes se integrem rapidamente, garantindo formação adequada à função e acesso às mesmas condições de trabalho que os demais colaboradores da empresa cliente — esta é, aliás, uma das premissas do trabalho temporário.

Os trabalhadores temporários auferem a mesma remuneração que qualquer trabalhador teria, caso a empresa tivesse decidido contratar. Não é, portanto, uma forma de pagar menos aos trabalhadores, mas uma ferramenta de gestão da flexibilidade da força de trabalho necessária em cada momento.

A atividade de trabalho temporário é bastante regulada, sendo apenas admissível às empresas com alvará, pelo que ao recorrer a esta modalidade, é fundamental contratar uma empresa de trabalho temporário habilitada formal e legalmente. Um contrato mal redigido, incumprimento de qualquer formalismo, prazo, limite máximo de duração ou informação difusa sobre as responsabilidades de cada parte pode ter implicações significativas para a empresa utilizadora.

## PORTA DE ENTRADA NO MERCADO

Também na integração dos jovens no mercado, o trabalho temporário funciona como imprescindível porta de entrada. Quando um jovem inicia o seu percurso profissional, o facto formal de o seu contrato ser caracterizado como temporário não é, de todo, o aspeto mais relevante ou central a reter dessa experiência.

Se formos intelectualmente honestos e pragmáticos, sabemos que poucas empresas oferecem um contrato de trabalho efetivo a uma pessoa recém-chegada sem qualquer tipo de experiência. A verdadeira importância desta fase inicial de contacto com o mundo do trabalho está essencialmente na riqueza da experiência que é adquirida e, fundamentalmente, de tudo aquilo que o jovem vai ter a oportunidade de aprender, errar e corrigir, e que o possa preparar de forma sólida para as exigentes e complexas dinâmicas do mundo do trabalho.

A título de exemplo, muitas pessoas têm o seu primeiro contacto com a realidade do mercado operando no seio de um contact center. Nestes ambientes altamente dinâmicos e desafiantes, os jovens trabalhadores não só aprendem dinâmicas internas de gestão (como o que significa e o que implica reportar a um líder, trabalhar com dedicação para cumprir objetivos concretos e estabelecer ativamente relações de equipa saudáveis e produtivas com os seus colegas de trabalho), como também têm a oportunidade ímpar de usufruir de um contacto incrivelmente valioso com clientes reais.

É estritamente através dessa exposição direta à linha da frente que estes jovens profissionais aprendem taticamente a argumentar com eficácia e respeito, a comunicar de forma clara, perspicaz e assertiva, a gerir situações de multitarefas com mestria, a operar em simultâneo com diferentes e complexos sistemas corporativos e, acima de tudo, a tentar conciliar vários objetivos operacionais tais como a necessidade de eficiência, as metas de cariz comercial e o estrito rigor processual que é avaliado em auditorias.

Importa referir que é muito frequente os melhores trabalhadores temporários serem convidados a integrar a empresa utilizadora após o pico que justificou a sua entrada, seja para uma substituição ou por crescimento do negócio. Estes trabalhadores acumulam experiência valiosa, muitas vezes aproveitada desde logo pelas empresas.

## O TALENTO SÉNIOR TAMBÉM TIRA PARTIDO

No outro extremo do amplo espectro demográfico que hoje está ativo no mercado, o envelhecimento da nossa população ativa é uma realidade que traz desafios estruturais à economia e, inevitavelmente, à gestão de talento. Por um lado, a escassez crítica de recursos humanos e de talento disponível é uma realidade concreta e verbalizada por todo o tecido empresarial, mas por outro lado, de forma incompreensível, o mercado em geral continua a aplicar de forma sistemática um viés generalizado e profundamente enraizado relativamente à idade dos candidatos.

Contudo, à medida que o tempo passa e a evolução global ocorre, constatamos que esta é uma situação com cada vez menos lógica. A justificação fundamental para refutar este idadismo é bastante clara: se, eventualmente, há trinta anos se poderia hipoteticamente aceitar o argumento de que uma pessoa com 55 anos de idade poderia não ter sido amplamente exposta a experiências diversificadas e a fenómenos tecnológicos considerados cruciais e importantes para a sua performance diária e adaptação corporativa, a verdade irrefutável é que, em pleno 2026, isso simplesmente não é verdade.

Os perfis seniores dos nossos dias acompanharam de perto toda a revolução digital e a globalização das operações diárias, por isso mesmo urge, de forma premente, que o nosso mercado de trabalho e o tecido empresarial se adaptem rapidamente a esta nova realidade demográfica e abandonem preconceitos obsoletos. A título de exemplo, o nosso trabalhador temporário mais experiente conta 78 primaveras!

## DIGITALIZAÇÃO E IA TAMBÉM TÊM LUGAR

O trabalho temporário não está imune à transformação digital acelerada e à emergência da inteligência artificial. Seja do lado das empresas, que cada vez mais procuram soluções simples e com menos carga burocrática, ou do lado dos candidatos, que procuram uma experiência que se assemelhe às restantes dimensões da sua vida.

São assim necessárias soluções digitais que libertem os clientes, simplificando a informação de candidatos, a eficiência com que se ativa um contrato ou se pede uma nova vaga, ao mesmo tempo que se disponibiliza uma aplicação móvel que permita ao candidato interagir onde e quando quiser, podendo agendar entrevistas ou aceitar vagas e turnos com um simples scroll.

A IA generativa vem libertar muito trabalho, mas não aquele que consideramos o nosso DNA — estar com pessoas, perceber as suas ambições e capacidades, para assim as ligarmos às melhores oportunidades. Acima de tudo, procuramos libertar os nossos consultores de tarefas repetitivas, de modo que possam passar mais tempo a fazer o que mais gostam e onde acrescentam valor: estar com os nossos clientes e candidatos e fazerem a diferença.

Acreditamos que a sociedade portuguesa evoluirá, como noutros domínios, para onde já se encontram França, Países Baixos, Bélgica ou Alemanha: o trabalho temporário é visto como uma oportunidade para candidatos e empresas atingirem os seus objetivos, de forma dinâmica e flexível, sem perder a segurança que a regulação lhe confere.

A tecnologia virá por certo trazer uma simplicidade que levará a que mais empresas vejam nesta ferramenta útil a chave para o seu sucesso e um complemento importante na sua estratégia de gestão de talento. ✓

&lt;&gt;

&lt;&gt;

Por: Pedro Empis, Operational Talent Solutions Director, Randstad Portugal

Pedro Empis, Operational Talent Solutions Director, Randstad Portugal



RANDSTAD

Por: Pedro Empis, Operational Talent Solutions director, Randstad Portugal

## AGILIDADE, ESPECIALIZAÇÃO E HUMANIZAÇÃO DO TALENTO

O papel estratégico do trabalho temporário numa era em que o mundo do trabalho se adapta a uma profunda incerteza económica e à transformação acelerada das suas dinâmicas.

**n**o actual contexto, o papel que o trabalho temporário assume na estratégia de gestão de talento das empresas em Portugal tem vindo a sofrer uma evolução verdadeiramente estrutural. Longe vão os tempos em que esta modalidade era vista pela sociedade e pelo tecido empresarial como um mero recurso de emergência. O trabalho temporário configura, cada vez mais, uma autêntica e insubstituível ferramenta de agilidade e flexibilidade corporativa. Num mercado que é inequivocamente global e intrinsecamente volátil, esta agilidade táctica é exactamente aquilo que permite às organizações responderem com a máxima eficácia e rapidez

«Longe vão os tempos em que esta modalidade era vista pela sociedade e pelo tecido empresarial como um mero recurso de emergência.»



**Pedro Empis**  
Operational Talent Solutions director,  
Randstad Portugal

à incerteza de mercado, garantindo que conseguem manter-se altamente competitivas a longo prazo. Mais do que nunca, as empresas querem estar focadas no seu core business, delegando por isso o complexo processo de atracção, gestão e retenção de talento flexível em parceiros de elevada confiança.

#### A ESCOLHA DE UM PARCEIRO DE TALENTO

Para além da evidente necessidade de flexibilidade, observamos hoje outros critérios determinantes que estão a levar as empresas a optar por soluções de trabalho temporário de uma forma mais estratégica. A especialização da empresa de trabalho temporário – seja consubstanciada no seu conhecimento vertical de uma determinada indústria, na sua capacidade cirúrgica de identificar o perfil específico do candidato pretendido ou no seu domínio abrangente sobre a dinâmica de uma determinada região – é o principal e mais valorizado atributo que leva as empresas a escolher um parceiro de trabalho temporário. As organizações modernas exigem parceiros de recursos humanos que falem e compreendam a sua linguagem de negócio e posicionamento de mercado.

Por outro lado, importa salientar que a transformação digital continua tem vindo a permitir e a potenciar uma diferenciação de mercado abso-

lutamente vital neste sector de actividade. O mundo do trabalho acarreta uma componente legal, processual e burocrática extremamente complexa e exigente. Assim, as empresas que se encontram melhor e mais solidamente preparadas do ponto de vista tecnológico para conseguirem aligeirar a elevada carga de trabalho administrativo dos seus clientes e que lhe garantam total compliance, posicionam-se de forma distinta no mercado.

#### OS CANDIDATOS TAMBÉM ESCOLHEM

Contudo, é importante sublinhar que esta constante necessidade de inovação, optimização e digitalização de processos é igualmente válida e exigida pelos próprios trabalhadores temporários. O talento actual procura, cada vez mais, a máxima simplicidade, transparência e conveniência na hora de avaliar, integrar e escolher a empresa de trabalho temporário com a qual vai colaborar e confiar a sua carreira profissional.

Esta premente necessidade cruzada de obter flexibilidade, aliada a um profundo e inquestionável expertise técnico, tem vindo a gerar mudanças muito relevantes e estruturais no perfil das próprias organizações que recorrem a soluções de trabalho temporário. Mesmo os sectores tradicionalmente mais estáveis e com maior previsibilidade do

nosso tecido económico começam agora a recorrer de forma mais sistemática e a modelos temporários de contratação.

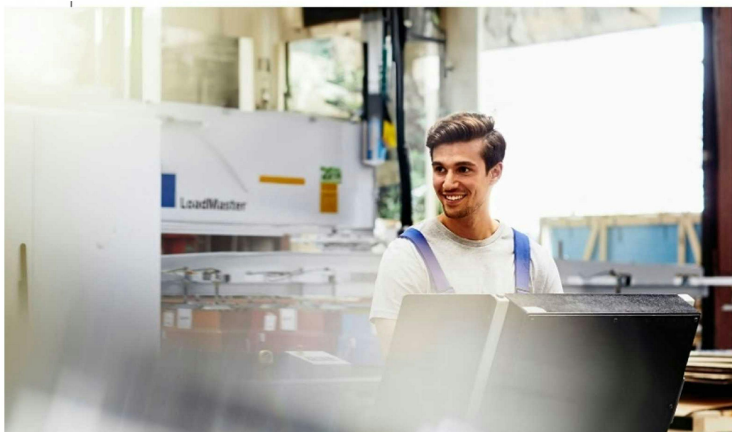
Isto porque mesmo as empresas que gerem operações mais estáveis, têm, inevitavelmente, os seus picos de trabalho e desenvolvem projectos altamente específicos que se coadunam na perfeição com a utilização de modelos ágeis de trabalho temporário.

#### O INTERIM MANAGEMENT GANHA ESPAÇO

Mas esta evolução profunda não se verifica única e exclusivamente do lado das empresas. Na perspectiva dos próprios candidatos, observamos uma alteração igualmente interessante, pois apesar de continuarmos a apoiar inúmeros candidatos para os quais o trabalho temporário representa uma solução de transição ou uma porta de entrada no mercado de trabalho, constatamos também o aparecimento de um crescente número de trabalhadores temporários a serem alocados em funções de muito maior exigência e responsabilidade.

Trata-se de perfis altamente qualificados que assumem, sem hesitações, cargos de gestão e responsabilidade em regime flexível, um fenómeno organizacional que denominamos habitualmente por Interim Management. Muito comum noutras geografias, começa a ganhar espaço também no mercado nacional. De facto, o Randstad Workmonitor 2026 vem demonstrar que, cada vez mais, as pessoas e os profissionais contemporâneos querem construir uma verdadeira “carreira portefólio”.

Na prática, isto significa que uma parte crescente dos talentos de maiores qualificações já não quer estar toda a vida na mesma empresa, apenas a subir de nível de forma hierárquica e estritamente linear. Pelo contrário, anseiam activamente por diversificar as suas experiências, conhecer a fundo e por dentro sectores distintos e assumir funções diferentes que os preparem de



uma forma muito melhor, e mais robusta para enfrentarem o futuro.

O trabalho temporário posiciona-se, portanto, como uma ferramenta poderosa que permite e viabiliza essa mesma agilidade táctica aos candidatos. Mesmo no caso de funções menos especializadas, estes escolhem também as empresas que lhes proporcionam mais actividade, já que a flexibilidade para as empresas não tem necessariamente de determinar incerteza para os trabalhadores temporários.

As empresas de trabalho temporário que trabalham com as principais instituições e marcas do país conseguem garantir um elevado nível de actividade aos seus trabalhadores flexíveis, através de um redeployment activo e muitas vezes já suportado por tecnologia, facilitando todo o processo ao candidato.

#### **A INTEGRAÇÃO DOS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS**

Depois da decisão de recorrer ao trabalho temporário como ferramenta de acesso a talento flexível e adaptado às necessidades da empresa, é fundamental acolher os trabalhadores temporários de maneira que estes se integrem rapidamente, garantindo

formação adequada à função e acesso às mesmas condições de trabalho que os demais colaboradores da empresa cliente - esta é, aliás, uma das premissas do trabalho temporário.

Os trabalhadores temporários auferem a mesma remuneração que qualquer trabalhador teria, caso a empresa tivesse decidido contratar. Não é, portanto, uma forma de pagar menos aos trabalhadores, mas uma ferramenta de gestão da flexibilidade da força de trabalho necessária em cada momento.

A actividade de trabalho temporária é bastante regulada, sendo apenas admissível às empresas com alvará, pelo que ao recorrer a esta modalidade, é fundamental contratar uma empresa de trabalho temporário habilitada formal e legalmente. Um contrato mal redigido, incumprimento de um qualquer formalismo, prazo, limite máximo de duração ou informação difusa sobre as responsabilidades de cada parte, podem ter implicações significativas para a empresa utilizadora.

