

ID: 117939322

01-06-2025

EM DESTAQUE

PESSOAS

O INGREDIENTE-CHAVE DA TRANSFORMAÇÃO

O segredo do sucesso de qualquer processo de transformação digital não está na tecnologia, mas sim no fator humano. Porque são as pessoas que fazem verdadeiramente a diferença na forma como utilizam as ferramentas para garantirem organizações à 'prova de futuro'. Conheça os exemplos de sucesso que passaram pelo EVOLVE – Digital Transformation Summit 2025.

TEXTO | ISABEL TRAVESSA

FOTOS | VÍTOR GORDO/SYNCVIEW

ID: 117939322

01-06-2025

qbd digital business
community

EVOLVE

DIGITAL TRANSFORMATION
Summit 2025

WELCOME



Valor, inovação, competitividade, velocidade, eficiência. São algumas das vantagens que a tecnologia traz às organizações. Mas nada se faz só com estas ferramentas. É nas pessoas que está a diferença: porque são elas que usam a tecnologia para fazer mais, melhor e, sobretudo, diferente. O caminho é difícil, imprevisível e arriscado, mas é o único que, comprovadamente, pode garantir o futuro. Há já muitas empresas a avançar e com sucesso, apesar de se viver uma conjuntura cada vez mais instável e em acelerada mudança. Dos cimentos à eletricidade, passando pela construção, cidades, turismo, saúde ou comunicações, multiplicam-se os processos de transformação, de forma quase transversal a todos os setores de atividade. Foram casos apresentados na 4ª edição

Na abertura desta edição do EVOLVE, que decorreu na Porto Business School, a 29 de janeiro, Sandra Fazenda Almeida destacou o objetivo da iniciativa: “inspirar e contagiar” as organizações de todos os setores.

do EVOLVE – Digital Business Transformation, que se realizou pela primeira vez no Porto.

Com destaque a diretora executiva da APDC na abertura deste encontro, que visa dar a conhecer casos de transformação digital que estão a ser realizados no país, pelas nossas tecnológicas, em conjunto com os seus clientes, o grande objetivo é “inspirar e contagiar” as organizações de todos os setores. Segundo Sandra Fazenda Almeida, pretende-se “transmitir os desafios dos clientes, quais foram as soluções encontradas em parceria com as tecnológicas, os problemas, as resoluções e as taxas de sucesso”.

É que a velocidade de mudança no digital é cada vez



“As pessoas com tecnologia fazem mais” e é nisso que as organizações têm de se centrar, garante o Coordenador Científico do EVOLVE. Para Paulo Cardoso do Amaral, a diferenciação está sempre no elemento humano.

ID: 117939322

01-06-2025



Reveja o evento



Aceda à galeria de imagens

EVOLVE

DIGITAL TRANSFORMATION Summit 2025



Quanto mais conhecimento e know-how for colocado nos processos, criando valor para o consumidor final, mais fácil será criar valor e ganhar vantagem competitiva.

maior e está mesmo a “criar desequilíbrios geopolíticos que não são obrigatoriamente favoráveis”, como começa por alertar o Coordenador Científico do EVOLVE. Perante o poder das grandes tecnológicas, que estão todas do lado de lá do Atlântico, e num ambiente digital onde o mundo depende cada vez mais destes *players*, Paulo Cardoso do Amaral diz que faz sentido

começar a pensar o que a Europa pode fazer. “Caso contrário, as nossas economias começam a ser todas controladas e a criação de valor e os lucros começam todos a ir para outros sítios”, adverte.

Só que investir em tecnologia é caro e esse custo não se justifica apenas com o aumento da eficiência. Até porque, quando se fala de redução de custos, as empresas tendem, tradicionalmente, a cortar nas pessoas, com a consequente perda de *know-how*, que é essencial e representa, verdadeiramente, a vantagem competitiva de cada empresa. Na perspetiva deste responsável, tudo passa por “utilizar a tecnologia com pessoas, para criar mais valor e ser mais rentável”.

Desmistificando a ideia de que a tecnologia, particularmente a inteligência artificial, vai substituir as pessoas, garante que “as pessoas com tecnologia fazem mais” e é nisso que as organizações têm de se centrar.

Pedro Santos Guerreiro voltou a ser o host desta mostra de casos de estudo de transformação digital. Que considera serem verdadeiras histórias, experiências partilhadas sobre jornadas distintas.

Num mercado competitivo, as empresas têm concorrentes, pelo que para ganharem vantagem, têm de utilizar tecnologia. Mas se todas fizerem o mesmo, não existem vantagens para nenhuma. Para o também docente universitário, a diferença está “no elemento humano”, que é o requisito mais difícil. Mas “é sempre o famoso triângulo: pessoas, processos e tecnologia. E, por baixo disto, cultura”.

