

“

Portugal deixou de ser nearshore. É agora um hub de inovação”

Jacques Pommeraud, CEO e Chairman da Inetum, esteve em Lisboa e falou sobre o papel de Portugal no grupo, a lenta adopção europeia de inteligência artificial e o futuro dos serviços tecnológicos.

O nome não é imediatamente familiar para o grande público português, mas Jacques Pommeraud lidera uma das maiores empresas tecnológicas europeias - a Inetum, herdeira da GFI Informatique, com 26.000 especialistas e consultores em 19 países e uma facturação de 2,2 mil milhões de euros em 2025. Recentemente, o CEO global passou por Lisboa, onde se reuniu com clientes, visitou o FabLab da empresa no Beato e teve uma audiência com o ministro-adjunto e da reforma do Estado, Gonçalo Saraiva Matias. A visita coincidiu com um momento de aceleração da operação portuguesa: são 2.000 colaboradores, 500 contratações previstas para este ano e uma mudança de instalações já confirmada para um edifício maior.

A Inetum apresenta-se em Portugal como o terceiro maior operador de serviços de tecnologia de informação (TI), a par de gigantes como a Capgemini ou a Deloitte. O posicionamento no mercado português é descrito por Pommeraud com uma clareza que surpreende: não se trata, ao contrário do que seria de esperar, de um simples centro de *nearshore* para servir clientes europeus a custo mais baixo. “Portugal não é para nós uma opção de *nearshore*. É um mercado em si mesmo. Temos clientes na banca, no sector

público, na indústria, nas telecomunicações. Visitei muitos deles ontem - clientes locais, com necessidades locais”.

A operação portuguesa é, de facto, tripla: há o mercado doméstico, com clientes de média e grande dimensão; há o Centro de Excelência SAP, com mais de 800 profissionais certificados que servem clientes em França, na Bélgica e na Suíça; e há um centro de serviços partilhados para outras tecnologias, como Java, que opera em modo *nearshore* para clientes franceses. A estes três soma-se o FabLab de Lisboa, no Beato Innovation District, onde a empresa co-cria soluções com clientes em torno de inteligência artificial, *cloud*, dados e automação.

O ambicioso plano de contratação - 500

pessoas em 2026, depois de 450 em 2025 - é sustentado, segundo o CEO, por uma combinação de *employer branding*, parcerias com universidades nas quatro cidades onde opera (Lisboa, Porto, Covilhã e Bragança) e pela atractividade dos projectos. “Os consultores querem usar as últimas ferramentas de Inteligência Artificial (IA). Aqui podem usar Ferramentas da Anthropic, Google, Mistral, OpenAI”, disse Pommeraud, acrescentando que a rotação voluntária ficou abaixo dos 15% em 2025 - um valor excepcional num sector onde a média é significativamente mais alta. Das três áreas em que opera a Inetum, as soluções “são as que crescem mais rápido, com mais rentabilidade, simplesmente porque hoje as empresas, gover-

nos e administrações tendem a querer isso”. É onde a empresa coloca as equipas de dados e IA, de automação de TI, de SAP, de modernização de ERP, de CRM. “São temas relevantes para um CEO”, reconhece Pommeraud, acrescentando que é igualmente onde bons consultores SAP certificados são difíceis de encontrar.

A área da TI também está a crescer, embora a outro ritmo. Isto porque tópicos clássicos como gestão de aplicações ou gestão de infra-estrutura estão a ser optimizados com IA generativa. O que leva os clientes a questionar os investimentos porque já não precisam de tantas pessoas (como antes) para gerir um *call center* ou monitorizar o *workplace*.

Europa a dois ritmos - e Portugal no grupo da frente

A estratégia global da Inetum registou uma mudança significativa no início deste ano: Pommeraud decidiu descentralizar o modelo de negócio, dando a cada país maior autonomia para adaptar a oferta à realidade do seu mercado. O diagnóstico é simples: a Europa vive a dois ritmos.

“Em França e na Bélgica, os clientes estão mais cautelosos, a desacelerar os investimentos em tecnologia. Em Portugal e em Espanha, as condições macroeconómi-

“

Se quiserem esses ganhos, já não chega dizer ‘aqui está a ferramenta, adoptem-na’. É preciso redesenhar processos

cas são muito positivas e o crescimento é forte”, explicou o CEO. Em Portugal, a Inetum cresce acima do mercado - o que, na prática, significa que está a ganhar quota aos concorrentes. A justificação apontada é a proximidade aos clientes, a satisfação das equipas e o investimento constante em actualização tecnológica.