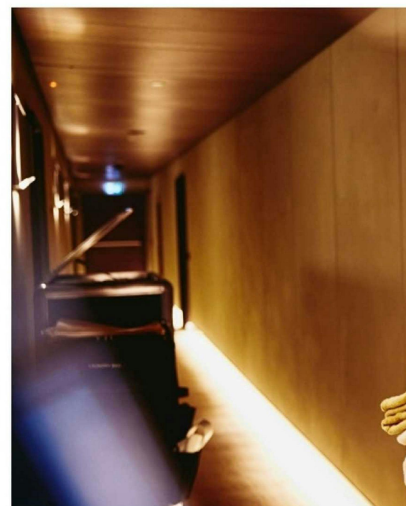
#### **PORTA DE ENTRADA NO MERCADO**

Também na integração dos jovens no mercado, o trabalho temporário funciona como imprescindível porta de

entrada. Quando um jovem inicia o seu percurso profissional, o facto formal de o seu contrato ser caracterizado como temporário não é, de todo, o aspecto mais relevante ou central a reter dessa experiência.

Se formos intelectualmente honestos e pragmáticos sabemos que poucas empresas oferecem um contrato de trabalho efectivo a uma pessoa recém-chegada sem qualquer tipo de experiência. A verdadeira importância desta fase inicial de contacto com o mundo do trabalho está essencialmente na riqueza da experiência que é adquirida e, fundamentalmente, de tudo aquilo que o jovem vai ter a oportunidade de aprender, errar e corrigir, e que o possa preparar de forma sólida para as exigentes e complexas dinâmicas do mundo do trabalho.

A título de exemplo, muitas pessoas têm o seu primeiro contacto com a realidade do mercado operando no seio de um contact center. Nestes ambientes altamente dinâmicos e desafiantes, os jovens trabalhadores não só aprendem dinâmicas internas de gestão (como o que significa e o que implica reportar a um líder, trabalhar com dedicação para cumprir objectivos concretos e



## «O nosso trabalhador temporário mais experiente conta 78 primaveras!»

estabelecer activamente relações de equipa saudáveis e produtivas com os seus colegas de trabalho), como também têm a oportunidade ímpar de usufruir de um contacto incrivelmente valioso com clientes reais.

É estritamente através dessa exposição directa à linha da frente que estes jovens profissionais aprendem taticamente a argumentar com eficácia e respeito, a comunicar de forma clara, perspicaz e assertiva, a gerir situações de multitarefas com mestria, a operar em simultâneo com diferentes e complexos sistemas corporativos e, acima de tudo, a tentar conciliar vários objectivos operacionais tais como a necessidade de eficiência, as metas de cariz comercial e o estrito rigor processual que é avaliado em auditorias.



Importa referir que é muito frequente os melhores trabalhadores temporários serem convidados a integrar a empresa utilizadora após o pico que justificou a sua entrada, seja para uma substituição ou por crescimento do negócio. Estes trabalhadores acumulam experiência valiosa, muitas vezes aproveitada desde logo pelas empresas.

### O TALENTO SÉNIOR TAMBÉM TIRA PARTIDO

No outro extremo do amplo espectro demográfico que hoje está activo no mercado, o envelhecimento da nossa população activa é uma realidade que traz desafios estruturais à economia e inevitavelmente à gestão de talento. Por um lado, a escassez crítica de recursos humanos e de talento disponível é uma realidade concreta e verbalizada por todo o tecido empresarial, mas por outro lado, de forma incompreensível, o mercado em geral continua a aplicar de forma sistemática um viés generalizado e profundamente enraizado relativamente à idade dos candidatos.

Contudo, à medida que o tempo passa e a evolução global ocorre, constatamos que esta é uma situação com cada vez menos lógica. A justificação fundamental para refutar este idadismo é bastante clara: se, eventualmente, há trinta anos se poderia hipoteticamente aceitar o argumento de que uma pessoa com 55 anos de idade poderia não ter sido amplamente exposta a experiências diversificadas e a fenómenos tecnológicos considerados cruciais e importantes para a sua performance diária e adaptação corporativa, a verdade irrefutável é que, em pleno 2026, isso simplesmente não é verdade.

Os perfis seniores dos nossos dias acompanharam de perto toda a revolução digital e a globalização das operações diárias, por isso mesmo urge, de forma premente, que o nosso mercado de trabalho e o tecido empresarial se adaptem rapidamente a esta nova realidade demográfica e abandonem preconceitos obsoletos. A título de exemplo, o nosso

trabalhador temporário mais experiente conta 78 primaveras!

### DIGITALIZAÇÃO E IA TAMBÉM TÊM LUGAR

O trabalho temporário não está imune à transformação digital acelerada e à emergência da inteligência artificial. Seja do lado das empresas, que cada vez mais procuram soluções simples e com menos carga burocrática, ou do lado dos candidatos, que procuram uma experiência que se assemelhe às restantes dimensões da sua vida.

São assim necessárias soluções digitais que libertem os clientes, simplificando a informação de candidatos, a eficiência com que se activa um contrato ou se pede uma nova vaga, ao mesmo tempo que se disponibiliza uma aplicação móvel que permita ao candidato interagir onde e quando quiser, podendo agendar entrevistas ou aceitar vagas e turnos com um simples scroll.

A IA generativa vem libertar muito trabalho, mas não aquele que consideramos o nosso DNA – estar com pessoas, perceber as suas ambições e capacidades, para assim as ligarmos às melhores oportunidades. Acima de tudo, procuramos libertar os nossos consultores de tarefas repetitivas, de modo que possam passar mais tempo a fazer o que mais gostam e onde acrescentam valor: estar com os nossos clientes e candidatos e fazerem a diferença.

Acreditamos que a sociedade portuguesa evoluirá, como outros domínios, para onde já se encontram França, Países Baixos, Bélgica ou Alemanha: o trabalho temporário é visto como uma oportunidade para candidatos e empresas atingirem os seus objectivos, de forma dinâmica e flexível, sem perder a segurança que a regulação lhe confere.

A tecnologia virá por certo trazer uma simplicidade que levará a que mais empresas vejam nesta ferramenta útil a chave para o seu sucesso e um complemento importante na sua estratégia de gestão de talento. ✓

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

APDC 

Wed 18 Mar 2026 (GMT+1)

# Salesforce lança Agentforce Contact Center para unificar voz, IA e CRM

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 48	<b>IMPRESSIONS</b>	151
<b>MUV</b>	6,040				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

A Salesforce anunciou o lançamento do Agentforce Contact Center, uma nova plataforma que integra voz, inteligência artificial e dados de CRM num único sistema, com o objetivo de transformar o funcionamento dos centros de contacto e responder à crescente pressão para reduzir custos e melhorar a experiência do cliente.

A solução foi desenvolvida para ultrapassar uma das principais limitações do setor: a fragmentação entre sistemas. Em muitos **contact centers**, os dados dos clientes estão dispersos por diferentes plataformas, dificultando a atuação coordenada entre agentes humanos e sistemas de IA e aumentando a complexidade operacional.

Com o Agentforce Contact Center, propõe-se uma abordagem integrada, onde todos os canais - voz, chat, mensagens e interações digitais - são geridos a partir de uma base de dados única e partilhada, permitindo que agentes humanos e de IA tenham acesso ao mesmo contexto em tempo real.

A integração nativa elimina a necessidade de desenvolvimentos personalizados e reduz o tempo e os custos associados à ligação entre sistemas de CRM, IA e plataformas de contact center. O objetivo é permitir um serviço mais consistente, com maior capacidade de resposta e menor tempo de atendimento.

A nova plataforma aposta também numa maior autonomia dos agentes de IA, que passam a resolver um número crescente de interações sem intervenção humana. Os casos mais complexos são encaminhados para operadores, que recebem todo o histórico e contexto da

interação, garantindo continuidade no atendimento.

Outro dos elementos centrais da solução é a integração da voz diretamente no CRM, permitindo capturar e analisar dados de conversação em tempo real. Esta funcionalidade suporta a criação de ciclos contínuos de melhoria, ao alimentar os sistemas de IA com informação contextual e indicadores de sentimento do cliente.

A Salesforce destaca ainda a capacidade de operar todos os canais a partir de um único ambiente de trabalho, permitindo uma gestão centralizada das operações e uma implementação mais rápida de agentes de IA em diferentes pontos de contacto.

O lançamento do Agentforce Contact Center insere-se na estratégia mais ampla da empresa de posicionar a inteligência artificial como núcleo das operações de relacionamento com clientes, num momento em que os **contact centers** evoluem de modelos reativos para sistemas cada vez mais automatizados e orientados por dados.

A iniciativa reflete uma tendência crescente no mercado: a convergência entre IA, CRM e canais de comunicação, com impacto direto na eficiência operacional e na personalização da experiência do cliente. ✨

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

EMPREENDEDOR 

Tue 17 Mar 2026 (GMT+1)

# Salesforce reforça aposta em agentes de IA para contact centers

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 39	<b>IMPRESSIONS</b>	125
<b>MUV</b>	5,000				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

A Salesforce anunciou o lançamento do Agentforce Contact Center, uma nova plataforma que integra voz, canais digitais, dados de CRM e agentes de inteligência artificial num único sistema, reforçando a aposta da empresa no uso de IA nos **contact centers**.

Segundo a empresa, a solução foi concebida para responder à crescente pressão sobre os centros de contacto, que procuram reduzir custos operacionais enquanto respondem às expectativas cada vez mais elevadas dos clientes.

A plataforma permite que agentes humanos e sistemas de inteligência artificial partilhem o mesmo contexto de dados, combinando histórico de interações, conversas por voz, mensagens, atividades de marketing e informação comercial numa única interface.

De acordo com Kishan Chetan, vice-presidente executiva e diretora-geral do Agentforce Service da

Salesforce

, a integração direta entre voz, IA e CRM pretende eliminar a fragmentação tecnológica que caracteriza muitos **contact centers**. "Ao ter a voz, a IA e o CRM juntos como espinha dorsal da prestação de serviço, estamos a permitir que as equipas humanas e de IA tenham um contexto partilhado para transformar cada interação numa resolução", afirma.

A solução permite ainda que agentes de IA resolvam autonomamente um número maior de

pedidos dos clientes, encaminhando para agentes humanos apenas os casos mais complexos. Quando essa transição ocorre, os operadores recebem o histórico completo da interação, permitindo continuar o atendimento sem perda de contexto.

Com esta aposta, a Salesforce procura consolidar uma nova fase na evolução do seu ecossistema tecnológico, posicionando o CRM como base para a integração de agentes de inteligência artificial capazes de executar tarefas, interpretar interações e automatizar processos de atendimento ao cliente. ❁



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

INFORGAMES 

Mon 16 Mar 2026 (GMT+1)

# Salesforce lança Agentforce Contact Center: o...

<b>FREQUENCY</b>	N/A	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 39	<b>IMPRESSIONS</b>	125
<b>MUV</b>	5,000				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

A Salesforce, líder global em CRM com Inteligência Artificial, anunciou o lançamento do Agentforce Contact Center. Esta é a primeira solução do setor a unificar nativamente a voz, canais digitais, dados de CRM e agentes de IA numa única plataforma. Com este sistema, as empresas passam a conseguir oferecer self-service de alta qualidade, garantindo transições fluidas entre a IA e os agentes humanos, com visibilidade total em tempo real sobre cada interação.

Atualmente, a maioria dos **contact centers** opera como uma “manta de retalhos” de sistemas legados. Os dados estão isolados em silos, impedindo que tanto os humanos quanto a IA tenham o contexto necessário para resolver problemas de forma eficaz. Além disso, a dependência de integrações complexas torna o serviço lento e dispendioso.

O Agentforce Contact Center resolve este desafio ao construir o atendimento diretamente na plataforma unificada da Salesforce. Desta forma, elimina-se a necessidade de integrações externas, reduzindo custos operacionais e permitindo que as equipas trabalhem com uma fonte de dados única e fiável.

A nova solução permite que os agentes de IA resolvam casos de forma autónoma, encaminhando para os humanos apenas os problemas mais complexos. Quando isso acontece, o agente humano recebe o contexto completo, incluindo transcrições e histórico de compras —, garantindo que o atendimento continue sem que o cliente tenha de repetir informações.

> Kishan Chetan, Vice-Presidente Executiva e Diretora Geral do Agentforce Service da Salesforce, afirmou: "Ao ter a voz, a IA e o CRM juntos como espinha dorsal da prestação de serviço, estamos a permitir que as equipas humanas e de IA tenham um contexto partilhado, necessário para transformar cada interação numa resolução".

#### Principais benefícios da plataforma

- \* Agentes mais inteligentes: A IA antecipa as necessidades do cliente ao cruzar dados de vendas, marketing e serviço, realizando tarefas como remarcações ou alterações de faturação.
- \* Transições perfeitas: O histórico do cliente é partilhado instantaneamente entre canais e agentes (humanos ou IA).
- \* Valor dos dados de voz: A voz torna-se nativa no CRM, permitindo que a IA capture nuances e sentimentos em tempo real, melhorando a precisão do serviço.
- \* Espaço de trabalho único: Supervisores e agentes gerem toda a operação num único painel, mantendo regras de encaminhamento consistentes.

Esta inovação marca um passo decisivo na automatização inteligente, prometendo elevar o padrão de eficiência e satisfação no atendimento ao cliente. ✨



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

VER 

Thu 12 Mar 2026 (GMT+1)

# IA: o mito da revolução imediata

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 39	<b>IMPRESSIONS</b>	125
<b>MUV</b>	5,000				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

São poucas as tecnologias que geraram expectativas tão elevadas como a inteligência artificial. Para uns, o anúncio de uma nova era de produtividade; para outros, um futuro de empregos desaparecidos. Mas quando se analisam os dados reais sobre emprego e desempenho económico, a revolução parece avançar de forma muito mais lenta do que o discurso dominante sugere

POR HELENA OLIVEIRA

Há muito que o discurso sobre inteligência artificial tem sido dominado por previsões dramáticas sobre o futuro do trabalho e, em particular, nos últimos dois ou três anos, face ao que tem acontecido sobretudo em empresas tecnológicas onde, realmente, essa tendência passou a ser uma realidade. Executivos, investidores e analistas falam, de forma cada vez mais frequente, de empresas mais pequenas, equipas reduzidas e organizações capazes de produzir o mesmo com muito menos pessoas. Em vários casos, anúncios de despedimentos foram acompanhados por referências explícitas à adopção de sistemas de inteligência artificial, reforçando a ideia de que o mercado de trabalho poderá estar à beira de uma transformação abrupta e alimentando a narrativa do chamado “apocalipse do emprego”. No entanto, quando se observam os dados disponíveis sobre emprego e produtividade, o cenário revela-se mais ambíguo.

Estudos baseados em dados reais de emprego indicam que o impacto da IA no mercado de trabalho continua, até agora, relativamente limitado e desigual. Uma análise do Federal Reserve Bank de Dallas, por exemplo, concluiu que desde o lançamento do ChatGPT, o emprego total nos Estados Unidos continuou a crescer, enquanto os sectores mais expostos à inteligência artificial registaram apenas variações modestas. E, em alguns casos, os salários

nesses sectores chegaram mesmo a aumentar mais rapidamente do que na média do mercado laboral.

Outras investigações apontam para um padrão semelhante. Um estudo conduzido pelo Stanford Digital Economy Lab sugere que os efeitos da IA tendem a concentrar-se sobretudo em funções de entrada de carreira e em tarefas mais rotineiras, enquanto trabalhadores mais experientes parecem permanecer relativamente protegidos. Um outro relatório recente do Federal Reserve Bank de Dallas chega a conclusões próximas, observando que a redução de emprego em ocupações mais expostas à inteligência artificial tem sido mais visível entre trabalhadores mais jovens e com menos experiência. Em vez de uma substituição generalizada de trabalhadores, o que emerge é um impacto mais selectivo e gradual.

Uma investigação recente conduzida pela empresa de inteligência artificial Anthropic, através do seu Economic Index, chega a conclusões semelhantes. A análise de milhões de interações reais com sistemas de IA mostra que estas ferramentas estão a ser usadas sobretudo para assistir ou complementar tarefas, mais do que para substituir completamente trabalhadores. Em muitas profissões, a tecnologia parece estar a redistribuir tarefas entre humanos e máquinas, em vez de eliminar empregos de forma imediata.

Além disso, vários economistas alertam para um fenómeno que complica a leitura destes anúncios: nem todos os despedimentos atribuídos à inteligência artificial são realmente causados por ela. Em muitos casos, as empresas aproveitam a narrativa tecnológica para justificar reestruturações internas, cortes de custos ou ajustes após períodos de expansão rápida. Depois de anos de contratações agressivas no sector tecnológico, várias empresas encontram-se agora em fases de racionalização organizacional. A inteligência artificial surge, nestes casos, mais como argumento legitimador do que como causa directa.

A consultora Oxford Economics sublinha precisamente esse ponto, observando que a evidência de uma transformação estrutural do emprego causada pela IA continua "fragmentada e desigual" entre sectores.

Isso não significa que o impacto da inteligência artificial seja irrelevante. Pelo contrário: a maioria dos estudos aponta para uma transformação significativa das tarefas e das competências exigidas em muitas profissões. Mas, pelo menos por agora, a distância entre a narrativa dominante e a evidência empírica sugere que a história é mais complexa. A inteligência artificial pode vir a alterar profundamente o trabalho, mas ainda está longe de produzir a onda de desemprego massivo que muitos têm vindo a antecipar.

Onde estão os ganhos de produtividade da IA?

Se a inteligência artificial está destinada a transformar profundamente o trabalho, seria de esperar que os ganhos de produtividade já fossem visíveis nas economias que mais rapidamente adoptaram esta tecnologia. No entanto, até agora, a evidência empírica revela um fenómeno curioso: apesar do entusiasmo e do investimento massivo em sistemas de IA, os efeitos agregados na produtividade continuam difíceis de detectar .

Este desfasamento não é totalmente inesperado. A história económica mostra que muitas tecnologias revolucionárias demoram anos – por vezes décadas – a traduzir-se em ganhos mensuráveis de eficiência. Nos anos 1980, o economista Robert Solow resumiu este paradoxo numa frase que se tornaria célebre: “vemos computadores em todo o lado, menos nas estatísticas de produtividade”. Hoje, vários investigadores começam a perguntar se algo semelhante poderá estar a acontecer com a inteligência artificial.

Um dos estudos empíricos mais citados sobre o impacto da inteligência artificial no trabalho – conduzido por Erik Brynjolfsson, Danielle Li e Lindsey Raymond – analisou a introdução de um assistente de IA num call center com mais de cinco mil trabalhadores. Os resultados mostram um aumento médio de produtividade de cerca de 14 %, com ganhos particularmente elevados entre trabalhadores menos experientes. No entanto, estes efeitos são muito mais visíveis em tarefas específicas do que ao nível da produtividade global das organizações ou da economia. O mesmo acontece com outras experiências realizadas em centros de atendimento, programação ou produção de texto, que mostram que trabalhadores assistidos por ferramentas de inteligência artificial conseguem frequentemente executar tarefas mais rapidamente ou com maior precisão. Todavia e mais uma vez, estes ganhos locais nem sempre se traduzem em aumentos claros de produtividade global.

Relatórios do Bank for International Settlements (BIS) e da OCDE sublinham precisamente essa dificuldade: embora a adopção de ferramentas digitais esteja a acelerar, a difusão efectiva dessas tecnologias dentro das empresas continua desigual e depende frequentemente de investimentos complementares em competências, dados e reorganização dos processos de trabalho.

Há também um outro factor que ajuda a explicar este paradoxo. Em muitas empresas, a introdução de inteligência artificial não elimina tarefas, antes as intensifica , criando novas camadas de supervisão, validação e coordenação. Sistemas automáticos exigem monitorização, correcção de erros e adaptação constante. O resultado pode ser um aumento de eficiência em algumas actividades, acompanhado por novas exigências organizacionais que absorvem parte desses ganhos.

Assim, enquanto a narrativa pública oscila entre entusiasmo tecnológico e medo de

desemprego massivo, a realidade observada até agora parece mais complexa. A inteligência artificial pode acelerar determinadas tarefas e alterar a forma como o trabalho é organizado, mas os seus efeitos globais na produtividade permanecem, pelo menos por enquanto, incertos e desiguais.

### Tecnologia sem transformação organizacional não gera produtividade

Uma das razões pelas quais os ganhos de produtividade da inteligência artificial continuam difíceis de medir pode ter menos a ver com os limites da tecnologia e mais com a forma como as organizações a estão a integrar. Ao longo da história económica, novas tecnologias raramente produziram ganhos imediatos de eficiência apenas por serem introduzidas no local de trabalho. Na maioria dos casos, os benefícios surgiram quando foram acompanhadas por mudanças mais profundas na organização do trabalho.

Economistas e investigadores da produtividade têm mostrado precisamente isso: a tecnologia, por si só, não transforma automaticamente o desempenho das empresas. Para que os ganhos se materializem, é necessário rever processos, redefinir funções, adaptar fluxos de trabalho, investir em competências e alterar formas de coordenação. Sem essas mudanças complementares, as ferramentas tecnológicas podem acelerar tarefas isoladas sem alterar de forma significativa o resultado global.

Este fenómeno já foi observado noutras transformações tecnológicas. A electrificação das fábricas, por exemplo, não aumentou imediatamente a produtividade industrial. Os ganhos só se tornaram visíveis quando as empresas reorganizaram profundamente a produção para tirar partido da nova fonte de energia. Com a inteligência artificial, pode estar a acontecer algo semelhante. Em muitas organizações, a tecnologia é introduzida como mais uma camada de software, sem uma revisão substantiva da forma como o trabalho é distribuído e articulado.

O resultado é frequentemente ambivalente. Certas tarefas tornam-se mais rápidas, mas os processos continuam fragmentados, as equipas mantêm rotinas antigas e os ganhos dispersam-se. Em vez de uma transformação organizacional, há muitas vezes apenas uma sobreposição de ferramentas novas sobre estruturas velhas. Isso ajuda a explicar por que razão o entusiasmo com a IA pode coexistir com resultados ainda pouco expressivos em termos de produtividade real .

Mas esta dificuldade de integração não tem apenas consequências económicas. À medida que as empresas reorganizam – ou tentam reorganizar – o trabalho em torno de sistemas capazes de escrever, resumir, analisar ou recomendar, altera-se também a natureza do papel humano dentro das organizações. Em muitos casos, os trabalhadores deixam de

executar directamente certas tarefas e passam a supervisionar, validar ou corrigir os resultados produzidos pelas máquinas.

Quando a IA cria mais trabalho do que resolve

Uma das promessas mais repetidas da inteligência artificial é a eliminação de tarefas rotineiras e a libertação de tempo para actividades de maior valor acrescentado. No entanto, à medida que as organizações começam a integrar estas ferramentas no trabalho quotidiano, alguns investigadores têm identificado um efeito menos discutido: em certos contextos, a IA não apenas substitui tarefas humanas, como também cria novas camadas de trabalho.

Parte desse fenómeno resulta da própria natureza dos sistemas actuais de inteligência artificial. Modelos generativos podem produzir respostas plausíveis e convincentes, mas nem sempre correctas. Como consequência, muitos contextos profissionais exigem que os resultados sejam verificados, revistos e, por vezes, profundamente corrigidos por pessoas. Assim, e em vez de eliminar trabalho humano, a IA pode deslocá-lo para tarefas de supervisão, validação e correcção.

Este efeito é por vezes descrito pelos investigadores como “AI overhead”, um conjunto de actividades adicionais necessárias para que os sistemas automáticos funcionem de forma fiável dentro das organizações. Essas actividades incluem desde a revisão de conteúdos gerados por IA até à monitorização do desempenho dos sistemas, à adaptação de processos internos ou à formação de trabalhadores para utilizar as novas ferramentas.

Estudos recentes mostram que, em alguns ambientes profissionais, o tempo poupado na execução de determinadas tarefas reaparece sob a forma de novas responsabilidades: verificar factos gerados por sistemas automáticos, corrigir erros, reformular respostas ou interpretar resultados produzidos por modelos de aprendizagem automática. Em vez de uma simples substituição de trabalho humano, surge frequentemente uma reconfiguração das tarefas, em que a automação exige novos tipos de coordenação e supervisão.

Há também um outro efeito menos visível. Quando a produção de texto, código ou imagens se torna extremamente rápida, aumenta igualmente o volume de material que precisa de ser lido, avaliado e filtrado por outras pessoas dentro da organização. O resultado pode ser um ambiente de trabalho em que a produção se acelera, mas a necessidade de verificação e gestão de informação cresce na mesma proporção.

Nada disto significa que a inteligência artificial não possa gerar ganhos reais de eficiência. Mas sugere que esses ganhos dependem frequentemente de mudanças organizacionais

mais profundas do que a simples adopção de uma nova ferramenta. Em muitos casos, a tecnologia não elimina trabalho: transforma-o, redistribui-o e, por vezes, multiplica-o em novas formas menos visíveis.

Esta possibilidade ajuda também a explicar por que razão os efeitos da inteligência artificial na produtividade continuam difíceis de medir. Mesmo quando certas tarefas se tornam mais rápidas, o trabalho necessário para integrar e supervisionar sistemas automáticos pode absorver parte desses ganhos. E isso levanta uma questão que vai além da eficiência: o que acontece às competências humanas quando a prática, a repetição e o julgamento começam a ser parcialmente delegados em sistemas automáticos?

### O risco de perda de competências humanas

À medida que a inteligência artificial se integra em cada vez mais actividades profissionais, alguns investigadores começam a levantar uma preocupação que vai além da produtividade ou do emprego: o impacto destas ferramentas nas próprias competências humanas. Quando tarefas cognitivas passam a ser parcialmente delegadas em sistemas automáticos – escrever texto, gerar código, analisar dados ou sintetizar informação – existe o risco de que certas capacidades humanas se tornem menos exercitadas.

Na literatura sobre automação, este fenómeno é frequentemente descrito como *deskilling*, ou erosão gradual de competências. A história da tecnologia mostra vários exemplos desse processo. Quando sistemas automáticos assumem determinadas funções, os trabalhadores podem perder parte da prática necessária para executá-las de forma autónoma. No caso da inteligência artificial, essa preocupação surge sobretudo em tarefas cognitivas, tradicionalmente associadas ao conhecimento e à experiência profissional.

Alguns estudos recentes sobre a utilização de ferramentas de IA generativa sugerem precisamente esse risco. Quando respostas, análises ou textos podem ser produzidos quase instantaneamente por um sistema automático, o papel do utilizador pode deslocar-se da produção para a simples revisão do resultado. Em vez de desenvolver um raciocínio próprio, o trabalhador passa muitas vezes a avaliar, editar ou corrigir a solução sugerida pela máquina.

Investigadores que estudam a interacção entre humanos e sistemas automatizados referem também o fenómeno conhecido como *automation bias*, que significa a tendência para confiar excessivamente em decisões ou recomendações produzidas por sistemas técnicos, mesmo quando estes podem estar errados. Em ambientes profissionais complexos, essa confiança pode reduzir a capacidade de questionar resultados ou detectar falhas.


Nada disto significa que a inteligência artificial conduza inevitavelmente a uma perda generalizada de competências. Em muitos casos, a tecnologia pode também ampliar capacidades humanas, permitindo que profissionais se concentrem em tarefas mais complexas, criativas ou estratégicas. Mas a forma como as ferramentas são utilizadas torna-se decisiva. Se os trabalhadores forem progressivamente afastados das etapas centrais de análise e decisão, existe o risco de que certas competências deixem de ser desenvolvidas ou exercitadas.

Nesse sentido, o impacto da inteligência artificial no trabalho não depende apenas do que as máquinas são capazes de fazer, mas também da forma como as organizações escolhem combinar tecnologia e conhecimento humano. A promessa de eficiência pode ser real, mas a forma como é implementada determinará se a inteligência artificial se torna uma ferramenta de ampliação das capacidades humanas ou um sistema que, lentamente, as pode substituir.

Imagem gerada por IA (ChatGPT) ❁



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

FORBES (PT) 

Mon 09 Mar 2026 (GMT+1)

# PARCEIRO PARA O TALENTO

<b>FREQUENCY</b>	Bi-monthly	<b>MEDIA TYPE</b>	Magazine	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 27,544	<b>IMPRESSIONS</b>	20,000
<b>CIRCULATION</b>	10000	<b>DISTRIBUTION</b>	Portugal	<b>SECTION</b>	General
<b>PAGES</b>	34, 35, 36, 37, 38	<b>SIZE</b>	5 pages		

## TAGS

Contact Centers

A RANDSTAD DEFINIU COMO ESTRATÉGIA SER O PARCEIRO PRIVILEGIADO PARA ENCONTRAR O TALENTO CERTO PARA OS CLIENTES QUE PROCURAM OS SEUS SERVIÇOS DE RECRUTAMENTO. O CEO E PRESIDENTE EXECUTIVO DA RANDSTAD, SANDER VAN 'T NOORDENDE, ESTEVE EM LISBOA PARA SE INTEIRAR DA HISTÓRIA DE SUCESSO DA FILIAL PORTUGUESA E DETALHAR A ESTRATÉGIA DO GRUPO NUM SECTOR QUE AINDA VIVE OS EFEITOS DA PANDEMIA E PROCURA DAR RESPOSTA AOS IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL.