A descentralização tem consequências práticas visíveis. Em França, onde o tema da soberania digital é politicamente sensível, a Inetum trabalha com fornecedores de *cloud* soberanos como a OVH. Em Portugal e Espanha, os clientes preferem manter-se na Microsoft ou na AWS, pedindo antes que a empresa os ajude a “segurar” essa *cloud* - a garantir a segurança e saber onde os dados estão armazenados. É a mesma preocupação com resultados concretos diferentes.

O atraso europeu na IA Agêntica - e o que está em jogo

A inteligência artificial é o tema incontornável da conversa - e Pommeraud não faz rodeios. Há cinco meses, dizia estar preocupado com o atraso europeu na adopção de IA generativa. Hoje está “um pouco mais confortável”: vê mais empresas a utilizar IA de forma efectiva. Mas apareceu já um novo atraso - a IA Agêntica - e a Europa ainda não começou. “Estive recentemente na Califórnia com alguns clientes e vi empresas americanas a usar IA Agêntica à escala hoje. Leva a uma enorme aceleração das vendas, da inovação, da eficiência. Na Europa ainda não vejo casos à escala de IA Agêntica que tenham transformado genuinamente uma empresa”, afirmou.

A distância entre IA generativa e IA Agêntica é substancial. Enquanto a primeira produz conteúdo - texto, código, análises -, a segunda age: toma decisões autónomas, acciona processos, coordena sistemas sem intervenção humana directa. Pommeraud dá o exemplo das novas fábricas americanas, onde agentes de IA decidem mover robôs ou encomendar peças sem qualquer envolvimento humano. “Se quiserem esses ganhos, já não chega dizer ‘aqui está a ferramenta, adoptem-na’. É preciso redesenhar processos”.

O caso do Procure-to-Pay desenvolvido no FabLab de Lisboa para a Mota-Engil ilustra bem a abordagem. Em vez de introduzir IA em silos - compras optimizadas aqui, finanças optimizadas ali -, a Inetum trabalhou o processo de ponta a ponta: da ordem de compra à entrada no sistema financeiro e ao pagamento. É aí, diz Pommeraud, que os ganhos reais



Portugal não é para mim uma base de *nearshore*. Isso é o passado. Hoje, Portugal deve ser visto como um hub de inovação, uma fonte de grande talento e energia, e uma montra do que a tecnologia pode fazer



residem. “O ingrediente secreto para os benefícios da IA é a visão de ponta a ponta”. E o modelo, garante, será replicado para outros clientes e outras geografias.

Cibersegurança, ética e IA

A conversa sobre IA seria incompleta sem o capítulo dos riscos. O CEO da Inetum não se esquivou. O maior perigo imediato, na sua visão, não é abstracto: é a shadow AI, ou seja, os colaboradores que, cansados da lentidão das suas organizações em adoptar IA, subscrevem por conta própria ferramentas no computador da empresa e introduzem dados de clientes sem qualquer controlo de cibersegurança.

Do lado dos atacantes, o diagnóstico é ainda mais preocupante. Citando um relatório da Palo Alto Networks que analisa mil milhões de incidentes, Pommeraud refere que o tempo entre a documentação de uma nova vulnerabilidade e o primeiro ataque que a explora baixou de vários dias para poucas horas. A duração média de um ataque passou de horas para minutos. “Não têm sequer tempo de notificar o responsável de segurança. Quando chegam, já aconteceu”.

A resposta da Inetum a esta situação passa por injectar ferramentas de IA generativa nos seus centros de segurança para monitorizar alertas mais rapidamente e desencadear respostas automáticas. É a corrida de sempre entre ataque e defesa - mas agora acelerada por ordens de magnitude.

O futuro: de *nearshore* a montra de inovação

No final da conversa, Pommeraud deixou claro o que pretende para Portugal nos próximos anos: passar de terceiro para segundo maior *player* do mercado - “uma questão de orgulho, mas sobretudo de reconhecimento” - e transformar o país num demonstrador de adopção de IA que possa ser replicado noutras geografias. “Portugal não é para mim uma base de *nearshore*. Isso é o passado. Hoje, Portugal deve ser visto como um hub de inovação, uma fonte de grande talento e energia, e uma montra do que a tecnologia pode fazer”, afirmou convicto. A Inetum, entretanto, prepara-se para mudar de instalações em Lisboa, para um edifício maior e próprio, onde quer reunir todas as equipas no mesmo lugar. Um detalhe logístico, mas também um sinal. O CEO global quer estar mais perto - e Portugal, ao que parece, não quer ficar atrás.