O CEO e presidente executivo da Randstad, Sander van 't Noordende, esteve pela primeira vez em Lisboa - nessa qualidade para visitar a filial portuguesa e confirmar, pelos seus olhos e, como o próprio afirma, a história de sucesso que tem sido esta presença do grupo em Portugal. Na entrevista em exclusivo à Forbes Portugal, Sander van 't Noordende, admitiu que "obrigado" e "bacalhau" já fazem parte do seu léxico, falou da estratégia da Randstad a nível mundial de ser o melhor parceiro no recrutamento para as empresas clientes, para os particulares e mesmo para os seus colaboradores. O gestor neerlandês assumiu mesmo que: "Estamos a posicionar-nos como um parceiro para o talento". Destacou os ensinamentos que ficaram das medidas implementadas durante a pandemia. Houve espaço também para realçar os aspetos positivos da utilização da Inteligência Artificial (IA) no mundo laboral, ou não fosse ele "um otimista" face a esta tecnologia. Mesmo que admita que alguns empregos ou tarefas terão de ser reajustados.

Questionado sobre como avalia o mercado do trabalho em Portugal, o gestor começa por dizer que "é uma história de sucesso. O desemprego hoje é de 5,7%. É historicamente baixo, e é o mesmo, embora em níveis diferentes, noutros mercados". E exemplificou que: "Em Espanha é mais de 7%. Na Holanda, é mais de 4%. Mas o desemprego na Europa, em mercados maduros, é muito baixo". Lembrou que a população europeia está a envelhecer e "o que é interessante observar, e isso também se aplica a Portugal, é que a participação no mercado de trabalho do grupo entre os 50 e os 65 anos foi a que mais cresceu nos últimos 10 a 15 anos. Por isso, precisamos que as pessoas trabalhem mais tempo".

E Portugal não é exceção. "O mercado de trabalho em Portugal é interessante, porque, por um lado, o desemprego é baixo. Por outro lado, não há muitas contratações. Por isso, refere que: "Parece que todos os mercados de trabalho na Europa, e também nos Estados Unidos, estão à espera de que algo se desbloqueie para que haja mais de orientação na economia global, um pouco mais de crescimento e um pouco mais de certeza sobre como o mundo irá funcionar".

Ainda sobre a atuação em Portugal, Sander van 't Noordende admitiu que: "A área Randstad Operational é o nosso maior negócio, sobretudo, na indústria, na logística, no retalho, além do negócio de call center. Essas são duas áreas de negócio muito importantes. Mas a área da saúde também é bastante ativa, tal

como a área financeira".

Perante o desafio de exemplificar os contributos de Portugal para o universo Randstad, o gestor destacou que: "Em primeiro lugar, temos um excelente negócio em call centers aqui, e Portugal está realmente na vanguarda da Randstad nesse aspeto. Isso é uma coisa. A outra coisa, é que existe aqui um verdadeiro espírito de inovação e de colaboração. E suspeito que isso tem a ver com a cultura do povo português que sempre foi explorador". O CEO da Randstad reforçou ainda que: "É uma equipa que está continuamente a pensar: como podemos fazer melhor pelos nossos talentos e pelos nossos clientes? Como podemos

automatizar ainda mais para que tudo seja perfeito? Então, sim, esse é definitivamente o espírito que encontrei aqui".

## OS EFEITOS DA PANDEMIA

O mundo laboral teve de se reinventar quando a pandemia obrigou a fechar portas. Sobre este tema, o CEO não tem dúvidas de que: "Ainda estamos a lidar com as consequências da pandemia, especialmente, no nosso negócio. Se falarmos sobre o mercado de trabalho, há, é claro, o trabalho remoto e virtual, que é algo importante que já era possível, mas agora todos sabem que é realmente possível. Já era uma realidade antes, mas não em grande escala. Isso acelerou a adoção da tecnologia".

A mais valiosa lição a retirar é que um modelo híbrido "satisfaz as necessidades da empresa, dos clientes, do empregador e também satisfaz as necessidades dos funcionários, porque estes gostam de flexibilidade, do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, gostam de definir não só onde trabalham, mas também quando trabalham. Por isso, o modelo híbrido é o que satisfaz melhor as necessidades de ambos os lados, melhor do que o modelo totalmente remoto ou totalmente presencial". A outra consequência é que, no início da pandemia, "a procura caiu drasticamente. E isso significou que o desemprego disparou. No final de 2020 e durante 2021, se olhar para o nosso negócio, houve um pico enorme". Isto porque, primeiro, "as pessoas durante a pandemia ainda procuravam materiais porque estavam a fazer reparações nas suas casas, a cuidar dos jardins, a andar de bicicleta e a fazer pão. E depois, na segunda vaga, quando os confinamentos terminaram, toda a gente queria sair para jantar, ter uma experiência, ir à Disneylândia, ir de férias". O resultado: "Em 2021 e no início de 2022, houve um pico enorme no nosso mercado de trabalho temporário, mas também um pico enorme de contratações". No entanto, alerta que: "A procura por trabalho temporário diminuiu por três anos consecutivos, o que realmente nunca tinha acontecido antes. As contratações diminuíram por três anos consecutivos, ao ponto de quase se poder dizer que agora estamos num mercado de trabalho um pouco estagnado, porque os clientes não estão lá e as empresas e organizações não estão a contratar". Este cenário, leva as pessoas a permanecer onde estão porque não há tantas oportunidades e se sentem inseguras quanto ao que vai acontecer. Logo, ainda há, uma queda na procura.

## CONECTAR TALENTOS

Para concretizar a meta de ser "um parceiro para o talento" dos clientes, o gestor referiu que a empresa se organizou em quatro especializações, que são "a Randstad Operational, que são todas as pessoas que fazem o mundo girar, seja no aeroporto, no restaurante, no centro de distribuição, na fábrica. Toda a parte operacional no call center que é um grande negócio aqui em Portugal. Depois, temos a Randstad Profissional, onde nos concentramos em finanças, engenharia e saúde. Temos a Randstad Digital com todas as competências tecnológicas, dados, análise, cloud, desenvolvimento de software. E, por fim, temos a Randstad Enterprise, que é uma equipa dedicada aos grandes clientes para recrutar e gerir forças de trabalho em grande escala". E detalha: "Somos um parceiro especializado em talentos para os nossos clientes, como um balcão único. E parceiro para os talentos, em que, ajudamos o funcionário ou trabalhador temporário a encontrar a sua próxima oportunidade que seja adequada, ajudá-lo a obter treino e às vezes um pouco de coaching".

O CEO da Randstad diz sempre às equipas: "Precisamos de ter o talento antes que o cliente saiba que precisa dele. E, para o talento, precisamos de ser relevantes com oportunidades de emprego, com formação, com coaching". Isto porque: "queremos conectar os dois mundos, o dos clientes e o dos talentos, de forma integrada. E é por isso que o nosso modelo será digital em primeiro lugar. Todas as transações que fazemos com clientes e talentos serão realizadas por meios digitais, seja através do nosso mercado digital com aplicações e portais e, no futuro, cada vez mais apoiado por IA".

A IA ESTÁ À ESPREITA Numa altura em que as novas tecnologias não param de acelerar, a pergunta que se seguiu é qual o real impacto da IA no mercado do trabalho? A resposta é clara: "A IA ainda não está a impactar o mercado de trabalho em grande escala, mas já está a impactar o pensamento das pessoas. Refiro-me a líderes empresariais, que dizem: «Contratei muitas pessoas, ainda estou a trabalhar nisso. Talvez deva ser cauteloso nas contratações em geral, devido à IA». Mas acrescenta que: "Devido ao ambiente geopolítico geral, em termos de tudo o que está a acontecer no mundo, seja no Médio Oriente, na Ucrânia, na Venezuela, a imposição das tarifas. Muitas empresas estão indecisas se vão investir em infraestruturas, em máquinas, ou pessoas? Acho que muitas delas estão no modo de esperar para ver".

Quanto ao impacto no mercado do recrutamento admite: "Costumo dizer que sou um otimista em relação à IA. Se olharmos para o mundo, e Portugal é um exemplo disso, as populações estão a envelhecer e a população ativa em Portugal, se excluirmos a imigração, está a diminuir. Esse é o caso em muitos mercados maduros. Isso significa que o mundo precisa de um aumento de produtividade porque há menos pessoas a cuidar de mais pessoas. A IA pode proporcionar esse aumento de produtividade". E remata: "Tem o potencial de ter um impacto profundo nos empregos". O gestor não tem dúvidas que partes dos trabalhos serão acelerados ou realizados pela IA, "isso significa que esses trabalhos mudarão e serão reconfigurados". Na Randstad, "dissemos a todos: pensem no que fazem todos os dias, semanas ou meses, e como podem usar a IA para acelerar e fazer um trabalho melhor. As competências e a formação são importantes". O gestor realça que ainda não se vê o impacto da IA nos empregos em grande escala. Mas assume que "Tem potencial para avançar muito rapidamente porque é uma tecnologia fácil de adotar. E terá um impacto profundo, mas levará entre três e dez anos para que as coisas funcionem". A Randstad está presente em 39 mercados, tem cerca de 550 mil pessoas a trabalhar todos os dias para os clientes, mas ao todo são cerca de 38 mil colaboradores. As receitas ascendem a cerca de 23 mil milhões de euros.

E deixa um conselho para os líderes que estão a moldar as organizações: "Vá mais rápido do que acha que precisa porque as coisas estão a mudar muito rapidamente: a tecnologia, a geopolítica, as cadeias de abastecimento. É melhor ir mais rápido do que precisa do que mais devagar do que acha que precisa".▶

Texto Dírca Lopes / Fotos 5,34

MILHÕES DE PESSOAS EMPREGADAS.

Portugal terminou 2025 com um recorde histórico

1,3%

Pela primeira vez em 4 anos, a produtividade em Portugal caiu

42%

dos profissionais rejeitariam uma oferta de emprego se esta não permitisse flexibilidade de local.

41%

rejeitariam a oferta se não permitisse flexibilidade de horário.

9%

O teletrabalho voltou a crescer no último trimestre. IMIGRAÇÃO

Os imigrantes deixaram um saldo positivo de 2.958 milhões de euros na

Segurança Social em 2024.

31,6% dos imigrantes têm ensino superior, um valor acima da média da UE.

A taxa de sobrequalificação dos estrangeiros é de 42,8% (ex: engenheiros em trabalhos não qualificados).

TECNOLOGIA E IA 65% dos empregadores acreditam que a IA vai impactar fortemente as tarefas, mas apenas 48% dos trabalhadores concordam com essa previsão.



# PARCEIRO PARA O TALENTO

A RANDSTAD DEFINIU COMO ESTRATÉGIA SER O PARCEIRO PRIVILEGIADO PARA ENCONTRAR O TALENTO CERTO PARA OS CLIENTES QUE PROCURAM OS SEUS SERVIÇOS DE RECRUTAMENTO. O CEO E PRESIDENTE EXECUTIVO DA RANDSTAD, **SANDER VAN 'T NOORDENDE**, ESTEVE EM LISBOA PARA SE INTEIRAR DA HISTÓRIA DE SUCESSO DA FILIAL PORTUGUESA E DETALHAR A ESTRATÉGIA DO GRUPO NUM SECTOR QUE AINDA VIVE OS EFEITOS DA PANDEMIA E PROCURA DAR RESPOSTA AOS IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL.

Texto **Dírcia Lopes** / Fotos

O CEO e presidente executivo da Randstad, Sander van 't Noordende, esteve pela primeira vez em Lisboa – nessa qualidade – para visitar a filial portuguesa e confirmar, pelos seus olhos e, como o próprio afirma, a história de sucesso que tem sido esta presença do grupo em Portugal. Na entrevista em exclusivo à Forbes Portugal, Sander van 't Noordende, admitiu que “obrigado” e “bacalhau” já fazem parte do seu léxico, falou da estratégia da Randstad a nível mundial de ser o melhor parceiro no recrutamento para as empresas clientes, para os particulares e mesmo para os seus colaboradores. O gestor neerlandês assumiu mesmo que: “Estamos a posicionar-nos como um parceiro para o talento”. Destacou os ensinamentos que ficaram das medidas implementadas durante a pandemia. Houve espaço também para realçar os aspetos positivos da utilização da Inteligência Artificial (IA) no mundo laboral, ou não fosse ele “um otimista” face a esta tecnologia. Mesmo que admita que alguns empregos ou tarefas terão de ser reajustados.

Questionado sobre como avalia o mercado do trabalho em Portugal, o gestor começa por dizer que “é uma história de sucesso. O desemprego hoje é de 5,7%. É historicamente baixo, e é o mesmo, embora em níveis diferentes, noutros mercados”. E exemplificou que: “Em Espanha é mais de 7%. Na Holanda, é mais de 4%. Mas o desemprego na Europa, em mercados maduros, é muito baixo”. Lembrou que a população europeia está a envelhecer e “o que é interessante observar, e isso também se aplica a Portugal, é que a participação no mercado de trabalho do grupo entre os 50 e os 65 anos foi a que mais cresceu nos últimos 10 a 15 anos. Por isso, precisamos que as pessoas trabalhem mais tempo”.



E Portugal não é exceção. “O mercado de trabalho em Portugal é interessante, porque, por um lado, o desemprego é baixo. Por outro lado, não há muitas contratações. Por isso, refere que: “Parece que todos os mercados de trabalho na Europa, e também nos Estados Unidos, estão à espera de que algo se desbloqueie para que haja mais de orientação na economia global, um pouco mais de crescimento e um pouco mais de certeza sobre como o mundo irá funcionar”.

Ainda sobre a atuação em Portugal, Sander van 't Noordende admitiu que: “A área Randstad Operational é o nosso maior negócio, sobretudo, na indústria, na logística, no retalho, além do negócio de *call center*. Essas são duas áreas de negócio muito importantes. Mas a área da saúde também é bastante ativa, tal como a área financeira”.

Perante o desafio de exemplificar os contributos de Portugal para o universo

5,34

MILHÕES DE PESSOAS EMPREGADAS.  
Portugal terminou 2025 com um recorde histórico

1,3%

Pela primeira vez em 4 anos, a produtividade em Portugal caiu

Randstad, o gestor destacou que: “Em primeiro lugar, temos um excelente negócio em *call centers* aqui, e Portugal está realmente na vanguarda da Randstad nesse aspeto. Isso é uma coisa. A outra coisa, é que existe aqui um verdadeiro espírito de inovação e de colaboração. É suspeito que isso tem a ver com a cultura do povo português que sempre foi explorador”. O CEO da Randstad reforçou ainda que: “É uma equipa que está continuamente a pensar: como podemos fazer melhor pelos nossos talentos e pelos nossos clientes? Como podemos automatizar ainda mais para que tudo seja perfeito? Então, sim, esse é definitivamente o espírito que encontrei aqui”.

### OS EFEITOS DA PANDEMIA

O mundo laboral teve de se reinventar quando a pandemia obrigou a fechar portas. Sobre este tema, o CEO não tem dúvidas de que: “Ainda estamos a lidar com as consequências da pandemia, especialmente, no nosso negócio. Se falarmos sobre o mercado de trabalho, há, é claro, o trabalho remoto e virtual, que é algo importante que já era possível, mas agora todos sabem que é realmente possível. Já era uma realidade antes, mas não em grande escala. Isso acelerou a adoção da tecnologia”.

A mais valiosa lição a retirar é que um modelo híbrido “satisfaz as necessidades da empresa, dos clientes, do empregador e também satisfaz as necessidades dos funcionários, porque estes gostam de flexibilidade, do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, gostam de definir não só onde trabalham, mas também quando trabalham. Por isso, o modelo híbrido é o que satisfaz melhor as necessidades de ambos os lados, melhor do que o modelo totalmente remoto ou totalmente presencial”. A outra consequência é que, no início da pandemia, “a procura caiu drasticamente. E isso significou que o desemprego disparou. No final de 2020 e durante 2021, se olhar para o nosso negócio, houve um pico enorme”. Isto porque, primeiro, “as pessoas durante a pande-

42%

dos profissionais  
rejeitariam uma oferta  
de emprego se esta não  
permitisse flexibilidade  
de local.

41%

rejeitariam a oferta  
se não permitisse  
flexibilidade de horário.

9%

O teletrabalho voltou a  
crescer no último trimestre.

mia ainda procuravam materiais porque estavam a fazer reparações nas suas casas, a cuidar dos jardins, a andar de bicicleta e a fazer pão. E depois, na segunda vaga, quando os confinamentos terminaram, toda a gente queria sair para jantar, ter uma experiência, ir à Disneylândia, ir de férias”. O resultado: “Em 2021 e no início de 2022, houve um pico enorme no nosso mercado de trabalho temporário, mas também um pico enorme de contratações”. No entanto, alerta que: “A procura por trabalho temporário diminuiu por três anos consecutivos, o que realmente nunca tinha acontecido antes. As contratações diminuíram por três anos consecutivos, ao ponto de quase se poder dizer que agora estamos num mercado de trabalho um pouco estagnado, porque os clientes não estão lá e as empresas e organizações não estão a contratar”. Este cenário, leva as pessoas a permanecer onde estão porque não há tantas oportunidades e se sentem inseguras quanto ao que vai acontecer. Logo, ainda há, uma queda na procura.

### CONECTAR TALENTOS

Para concretizar a meta de ser “um parceiro para o talento” dos clientes, o gestor referiu que a empresa se organizou em quatro especializações, que são “a Randstad Operational, que são todas as pessoas que fazem o mundo girar, seja no aeroporto, no restaurante, no centro de distribuição, na fábrica. Toda a parte operacional no call center que é um grande negócio aqui em Portugal. Depois, temos a Randstad Profissional, onde nos concentramos em finanças, engenharia e saúde. Temos a Randstad Digital com todas as competências tecnológicas, dados, análise, cloud, desenvolvimento de software. E, por fim, temos a Randstad Enterprise, que é uma equipa dedicada aos grandes clientes para recrutar e gerir forças de trabalho em grande escala”. E detalha: “Somos um parceiro especializado em talentos para os nossos clientes, como um balcão único. E parceiro para os talentos, em que, ajudamos o funcio-

nário ou trabalhador temporário a encontrar a sua próxima oportunidade que seja adequada, ajudá-lo a obter treino e às vezes um pouco de *coaching*”.

O CEO da Randstad diz sempre às equipas: “Precisamos de ter o talento antes que o cliente saiba que precisa dele. E, para o talento, precisamos de ser relevantes com oportunidades de emprego, com formação, com *coaching*”. Isto porque: “queremos conectar os dois mundos, o dos clientes e o dos talentos, de forma integrada. E é por isso que o nosso modelo será digital em primeiro lugar. Todas as transações que fazemos com clientes e talentos serão realizadas por meios digitais, seja através do nosso mercado digital com aplicações e portais e, no futuro, cada vez mais apoiado por IA”.

### A IA ESTÁ À ESPREITA

Numa altura em que as novas tecnologias não param de acelerar, a pergunta que se seguiu é qual o real impacto da IA no mercado do trabalho? A resposta é clara: “A IA ainda não está a impactar o mercado de trabalho em grande escala, mas já está a impactar o pensamento das pessoas. Refiro-me a líderes empresariais, que dizem: «Contratei muitas pessoas, ainda estou a trabalhar nisso. Talvez deva ser cauteloso nas contratações em geral, devido à IA».” Mas acrescenta que: “Devido ao ambiente geopolítico geral, em termos de tudo o que está a acontecer no mundo, seja no Médio Oriente, na Ucrânia, na Venezuela, a imposição das tarifas. Muitas empresas estão indecisas se vão investir em infraestruturas, em máquinas, ou pessoas? Acho que muitas delas estão no modo de esperar para ver”.

Quanto ao impacto no mercado do recrutamento admite: “Costumo dizer que sou um otimista em relação à IA. Se olharmos para o mundo, e Portugal é um exemplo disso, as populações estão a envelhecer e a população ativa em Portugal, se excluirmos a imigração, está a diminuir. Esse é o caso em muitos mercados maduros. Isso significa que o mundo precisa de um aumento de produtivi-

de porque há menos pessoas a cuidar de mais pessoas. A IA pode proporcionar esse aumento de produtividade”. E remata: “Tem o potencial de ter um impacto profundo nos empregos”. O gestor não tem dúvidas que partes dos trabalhos serão acelerados ou realizados pela IA, “isso significa que esses trabalhos mudarão e serão reconfigurados”. Na Randstad, “dissemos a todos: pensem no que fazem todos os dias, semanas ou meses, e como podem usar a IA para acelerar e fazer um trabalho melhor. As competências e a formação são importantes”. O gestor realça que ainda não se vê o impacto da IA nos empregos em grande escala. Mas assume que “Tem potencial para avançar muito rapidamente porque é uma tecnologia fácil de adotar. E terá um impacto profundo, mas levará entre três e dez anos para que as coisas funcionem”. A Randstad está presente em 39 mercados, tem cerca de 550 mil pessoas a trabalhar todos os dias para os clientes, mas ao todo são cerca de 38 mil colaboradores. As receitas ascendem a cerca de 23 mil milhões de euros.

E deixa um conselho para os líderes que estão a moldar as organizações: “Vá mais rápido do que acha que precisa porque as coisas estão a mudar muito rapidamente: a tecnologia, a geopolítica, as cadeias de abastecimento. É melhor ir mais rápido do que precisa do que mais devagar do que acha que precisa”.

### IMIGRAÇÃO

Os imigrantes deixaram um saldo positivo de **2.958** milhões de euros na Segurança Social em 2024.

**31,6%** dos imigrantes têm ensino superior, um valor acima da média da UE.

A taxa de sobrequalificação dos estrangeiros é de **42,8%** (ex: engenheiros em trabalhos não qualificados).

### TECNOLOGIA E IA

**65%** dos empregadores acreditam que a IA vai impactar fortemente as tarefas, mas apenas **48%** dos trabalhadores concordam com essa previsão.



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

IT INSIGHT 

Wed 04 Mar 2026 (GMT+1)

# EDP-DXC TRANSFORMA IA EM OPERAÇÃO COM FÁBRICA DE MODELOS

<b>FREQUENCY</b>	Monthly	<b>MEDIA TYPE</b>	Magazine	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 10,157	<b>IMPRESSIONS</b>	12,000
<b>CIRCULATION</b>	6000	<b>DISTRIBUTION</b>	Portugal	<b>SECTION</b>	General
<b>PAGES</b>	111, 112, 113, 114, 115, 116	<b>SIZE</b>	5.25 pages		

**TAGS**

Contact Centers

INÊS GARCIA MARTINS

A EDP enfrentava um problema comum em empresas maduras em dados, com muitos modelos de IA difíceis de operar. Para resolver, lançou, em parceria com a DXC, uma framework de MLOps que transforma protótipos em soluções que funcionam no dia a dia.

A EDP está a dar um passo decisivo na forma como leva a Inteligência Artificial (IA) do laboratório para a operação. Num contexto em que o número de modelos de machine learning cresce rapidamente em diferentes áreas do grupo, desde a previsão de consumo à manutenção preditiva, a empresa avançou para a criação de uma framework organizacional de Machine Learning Operations (MLOp), em parceria com a DXC Technology e com suporte tecnológico da Microsoft.

O objetivo passa por acelerar a passagem de protótipos para produção, reduzir esforço manual e garantir governança e rastreabilidade num ciclo de vida cada vez mais complexo.

Mais do que um projeto tecnológico, trata-se de uma mudança estrutural na forma como a organização transforma dados em decisões e automação, com impacto direto na eficiência e na escalabilidade da IA.

O DESAFIO DA EDP

A EDP já vinha a reforçar a utilização de inteligência artificial em múltiplas frentes, mas o crescimento orgânico de projetos e equipas começou a expor um problema típico de organizações maduras em dados que passa pela falta de consistência e de processos comuns entre iniciativas.

Como explica a própria empresa, “à medida que o número de modelos e casos de uso cresceu em diferentes áreas do Grupo, tornou-se imperativo estabelecer uma framework corporativa que assegurasse consistência, rastreabilidade e qualidade em todo o ciclo de vida dos modelos de IA”. Este desafio não era apenas técnico, mas principalmente organizacional, uma vez que os projetos desenvolvidos em momentos diferentes, com ferramentas distintas e maturidades desiguais, dificultavam a reutilização, a escalabilidade e a manutenção sustentável.

A DXC enquadra este tipo de problema como recorrente em grandes organizações europeias, onde os modelos acabam frequentemente por ficar presos entre provas de conceito e produção. Um dos sintomas mais críticos era o tempo necessário para colocar modelos em produção, agravado por integrações complexas com pipelines de dados e sistemas existentes, já que “apenas uma em cada dez organizações consegue colocar em produção mais de 75% dos seus protótipos de IA”, segundo o responsável da DXC que citou um estudo da Gartner.

O resultado era um cenário comum em empresas que já provaram o valor da IA, mas ainda não a industrializaram, com modelos relevantes, mas difíceis de operacionalizar de forma rápida, repetível e auditável.

## DA EXPERIMENTAÇÃO A UMA “FÁBRICA DE MODELOS”

A resposta da EDP foi assumir o MLOp como uma etapa estratégica de maturidade, com o objetivo de “padronizar e industrializar os processos de desenvolvimento, implementação e manutenção de modelos de machine learning”.

Nuno Moura Pinheiro, Head of Data & AI na DXC em Portugal reforça esta ideia ao definir MLOp como “a prática que se dedica à integração dos modelos de machine learning nos processos de negócio e aplicações”, suportada por uma framework de software, automatismos e boas práticas para acelerar desenvolvimento e operação. O projeto decorreu em três fases bem estruturada que refletem, por sua vez, uma abordagem típica de transformação, incluindo aconselhamento, implementação e operacionalização.

Na fase inicial, foram realizados os workshops “As Is”, “To Be” e “Roadmap”, para mapear

maturidade, alinhar stakeholders e definir arquitetura e modelo operacional. Esta metodologia permitiu garantir que a tecnologia respondia a necessidades reais e que a mudança era aceite por diferentes áreas. A EDP descreve esta etapa como um processo transversal, liderado pelo Centro de Excelência de Data & AI, mas envolvendo também áreas críticas como Arquitetura Global, Cibersegurança e Gestão de Risco em IA.

## A SOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Na fase de implementação, a DXC aplicou um princípio que se tornou quase uma assinatura dos seus projetos de modernização bem-sucedidos, assente na lógica de “Pensar em Grande”, “Começar Pequeno” e “Escalar Rapidamente”.

O núcleo da solução foi construído com base na abordagem DXC Quickstart for MLOp, de modo a tirar partido de ativos reutilizáveis e aceleradores já desenvolvidos pelo Centro de Excelência Europeu da empresa. Estes aceleradores, segundo a DXC, funcionam como serviços nativos em plataformas como Azure, Databricks ou AWS, sendo altamente configuráveis e adaptáveis ao caso de uso.

A relevância desta componente tornou-se evidente, já que permite reduzir o tempo de implementação e diminuir custos de engenharia repetitiva, proporcionando “a evolução de uma abordagem artesanal, assente na criatividade dos artesões, para uma abordagem industrial”.

Do ponto de vista técnico, a implementação não deixou margem para experimentalismos. Assentou em práticas hoje incontornáveis quando se fala de IA à escala empresarial, com pipelines de integração e entrega contínua, uma abordagem GitOps para gerir a movimentação de ativos entre ambientes, versionamento rigoroso de dados e modelos, mecanismos de linhagem que garantem rastreabilidade e reprodutibilidade e módulos preparados para monitorização permanente e deteção de drift.

A deteção de drift, ou seja, identificar quando um modelo começa a perder precisão devido a mudanças nos dados reais, é particularmente crítica em empresas como a EDP, onde o comportamento do consumo, redes ou ativos pode mudar com a sazonalidade, o clima, as alterações regulatórias ou novas dinâmicas de mobilidade elétrica.

Ao mesmo tempo, a EDP sublinha que esta framework reforça a governança “através de práticas de versionamento, auditoria, gestão de risco e deteção de drift”, o que garante, por sua vez, transparência e confiança na evolução dos modelos.

## ESCALA EM AÇÃO

Depois de construída a base técnica, a fase de operacionalização foi decisiva para aplicar a framework em casos reais, garantindo que o MLOp não ficava apenas como blueprint.

A EDP não ficou pela teoria e escolheu três frentes onde a IA teria impacto mensurável. O Electric Dots antecipa os melhores locais para instalar postos de carregamento de veículos elétricos, cruzando dados para reduzir risco e acelerar decisões. A previsão de chamadas no Contact Center permite estimar procura e ajustar recursos com maior precisão, num contexto em que eficiência operacional pesa diretamente nos custos. Já a deteção automática de portas por computer vision apoia equipas no terreno com identificação rápida e fiável, aproximando o algoritmo da operação diária. Estes três casos distintos, unidos têm como objetivo comum transformar dados em decisões com efeito prático.

Os modelos vão muito além do analytics organizacional e têm impacto direto na infraestrutura, nas operações, no planeamento de recursos e na produtividade das equipas técnicas, domínios onde o retorno se mede em eficiência, tempo e custos. É neste contexto que o MLOp ganha relevância, ao oferecer uma framework capaz de sustentar, no mesmo ecossistema, modelos preditivos para o contact center, soluções geoespaciais aplicadas à mobilidade elétrica e algoritmos de visão computacional que apoiam operações no terreno.

## IMPACTOS MEDIDOS

Os resultados apresentados pela DXC apontam para ganhos claros de industrialização, com destaque para a aceleração do deployment. Um dos indicadores mais relevantes foi a redução do tempo de colocação em produção “de meses para semanas”, resultado direto da automatização e normalização dos processos.

A inovação da DXC transforma a operação empresarial através de processos mais eficientes e automatizados aumentam a produtividade, enquanto a escalabilidade permite integrar IA em ambientes complexos. Os custos caem à medida que se reduz a intervenção manual e se automatiza a manutenção, e a tomada de decisão torna-se mais sólida graças a governance rigorosa e monitorização constante. Quatro impactos estratégicos que provam que a tecnologia só é relevante quando altera a forma como a organização funciona. Na EDP, a evolução ganha forma na previsibilidade e na sustentabilidade, com rastreabilidade completa, reprodutibilidade assegurada, governance reforçada e menor esforço manual em tarefas repetitivas. A experiência demonstra que a criação de modelos é apenas o ponto de partida e que o verdadeiro valor da IA está na sua gestão consistente e sustentada no tempo.

## A DIMENSÃO HUMANA E ORGANIZACIONAL

Para lá do peso tecnológico, o projeto evidencia um ponto que muitos programas de IA desvalorizam, a necessidade de reorganização cultural. A EDP descreve o processo como um exercício de colaboração transversal, com envolvimento ativo de equipas de negócio e áreas críticas como cibersegurança e gestão de risco em IA.

Nuno Moura Pinheiro destaca a urgência de quebrar silos e aponta como um dos problemas centrais a “falta de colaboração entre equipas”, com desenvolvimento e produção a trabalhar de forma isolada.

A transformação concretizou-se não na simples criação de pipelines automatizados, mas na construção de um modelo operacional comum, capaz de fazer com que diferentes áreas falem a mesma linguagem desde a conceção do modelo até à sua validação, implementação e monitorização.

## MLOP COMO BASE PARA IA

Enquanto o mercado debate IA generativa, copilotos e automação inteligente, o case EDP-DXC prova que a IA não cresce sozinha. Sem uma base operacional sólida, modelos sofisticados permanecem no papel e nunca chegam à escala.

A DXC distingue entre uma abordagem tática e outra estratégica, cada uma com objetivos e impactos próprios dentro da transformação empresarial. A tática entrega resultados rápidos, mas tende a criar uma “cultura artesanal de modelos”, dispendiosa e difícil de sustentar. Já a abordagem estratégica exige uma prática estruturada de MLOp, criando um ambiente de “fábrica” que estabiliza e acelera todo o ciclo de vida.

A EDP, por sua vez, enquadra este projeto como parte direta da sua estratégia de transformação digital e de IA, onde fundações comuns e práticas transversais são vistas como essenciais para criar valor sustentável. À medida que mais organizações adotam IA, a diferença competitiva vai deixar de estar em “ter modelos” e passa a estar em “operar modelos” com confiança, ética, governança e eficiência, integrando a inteligência artificial de forma consistente nas operações e decisões do negócio.

**APENAS UMA EM CADA DEZ ORGANIZAÇÕES CONSEGUE COLOCAR EM PRODUÇÃO MAIS DE 75% DOS PROTÓTIPOS DE IA”**

- Nuno Moura Pinheiro -

Head of Data & AI na DXC, Portugal



## EDP-DXC TRANSFORMA IA EM OPERAÇÃO COM FÁBRICA DE MODELOS

*A EDP enfrentava um problema comum em empresas maduras em dados, com muitos modelos de IA difíceis de operar. Para resolver, lançou, em parceria com a DXC, uma framework de MLOps que transforma protótipos em soluções que funcionam no dia a dia.*

INÉS GARCIA MARTINS

A EDP está a dar um passo decisivo na forma como leva a Inteligência Artificial (IA) do laboratório para a operação. Num contexto em que o número de modelos de machine learning cresce rapidamente em diferentes áreas do grupo, desde a previsão de consumo à manutenção preditiva, a empresa avançou para a criação de uma *framework* organizacional de Machine Learning Operations (MLOp), em parceria com a DXC Technology e com suporte tecnológico da Microsoft.

O objetivo passa por **acelerar a passagem de protótipos para produção, reduzir esforço manual e garantir governança e rastreabilidade num ciclo de vida cada vez mais complexo.**

Mais do que um projeto tecnológico, trata-se de uma mudança estrutural na forma como a organização transforma dados em decisões e automação, com impacto direto na eficiência e na escalabilidade da IA.

### O DESAFIO DA EDP

A EDP já vinha a reforçar a utilização de inteligência artificial em múltiplas frentes, mas o crescimento orgânico de projetos e equipas começou a expor um problema típico de organizações maduras em dados que passa pela falta de consistência e de processos comuns entre iniciativas.

Como explica a própria empresa, “**à medida que o número de modelos e casos de uso cresceu em diferentes áreas do Grupo, tornou-se imperativo estabelecer uma *framework* corporativa que assegurasse consistência, rastreabilidade e qualidade em todo o ciclo de vida dos modelos de IA.**”

Este desafio não era apenas técnico, mas principalmente organizacional, uma vez que os projetos desenvolvidos em momentos diferentes, com ferramentas distintas e maturidades desiguais, dificultavam a reutilização, a escalabilidade e a manutenção sustentável.

A DXC enquadra este tipo de problema como recorrente em grandes organizações europeias, onde os modelos acabam frequentemente por ficar presos entre provas de conceito e produção. **Um dos sintomas mais críticos era o tempo necessário para colocar modelos em produção, agravado por integrações complexas com pipelines de dados e sistemas existentes**, já que “apenas uma em cada dez organizações consegue colocar em produção mais de 75% dos seus protótipos de IA”, segundo o responsável da DXC que citou um estudo da Gartner.

O resultado era um cenário comum em empresas que já provaram o valor da IA, mas ainda não a industrializaram, com modelos relevantes, mas difíceis de operacionalizar de forma rápida, repetível e auditável.

#### DA EXPERIMENTAÇÃO A UMA “FÁBRICA DE MODELOS”

A resposta da EDP foi assumir o MLOp como uma etapa estratégica de maturidade, com o objetivo



- Nuno Moura Pinheiro -  
Head of Data & AI na DXC, Portugal



de “*padronizar e industrializar os processos de desenvolvimento, implementação e manutenção de modelos de machine learning*”.

Nuno Moura Pinheiro, Head of Data & AI na DXC em Portugal reforça esta ideia ao definir MLOp como “a prática que se dedica à integração dos modelos de machine learning nos processos de negócio e aplicações”, suportada por uma *framework* de software, automatismos e boas práticas para acelerar desenvolvimento e operação.



“APENAS UMA EM CADA DEZ ORGANIZAÇÕES CONSEGUE COLOCAR EM PRODUÇÃO MAIS DE 75% DOS PROTÓTIPOS DE IA”

O projeto decorreu em três fases bem estruturada que refletem, por sua vez, uma abordagem típica de transformação, incluindo aconselhamento, implementação e operacionalização.

Na fase inicial, foram realizados os *workshops* “As Is”, “To Be” e “Roadmap”, para mapear maturidade, alinhar *stakeholders* e definir arquitetura e modelo operacional. **Esta metodologia permitiu garantir que a tecnologia respondia a necessidades reais e que a mudança era aceite por diferentes áreas.**

A EDP descreve esta etapa como um processo transversal, liderado pelo Centro de Excelência de Data & AI, mas envolvendo também áreas críticas como Arquitetura Global, Cibersegurança e Gestão de Risco em IA.

#### A SOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Na fase de implementação, a DXC aplicou um princípio que se tornou quase uma assinatura dos seus projetos de modernização bem-sucedidos, assente na lógica de “Pensar em Grande”, “Começar Pequeno” e “Escalar Rapidamente”.

O núcleo da solução foi construído com base na abordagem DXC Quickstart for MLOp, de modo a tirar partido de ativos reutilizáveis e aceleradores já desenvolvidos pelo Centro de Excelência Europeu da empresa. Estes aceleradores, segundo a DXC, funcionam como serviços nativos em plataformas

como Azure, Databricks ou AWS, sendo altamente configuráveis e adaptáveis ao caso de uso.

A relevância desta componente tornou-se evidente, já que **permite reduzir o tempo de implementação e diminuir custos de engenharia repetitiva, proporcionando “a evolução de uma abordagem artesanal, assente na criatividade dos artesãos, para uma abordagem industrial”.**

Do ponto de vista técnico, a implementação não deixou margem para experimentalismos. Assentou em práticas hoje incontornáveis quando se fala de IA à escala empresarial, com *pipelines* de integração e entrega contínua, uma abordagem GitOps para gerir a movimentação de ativos entre ambientes, versionamento rigoroso de dados e modelos, mecanismos de linhagem que garantem rastreabilidade e reprodutibilidade e módulos preparados para monitorização permanente e deteção de *drift*.

A deteção de *drift*, ou seja, identificar quando um modelo começa a perder precisão devido a mudanças nos dados reais, é particularmente crítica em empresas como a EDP, onde o comportamento do consumo, redes ou ativos pode mudar com a sazonalidade, o clima, as alterações regulatórias ou novas dinâmicas de mobilidade elétrica.

Ao mesmo tempo, a EDP sublinha que esta *framework* reforça a *governance* “através de práticas de versionamento, auditoria, gestão de risco e deteção

de *drift*”, o que garante, por sua vez, transparência e confiança na evolução dos modelos.

#### ESCALA EM AÇÃO

Depois de construída a base técnica, a fase de operacionalização foi decisiva para aplicar a *framework* em casos reais, garantindo que o MLOp não ficava apenas como *blueprint*.

A EDP não ficou pela teoria e escolheu três frentes onde a IA teria impacto mensurável. O Electric Dots antecipa os melhores locais para instalar postos de carregamento de veículos elétricos, cruzando dados para reduzir risco e acelerar decisões. A previsão de chamadas no Contact Center permite estimar procura e ajustar recursos com maior precisão, num contexto em que eficiência operacional pesa diretamente nos custos. Já a deteção automática de portas por computer vision apoia equipas no terreno com identificação rápida e fiável, aproximando o algoritmo da operação diária. Estes três casos distintos, unidos têm como objetivo comum transformar dados em decisões com efeito prático.

Os modelos vão muito além do *analytics* organizacional e têm impacto direto na infraestrutura, nas operações, no planeamento de recursos e na produtividade das equipas técnicas, domínios onde o retorno se mede em

eficiência, tempo e custos. É neste contexto que o MLOp ganha relevância, ao oferecer uma *framework* capaz de sustentar, no mesmo ecossistema, modelos preditivos para o contact center, soluções geoespaciais aplicadas à mobilidade elétrica e algoritmos de visão computacional que apoiam operações no terreno.

#### IMPACTOS MEDIDOS

Os resultados apresentados pela DXC apontam para ganhos claros de industrialização, com destaque para a aceleração do *deployment*. Um dos indicadores mais relevantes foi a redução do tempo de colocação em produção “de meses para semanas”, resultado direto da automatização e normalização dos processos.

A inovação da DXC **transforma a operação empresarial através de processos mais eficientes e automatizados aumentam a produtividade, enquanto a escalabilidade permite integrar IA em ambientes complexos.** Os custos caem à medida que se reduz a intervenção manual e se automatiza a manutenção, e a tomada de decisão torna-se mais sólida graças a uma *governance* rigorosa e monitorização constante. Quatro impactos estratégicos que provam que a tecnologia só é relevante quando altera a forma como a organização funciona.

Na EDP, a evolução ganha forma na previsibilidade e na sustentabilidade, com rastreabilidade completa, reprodutibilidade assegurada, governance reforçada e menor esforço manual em tarefas repetitivas. A experiência demonstra que a criação de modelos é apenas o ponto de partida e que o verdadeiro valor da IA está na sua gestão consistente e sustentada no tempo.

#### A DIMENSÃO HUMANA E ORGANIZACIONAL

Para lá do peso tecnológico, o projeto evidencia um ponto que muitos programas de IA desvalorizam, a necessidade de reorganização cultural. A EDP descreve o processo como um exercício de colaboração transversal, com envolvimento ativo de equipas de negócio e áreas críticas como cibersegurança e gestão de risco em IA.

Nuno Moura Pinheiro destaca a urgência de quebrar silos e aponta como um dos problemas centrais a “falta de colaboração entre equipas”, com desenvolvimento e produção a trabalhar de forma isolada.

A transformação concretizou-se não na simples criação de *pipelines* automatizados, mas na construção de um modelo operacional comum, capaz de fazer com que diferentes áreas falem a mesma linguagem desde a conceção do modelo até à sua validação, implementação e monitorização.

#### MLOP COMO BASE PARA IA

Enquanto o mercado debate IA generativa, copilotos e automação inteligente, o case EDP-DXC prova que a IA não cresce sozinha. Sem uma base operacional sólida, modelos sofisticados permanecem no papel e nunca chegam à escala.

A DXC distingue entre uma abordagem tática e outra estratégica, cada uma com objetivos e impactos próprios dentro da transformação empresarial. A tática entrega resultados rápidos, mas tende a criar uma “cultura artesanal de modelos”, dispendiosa e difícil de sustentar. Já a abordagem estratégica exige uma prática estruturada de MLOp, criando um ambiente de “fábrica” que estabiliza e acelera todo o ciclo de vida.

A EDP, por sua vez, enquadra este projeto como parte direta da sua estratégia de transformação digital e de IA, onde fundações comuns e práticas transversais são vistas como essenciais para criar valor sustentável.

À medida que mais organizações adotam IA, a diferença competitiva vai deixar de estar em “ter modelos” e passa a estar em “operar modelos” com confiança, ética, governança e eficiência, integrando a inteligência artificial de forma consistente nas operações e decisões do negócio. ■

Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

NOTÍCIAS AO MINUTO 

Mon 02 Mar 2026 (GMT+1)

# Galp esclarece Governo sobre controlo da refinaria de Sines

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 23,532	<b>IMPRESSIONS</b>	74,824
<b>MUV</b>	2,992,960				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

A Galp já deu explicações ao Governo sobre o futuro controlo da refinaria de Sines, no contexto do acordo com a espanhola Moeve, após algumas preocupações levantadas pelo executivo, disse à Lusa um dos copresidentes executivos da empresa.

Segundo o co-CEO João Diogo Marques da Silva, que falou no dia em que a empresa apresentou os resultados, o grupo quis "sobretudo explicar ao Governo" esta questão, tendo tido "oportunidade" de mostrar "em mais do que uma ocasião, o racional desta transação".

O gestor lembrou que esta "ainda não é uma transação vinculativa", referindo-se ao acordo com a Moeve, estando as duas partes "a trabalhar nas etapas de verificação normais deste tipo de transações", com equipas "a verificar, tanto do ponto de vista operacional, legal, financeiro e técnico, os ativos de ambas as partes, dentro de regras de acesso à informação bastante estritas e completamente segregadas daquilo que é a atividade normal das duas empresas, que se mantém", assegurou.

"O Governo também teve a oportunidade de receber toda a informação sobre esta transação", rematou João Diogo Marques da Silva.

A Galp espera concluir em meados de 2026 o acordo final com a Moeve para combinar os negócios de refinação e comercialização na Península Ibérica.

Questionado sobre os atrasos em faturas da Galp, que afetaram vários clientes, o co-CEO realçou que, no final de 2025, houve uma "alteração de sistemas de faturação", tendo os

clientes nessa altura sido avisados que poderia haver "alguma instabilidade no processo de faturação durante um determinado período", com "a possibilidade de fazer um faseamento do pagamento caso houvesse um atraso no nível das próprias faturas".

"Evidentemente, não podemos recuperar de forma abrupta uma situação que no final do ano passado envolveu alguns milhares de clientes", indicou, salientando que a "situação nesta altura tende a estabilizar", o que, indicou, é evidenciado pela intensidade de chamadas para os 'call centers', que "já está em níveis quase normais".

"Portanto, eu diria que nesta altura é um tema ultrapassado", indicou.

Sobre a situação no Médio Oriente e o impacto na atividade da Galp, a co-CEO Maria João Carioca reiterou que a empresa tem estado "a trabalhar em conseguir, por exemplo, redirecionar cargas", nomeadamente o "petróleo produzido no Brasil".

Reconheceu que os primeiros efeitos vão efetivamente ser no preço, mas alertou para "efeitos de segunda ordem em custos de transporte, portanto, em 'shipping', em termos de custos de seguros".

"Estamos a dar espaço às equipas para, acima de tudo, assegurar que operacionalmente não temos nenhuma questão e vamos manter-nos ativos aos impactos mais financeiros", indicando que esses poderão "surgir mais à frente", destacou.

Já sobre o projeto na Namíbia, Maria João Carioca apontou "uma previsão de que no segundo semestre do ano" a Galp estará "em condições de fazer o próximo furo".

A empresa, que está neste país em parceria com a Total Energies, apontou a importância de "manter a proximidade com as autoridades locais, nomeadamente com o Governo", disse a co-CEO, salientando que é importante "acelerar caminho para conseguir o mais rapidamente possível ter 'first oil' [primeiro petróleo]".

"No âmbito do negócio, nós fizemos uma troca de participações com a Total para outro ativo que se chama Vénus e está mais avançado, portanto, uma das expectativas que existem neste mercado é que Vénus vai ter a decisão final de investimento, provavelmente, ainda este ano, e depois, à partida, o tempo de desenvolvimento ainda é um tempo significativo, mas à partida em 2028, 2029, estaremos em condições de ter o primeiro petróleo, nesse bloco", destacou.

O bloco da Galp, Mopane, deverá ter um diferencial de cerca de dois anos, disse Maria João Carioca

A Galp registou um resultado líquido recorde de 1,15 mil milhões de euros em 2025, um aumento de 20% face ao ano anterior, anunciou hoje a empresa. ✱



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

JORNAL DE NEGÓCIOS ONLINE 

Mon 02 Mar 2026 (GMT+1)

# FNAC aposta em visão 360° do cliente com soluções Claranet Portugal

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Website	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 10,101	<b>IMPRESSIONS</b>	32,120
<b>MUV</b>	1,284,800				
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

Parceria da FNAC com a Claranet Portugal permitiu integrar dados de 10 fontes, modernizar o Customer Relationship Management (CRM) e o Contact Center e pôr a experiência omnicanal no centro da estratégia.

Num mercado em que o consumidor alterna entre loja física, app, site e redes sociais no espaço de minutos, ter uma visão fragmentada do cliente deixou de ser opção. A FNAC Portugal decidiu enfrentar este desafio de frente e avançar com um programa estruturado de transformação digital, em parceria com a Claranet Portugal, para criar uma visão 360° do cliente e reforçar a sua posição no retalho omnicanal.

Integrada no grupo FNAC-Darty, a FNAC Portugal é hoje uma das principais referências no retalho de produtos tecnológicos e culturais. Presente no mercado nacional desde 1998, conta com 33 lojas físicas e uma forte operação online, inserida num grupo que emprega mais de 25 mil colaboradores e regista uma faturação anual superior a 8 mil milhões de euros.

A inovação e a proximidade ao cliente fazem parte do seu ADN, mas o contexto competitivo obrigava a dar um novo salto.

## O desafio

Num setor em constante transformação, marcado pela digitalização acelerada e por consumidores que exigem experiências integradas e personalizadas, a FNAC Portugal

enfrentava um desafio: como criar uma visão unificada para personalizar a experiência do cliente?

A fragmentação de dados dificultava a obtenção de uma visão 360° do cliente. Sem um retrato consolidado — histórico de compras, interações, preferências, consentimentos —, tornava-se mais difícil personalizar campanhas, antecipar necessidades ou responder de forma ágil no atendimento, quer em loja, quer nos canais digitais.

Criar essa visão unificada tornou-se prioritário. O objetivo era claro: pôr o cliente no centro da organização, sustentado por dados integrados, processos automatizados e ferramentas inteligentes que permitissem decisões em tempo real.

### Os requisitos

O programa de transformação arrancou com um conjunto de requisitos bem definidos. Em primeiro lugar, a unificação e transformação de dados provenientes de 10 fontes diferentes. Era necessário consolidar informação dispersa, eliminar redundâncias e garantir qualidade e consistência.

A criação de uma visão única do cliente permitiria segmentação avançada com base em comportamentos reais. A automação de campanhas de marketing, incluindo email, SMS e notificações push, surgia como um passo natural para aumentar eficiência e relevância.

Outro ponto crítico era a centralização e gestão de consentimentos, assegurando total conformidade com o RGPD (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados). Paralelamente, a integração bidirecional dos sistemas legados com uma nova plataforma de CRM (Customer Relationship Management) Microsoft Dynamics 365 era essencial.

A modernização do Contact Center foi igualmente incluída no âmbito do projeto, com a implementação de uma solução omnicanal — voz, chat, redes sociais — integrada num único sistema. A utilização de modelos de inteligência artificial para prever comportamentos como churn e propensão à compra e a construção de dashboards personalizados para análise de métricas de desempenho e satisfação completavam o desenho da solução.

Todos estes requisitos foram trabalhados em detalhe através de workshops e documentação técnica, garantindo alinhamento entre necessidades operacionais e os objetivos estratégicos da FNAC.

“A Claranet, com esta combinação de competências, criou uma plataforma escalável, estruturou os dados, para que fosse possível criar processos que trouxessem às equipas da

FNAC vantagens competitivas na sua relação com os clientes”, afirmou António Maia, Applications & Workplace senior director na Claranet Portugal.

## A solução

A resposta passou pela implementação de uma solução conjunta entre as equipas de Applications e Data & AI da Claranet Portugal, baseada em CRM Microsoft Dynamics 365. Foram integrados os módulos de Customer Insights, Marketing Automation e Customer Service, suportados por um Data Lake desenvolvido em Microsoft Azure.

Com esta solução, a Claranet Portugal garantiu a centralização de dados no Customer Insights (CPD) – uma plataforma de dados de clientes – para criar perfis únicos e consolidados de clientes. A automação de campanhas omnicanal, incluindo email, SMS e push notifications, tornou-se uma realidade, com segmentação suportada por modelos de IA capazes de prever comportamentos e identificar oportunidades de venda.

No Customer Service, incluindo operações em loja, a gestão de pedidos passou a estar centralizada no CRM, integrando todos os canais de comunicação e vendas e proporcionando uma experiência consistente e unificada para o cliente, incluindo canais de voz, chat, redes sociais e WhatsApp.

A omnicanalidade deixou de ser conceito e passou a prática operacional: independentemente do ponto de contacto, o histórico do cliente está disponível, garantindo consistência e rapidez na resposta.

Para suporte à decisão, dashboards desenvolvidos em Microsoft Power BI permitem análise em tempo real de métricas críticas.

A implementação da solução decorreu em duas fases. A primeira, de “Envisioning”, centrou-se na definição de casos de uso e arquitetura tecnológica. A segunda, de “Implementation”, para a execução dos casos de uso definidos. Uma equipa multidisciplinar especializada em CRM, dados, IA e marketing da Claranet Portugal orientou todo o processo.

“A escolha da Claranet foi motivada, essencialmente, pela experiência comprovada em tecnologias Microsoft, nomeadamente em CRM Dynamics. A Claranet mostrou também flexibilidade, conhecimento do setor do retalho e o compromisso com entrega de valor contínuo”, destacou António Caroço, executive board member – CIO na FNAC Portugal.

## Os benefícios

Os impactos da transformação fizeram-se sentir em várias frentes. A automação de processos de marketing aumentou a eficiência operacional e reduziu custos associados à fragmentação de dados e duplicação de esforços. A comunicação tornou-se mais personalizada e relevante, contribuindo para maior proximidade com o consumidor.

Ao consolidar uma visão única e centralizada no cliente, a FNAC passou a responder de forma mais rápida e consistente, diminuindo tempos de resposta nas interações e melhorando a experiência global. Indicadores como NPS (Net Promoter Score), aumento de vendas e redução de churn passaram a ser acompanhados de forma estruturada, permitindo ajustes contínuos à estratégia.

O resultado é um reforço do posicionamento da marca como inovadora, próxima e orientada para o cliente — preparada para responder às exigências de um mercado em constante transformação.

Desta forma, ao longo da experiência, notou-se um aumento da satisfação do cliente (Nsat) e uma maior fidelização à marca.

“É um projeto de transformação digital que uniu uma empresa à volta de uma plataforma. Mas, mais do que isso, uniu a centrar no cliente. Todos os departamentos – loja, customer care, marketing – têm uma plataforma única, sobretudo uma plataforma que assenta no cliente”, salientou Inês Condeço, diretora de Marketing e Comunicação, FNAC Portugal.

## O futuro

Apesar dos resultados já alcançados, o caminho está longe de terminado. A FNAC Portugal pretende agora explorar novas possibilidades através de componentes de inteligência artificial generativa (GenAI) e agentes autónomos, com o objetivo de potenciar a produtividade das equipas e diferenciar ainda mais a experiência oferecida aos clientes.

A flexibilidade das plataformas CRM Microsoft Dynamics 365 e Power Platform, combinada com o conhecimento técnico dos especialistas da Claranet Portugal, permitirá continuar a evolução das aplicações e a adaptação a novos desafios do retalho omnicanal.

A Claranet Portugal continuará a ser parceira estratégica desta evolução, garantindo que a FNAC Portugal continua a destacar-se pelas suas boas práticas: acompanhando as tendências do mercado; adaptando-se às necessidades futuras e respondendo, de forma prática e eficaz, às expectativas dos seus clientes, utilizando a tecnologia ao seu serviço. ✱



Autorizada pela VISAPRESS para a reprodução, distribuição e/ou armazenamento de conteúdos de imprensa, das publicações por esta representada, sendo interdita qualquer reprodução, mesmo que parcial.

JORNAL DE NEGÓCIOS 

Mon 02 Mar 2026 (GMT+1)

# FNAC aposta em visão 360° do cliente com soluções Claranet Portugal

<b>FREQUENCY</b>	Daily	<b>MEDIA TYPE</b>	Newspaper	<b>OUTLET COUNTRY</b>	Portugal
<b>OUTLET LANGUAGE</b>	Portuguese	<b>AVE</b>	€ 18,697	<b>IMPRESSIONS</b>	13,096
<b>CIRCULATION</b>	6548	<b>DISTRIBUTION</b>	Portugal	<b>SECTION</b>	General
<b>PAGES</b>	22, 23	<b>SIZE</b>	800 cc		
<b>TAGS</b>	<a href="#">Contact Centers</a>				

Parceria da FNAC com a Claranet Portugal permitiu integrar dados de 10 fontes, modernizar o Customer Relationship Management (CRM) e o Contact Center e colocar a experiência omnicanal no centro da estratégia.

Num mercado em que o consumidor alterna entre loja física, app, site e redes sociais no espaço de minutos, ter uma visão fragmentada do cliente deixou de ser uma opção. A FNAC Portugal decidiu enfrentar este desafio de frente e avançar com um programa estruturado de transformação digital, em parceria com a Claranet Portugal, para criar uma visão 360° do cliente e reforçar a sua posição no retalho omnicanal.

Integrada no grupo FNAC-Darty, a FNAC Portugal é hoje uma das principais referências no retalho de produtos tecnológicos e culturais. Presente no mercado nacional desde 1998, conta com 33 lojas físicas e uma forte operação online, inserida num grupo que emprega mais de 25 mil colaboradores e regista uma faturação anual superior a 8 mil milhões de euros.

A inovação e a proximidade ao cliente fazem parte do seu ADN, mas o contexto competitivo obrigava a dar um novo salto.

O desafio Num setor em constante transformação, marcado pela digitalização acelerada e por consumidores que exigem experiências integradas e personalizadas, a FNAC Portugal enfrentava um desafio: como criar uma visão unificada para personalizar a experiência do cliente?

A fragmentação de dados dificultava a obtenção de uma visão 360° do cliente. Sem um retrato consolidado — histórico de compras, interações, preferências, consentimentos — tornava-se mais difícil personalizar campanhas, antecipar necessidades ou responder de forma ágil no atendimento, quer em loja, quer nos canais digitais.

Criar essa visão unificada tornou-se prioritário. O objetivo era claro: colocar o cliente no centro da organização, sustentado por dados integrados, processos automatizados e ferramentas inteligentes que permitissem decisões em tempo real.

Os requisitos O programa de transformação arrancou com um conjunto de requisitos bem definidos. Em primeiro lugar, a unificação e transformação de dados provenientes de 10 fontes diferentes. Era necessário consolidar informação dispersa, eliminar redundâncias e garantir qualidade e consistência.

A criação de uma visão única do cliente permitiria segmentação avançada com base em comportamentos reais. A automação de campanhas de marketing, incluindo e-mail, SMS e notificações push, surgia como um passo natural para aumentar eficiência e relevância.

Outro ponto crítico era a centralização e gestão de consentimentos, assegurando total conformidade com o RGPD (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados).

Paralelamente, a integração bidirecional dos sistemas legados com uma nova plataforma de CRM (Customer Relationship Management) Microsoft Dynamics 365 era essencial.

A modernização do Contact Center foi igualmente incluída no âmbito do projeto, com a implementação de uma solução omnicanal — voz, chat, redes sociais — integrada num único sistema. A utilização de modelos de inteligência artificial para prever comportamentos como churn e propensão à compra e a construção de dashboards personalizados para análise de métricas de desempenho e satisfação completavam o desenho da solução.

Todos estes requisitos foram trabalhados em detalhe através de workshops e documentação técnica, garantindo alinhamento entre necessidades operacionais e os objetivos estratégicos da FNAC.

"A Claranet, com esta combinação de competências, criou uma plataforma escalável, estruturou os dados, para que fosse possível criar processos que trouxessem às equipas da FNAC vantagens competitivas na sua relação com os clientes", afirmou António Maia, Applications & Workplace Senior Director na Claranet Portugal.

A solução A resposta passou pela implementação de uma solução conjunta entre as equipas de Applications e Data & AI da Claranet Portugal, baseada em CRM Microsoft Dynamics 365. Foram integrados os módulos de Customer Insights, Marketing Automation e Customer Service, suportados por um Data Lake desenvolvido em Microsoft Azure.

Com esta solução, a Claranet Portugal garantiu a centralização de dados no Customer Insights (CDP) — uma plataforma de dados de clientes — para criar perfis únicos e consolidados de clientes. A automação de campanhas omnicanal, incluindo e-mail, SMS e push notifications, tornou-se uma realidade, com segmentação suportada por modelos de IA

capazes de prever comportamentos e identificar oportunidades de venda.

No Customer Service, incluindo operações em loja, a gestão de pedidos passou a estar centralizada no CRM, integrando todos os canais de comunicação e vendas e proporcionando uma experiência consistente e unificada para o cliente, incluindo canais de voz, chat, redes sociais e WhatsApp.

A omnicanalidade deixou de ser conceito e passou a prática operacional: independentemente do ponto de contacto, o histórico do cliente está disponível, garantindo consistência e rapidez na resposta.

Para suporte à decisão, dashboards desenvolvidos em Microsoft Power BI permitem análise em tempo real de métricas críticas.

A implementação da solução decorreu em duas fases. A primeira, de "Envisioning", centrou-se na definição de casos de uso e arquitetura tecnológica. A segunda, de "Implementation", para a execução dos casos de uso definidos. Uma equipa multidisciplinar especializada em CRM, dados, IA e marketing da Claranet Portugal orientou todo o processo.

"A escolha da Claranet foi motivada, essencialmente, pela experiência comprovada em tecnologias Microsoft, nomeadamente em CRM Dynamics. A Claranet mostrou também flexibilidade, conhecimento do setor do retalho e o compromisso com entrega de valor contínuo", destacou António Carço, Executive Board Member - CIO na FNAC Portugal.

Os benefícios Os impactos da transformação fizeram-se sentir em várias frentes. A automação de processos de marketing aumentou a eficiência operacional e reduziu custos associados à fragmentação de dados e duplicação de esforços. A comunicação tornou-se mais personalizada e relevante, contribuindo para maior proximidade com o consumidor.

Ao consolidar uma visão única e centralizada no cliente, a FNAC passou a responder de forma mais rápida e consistente, diminuindo tempos de resposta nas interações e melhorando a experiência global. Indicadores como NPS (Net Promoter Score), aumento de vendas e redução de churn passaram a ser acompanhados de forma estruturada, permitindo ajustes contínuos à estratégia.

O resultado é um reforço do posicionamento da marca como inovadora, próxima e orientada para o cliente, preparada para responder às exigências de um mercado em constante transformação.

Desta forma, ao longo da experiência, notou-se um aumento da satisfação do cliente (Nsat) e uma maior fidelização à marca.

"É um projeto de transformação digital que uniu uma empresa à volta de uma plataforma. Mas, mais do que isso, uniu a centrar no cliente. Todos os departamentos — loja, customer care, marketing — têm uma plataforma única, sobretudo uma plataforma que assenta no cliente", salientou Inês Condeço, Diretora de Marketing e Comunicação, FNAC Portugal.

O futuro Apesar dos resultados já alcançados, o caminho está longe de terminado. A FNAC Portugal pretende agora explorar novas possibilidades através de componentes de inteligência artificial generativa (GenAI) e agentes autónomos, com o objetivo de potenciar a produtividade das equipas e diferenciar ainda mais a experiência oferecida aos clientes.

A flexibilidade das plataformas CRM Microsoft Dynamics 365 e Power Platform, combinada com o conhecimento técnico dos especialistas da Claranet Portugal, permitirá continuar a evolução das aplicações e a adaptação a novos desafios do retalho omnicanal.

A Claranet Portugal continuará a ser parceira estratégica desta evolução, garantindo que a FNAC Portugal continua a destacar-se pelas suas boas práticas: acompanhando as tendências do mercado; adaptando-se às necessidades futuras e respondendo, de forma prática e eficaz, às expectativas dos seus clientes, utilizando a tecnologia ao seu serviço.

A FNAC Portugal é hoje uma das principais referências no retalho de produtos tecnológicos e culturais. Presente no mercado nacional desde 1998, conta com 33 lojas físicas e uma forte operação online, está inserida num grupo que emprega mais de 25 mil colaboradores e regista uma faturação anual superior a 8 mil milhões de euros.

## FNAC PORTUGAL: UMA REFERÊNCIA

A Claranet, com esta combinação de competências, criou uma plataforma escalável, estruturou os dados, para que fosse possível criar processos que trouxessem às equipas da FNAC vantagens competitivas na sua relação com os clientes.

ANTÓNIO MAIA Applications & Workplace Senior Director na Claranet Portugal

A escolha da Claranet foi motivada, essencialmente, pela experiência comprovada em tecnologias Microsoft, nomeadamente em CRM Dynamics. A Claranet mostrou também flexibilidade, conhecimento do setor do retalho e o compromisso com entrega de valor contínuo.

ANTÓNIO CAROÇO Executive Board Member - CIO na FNAC Portugal

É um projeto de transformação digital que uniu uma empresa à volta de uma plataforma. Mas, mais do que isso, uniu a centrar no cliente. Todos os departamentos — loja, customer care, marketing — têm uma plataforma única, sobretudo uma plataforma que assenta no

cliente.

INÊS CONDEÇO Diretora de Marketing e Comunicação, FNAC Portugal

# FNAC aposta em visão 360° do cliente com soluções Claranet Portugal

Parceria da FNAC com a Claranet Portugal permitiu integrar dados de 10 fontes, modernizar o Customer Relationship Management (CRM) e o Contact Center e pôr a experiência omnicanal no centro da estratégia.



**N**um mercado em que o consumidor alterna entre loja física, app, site e redes sociais no espaço de minutos, ter uma visão fragmentada do cliente deixou de ser opção. A FNAC Portugal decidiu enfrentar este desafio de frente e avançar com um programa estruturado de transformação digital, em parceria com a Claranet Portugal, para criar uma visão 360° do cliente e reforçar a sua posição no retalho omnicanal.

Integrada no grupo FNAC-Darty, a FNAC Portugal é hoje uma das principais referências no retalho de produtos tecnológicos e culturais. Presente no mercado nacional desde 1998, conta com 33 lojas físicas e uma forte operação online. Inserida num grupo que emprega mais de 25 mil colaboradores e regista uma faturação anual superior a 8 mil milhões de euros.

A inovação e a proximidade ao cliente fazem parte do seu ADN, mas o contexto competitivo obrigava a dar um novo salto.

## O desafio

Num setor em constante transformação, marcado pela digitalização acelerada e por consumidores que exigem experiências integradas e personalizadas, a FNAC Portugal enfrentava um desafio: como criar uma visão unificada para personalizar a experiência do cliente?



A Claranet, com esta combinação de competências, criou uma plataforma escalável, estruturou os dados, para que fosse possível criar processos que trouxessem às equipas da FNAC vantagens competitivas na sua relação com os clientes.

A fragmentação de dados dificultava a obtenção de uma visão 360° do cliente. Sem um retrato consolidado — histórico de compras, interações, preferências, consentimentos —, tornava-se mais difícil personalizar campanhas, antecipar necessidades ou responder de forma ágil no atendimento, quer em loja, quer nos canais digitais.

Criar essa visão unificada tornou-se prioritário. O objetivo era claro: pôr o cliente no centro da organização, sustentado por dados integrados, processos automatizados e ferramentas inteligentes que permitissem decisões em tempo real.

## Os requisitos

O programa de transformação arrancou com um conjunto de requisitos bem definidos. Em primeiro lugar, a unificação e transformação de dados provenientes de 10 fontes diferentes. Era necessário consolidar informação dispersa, eliminar redundâncias e garantir qualidade e consistência.

A criação de uma visão única do cliente permitiria segmentação avançada com base em comportamentos reais. A automação de campanhas de marketing, incluindo email, SMS e notificações push, surgiu como um passo natural para aumentar eficiência e relevância.

Outro ponto crítico era a centralização e gestão de consentimentos, assegurando total conformidade com o RGPD (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados).

Paralelamente, a integração bidirecional dos sistemas legados com uma nova plataforma de CRM (Customer Relationship Management) Microsoft Dynamics 365 era essencial.

A modernização do Contact Center foi igualmente incluída no âmbito do projeto, com a implementação de uma solução omnicanal — voz, chat, redes sociais — integrada num único sistema. A utilização de modelos de inteligência artificial para prever comportamentos como churn e propensão à compra e a construção de dashboards personalizados para análise de métricas de desempenho e satisfação completavam o desenho da solução.

Todos estes requisitos foram trabalhados em detalhe através de workshops e documentação técnica, garantindo alinhamento entre necessidades operacionais e os objetivos estratégicos da FNAC.

“A Claranet, com esta combinação de competências, criou uma plataforma escalável, estruturou os dados, para que fosse possível criar processos que trouxessem às equipas da FNAC vantagens competitivas na sua relação com os clientes”, afirmou António Maia, Applications & Workplace senior director na Claranet Portugal.

## A solução

A resposta passou pela implementação de uma solução conjunta entre as equipas de Applications e Data & AI da Clara-



net Portugal, baseada em CRM Microsoft Dynamics 365. Foram integrados os módulos de Customer Insights, Marketing Automation e Customer Service, supor-

tados por um Data Lake desenvolvido em Microsoft Azure.

Com esta solução, a Claranet Portugal garantiu a centralização de dados no Customer Insights (CPD) – uma plataforma de dados de clientes – para criar perfis únicos e consolidados de clientes. A automação de campanhas omnicanal, incluindo email, SMS e push notifications, tornou-se uma realidade, com segmentação suportada por modelos de IA capazes de prever comportamentos e identificar oportunidades de venda.

No Customer Service, incluindo operações em loja, a gestão de pedidos passou a estar centralizada no CRM, integrando todos os canais de comunicação e vendas e proporcionando uma experiência consistente e unificada para o cliente, incluindo canais de voz, chat, redes sociais e WhatsApp.

A omnicanalidade deixou de ser conceito e passou a prática operacional: independentemente do ponto de contacto, o histórico do cliente está disponível, garantindo consistência e rapidez na resposta.

Para suporte à decisão, dashboards desenvolvidos em Microsoft Power BI permitem análise em tempo real de métricas críticas.

**A escolha da Claranet foi motivada, essencialmente, pela experiência comprovada em tecnologias Microsoft, nomeadamente em CRM Dynamics. A Claranet mostrou também flexibilidade, conhecimento do setor do retalho e o compromisso com entrega de valor contínuo.**



**ANTÓNIO CAROCO**  
Executive board member – CIO na FNAC Portugal

A implementação da solução decorreu em duas fases. A primeira, de "Envisioning", centrou-se na definição de casos de uso e arquitetura tecnológica. A segunda, de "Implementation", para a execução dos casos de uso definidos. Uma equipa multidisciplinar especializada em CRM, dados, IA e marketing da Claranet Portugal orientou todo o processo.

"A escolha da Claranet foi motivada, essencialmente, pela experiência comprovada em tecnologias Microsoft, nomeadamente em CRM Dynamics. A Cla-

churn passaram a ser acompanhados de forma estruturada, permitindo ajustes contínuos à estratégia.

O resultado é um reforço do posicionamento da marca como inovadora, próxima e orientada para o cliente – preparada para responder às exigências de um mercado em constante transformação.

Destá forma, ao longo da experiência, notou-se um aumento da satisfação do cliente (Nsat) e uma maior fidelização à marca.

"É um projeto de transformação digital que uniu uma empresa à volta de uma plataforma. Mas, mais do que isso, uniu a centrar no cliente. Todos os departamentos – loja, customer care, marketing – têm uma plataforma única, sobretudo uma plataforma que assenta no cliente", salientou Inês Condeço, diretora de Marketing e Comunicação, FNAC Portugal.

**O futuro**

Apesar dos resultados já alcançados, o caminho está longe de terminado. A FNAC Portugal pretende agora explorar novas possibilidades através de componentes de inteligência artificial generativa (GenAI) e agentes autónomos, com o objetivo de potenciar a produtividade das equipas e diferenciar ainda mais a experiência oferecida aos clientes.

A flexibilidade das plataformas CRM Microsoft Dynamics 365 e Power Platform, combinada com o conhecimento técnico dos especialistas da Claranet Portugal, permitirá continuar a evolução das aplicações e a adaptação a novos desafios do retalho omnicanal.

A Claranet Portugal continuará a ser parceira estratégica desta evolução, garantindo que a FNAC Portugal continua a destacar-se pelas suas boas práticas: acompanhando as tendências do mercado; adaptando-se às necessidades futuras e respondendo, de forma prática e eficaz, às expectativas dos seus clientes, utilizando a tecnologia ao seu serviço.

**É um projeto de transformação digital que uniu uma empresa à volta de uma plataforma. Mas, mais do que isso, uniu a centrar no cliente. Todos os departamentos – loja, customer care, marketing – têm uma plataforma única, sobretudo uma plataforma que assenta no cliente.**



**INÊS CONDEÇO**  
Diretora de Marketing e Comunicação, FNAC Portugal

ranet mostrou também flexibilidade, conhecimento do setor do retalho e o compromisso com entrega de valor contínuo", destacou António Caroco, executive board member – CIO na FNAC Portugal.

**Os benefícios**

Os impactos da transformação fizeram-se sentir em várias frentes. A automação de processos de marketing aumentou a eficiência operacional e reduziu custos associados à fragmentação de dados e duplicação de esforços. A comunicação tornou-se mais personalizada e relevante, contribuindo para maior proximidade com o consumidor.

Ao consolidar uma visão única e centralizada no cliente, a FNAC passou a responder de forma mais rápida e consistente, diminuindo tempos de resposta nas interações e melhorando a experiência global. Indicadores como NPS (Net Promotor Score), aumento de vendas e redução de

**FNAC PORTUGAL: UMA REFERÊNCIA**

A FNAC Portugal é hoje uma das principais referências no retalho de produtos tecnológicos e culturais. Presente no mercado nacional desde 1998, conta com 33 lojas físicas e uma forte operação online, está inserida num grupo que emprega mais de 25 mil colaboradores e regista uma faturação anual superior a 8 mil milhões de euros.