CONHECIMENTO, EMOÇÕES E PLATAFORMAS...

Defende ainda que “quanto mais conhecimento e know-how se colocar nos nossos processos, criando valor para o consumidor final, mais difícil será de copiar e mais fácil será criar valor e ganhar vantagem competitiva”. Mas tal terá de assentar numa aposta consistente e bem definida nas pessoas. Só elas poderão fazer a diferença, quer internamente, quer em termos externos, para os clientes. Nesta perspetiva, criar emoções e plataformas de comunicação com efeitos de rede, à semelhança do que fizeram as *big tech*, é vital.

“Todas elas – Amazon, Google ou Facebook – quiseram o valor, a vantagem face às outras. Não é tanto com a relação emocional de um para um. É mais com uma relação emocional, que tem a ver com a plataforma e as pessoas que andam ali à volta”, explica, considerando que “quando pensamos em tecnologia, seja ela qual for, vamos ter de pensar como é que criamos valor, para que os efeitos de rede, a relação de plataforma com as pessoas vá crescendo, para se ter vantagem”.

ID: 117939322

01-06-2025



Para avançar no processo de transformação digital, nada como aprender com quem já tem o processo em marcha, destaca o presidente da APDC. Rogério Carapuça diz que as organizações precisam de mudar e de se transformar bem.

Por isso, sugere a todas as empresas que olhem para os casos apresentados no EVOLVE e tentem identificar quais são as grandes lições que podem retirar, o que é que trazem de novo, quais as vantagens e os efeitos de rede.

Na sua intervenção, Paulo Cardoso do Amaral foi ainda além dos casos presentes nesta iniciativa, deixando claro que as tecnologias que continuam a surgir terão um impacto cada vez maior que as anteriores. “Até hoje, as tecnologias têm sido de comunicação e de computação dentro da infraestrutura económica atual. As empresas pegam nelas e implementam-nas, criando novos ecossistemas. Mas não tem de ser assim. Podem vir a atacar diretamente a infraestrutura económica vigente. Depende daquilo que quisermos fazer com elas. Vamos ouvir falar disso no próximo ano, mas não há nada como nos prepararmos a tempo para podermos ganhar vantagem competitiva”, remata.

E foi de conhecimento que se fizeram todas as apresentações de casos de estudo de transformação digital que marcaram presença neste EVOLVE. Foram partilhados 14 projetos pelos seus protagonistas, numa troca de experiências e de

Foi de conhecimento que se fizeram as apresentações dos 14 casos de estudo de transformação digital que marcaram presença neste EVOLVE.

aprendizagem, que foi moderada por Pedro Santos Guerreiro. Como refere o *host* da iniciativa, “tudo partiu de um desafio inicial, de olhar para os casos e tentar identificar quais as lições, vantagens, *know-how* e o que é novo. E fomos tendo respostas, lições do que fazer bem, do que evitar e até inspirações”.

Do marketing e publicidade ao licenciamento, passando pela comunicação inteligente, energia, turismo, cimento, saúde, setor financeiro e telecomunicações. Dos grupos globais ao Estado, das empresas privadas às cidades e aos municípios, os casos apresentados abrangeram as mais diversas soluções e tecnologias. Todos demonstraram ambição, vontade, pessoas e mudança de culturas.

“Mesmo sendo cada caso

um caso e não sendo as lições aplicáveis a todos os casos, pudemos aprender com eles. Lições como, por exemplo, não ter medo de ouvir as pessoas, não ter medo de ouvir os clientes e de ir ouvindo à medida que se implementa um determinado processo ou projeto. Ou de saber errar, errar depressa, aprender depressa e não ter medo de aprender. Não são apenas casos ou projetos, são histórias, experiências partilhadas, jornadas”, referiu o diretor executivo da CNN Portugal. Destacando as parcerias como o eixo comum a todos. Porque “é pela cooperação que se transforma conhecimento e inovação em impacto e soluções práticas”.

Afinal, falar de transformação digital é falar de “mudar mesmo a organização, pô-la a funcionar de forma diferente e com processos diferentes. Obtendo com isso resultados também diferentes. E, para mudar, é preciso engenho, vencer resistências, entusiasmar pessoas, liderar e mudar a forma de trabalhar”. Para avançar, “nada como aprender com quem já fez, para podermos fazer melhor”, considerou o presidente da APDC no encerramento da iniciativa.

Para Rogério Carapuça, “o facto de termos à nossa disposição mais informação, não significa que vamos ter melhores resultados, mais conhecimento, fábricas e sistemas a funcionar melhor. É preciso mudar bem, é preciso transformar bem. Portanto, nada como aprender com aqueles que já fizeram esse caminho. É esse o objetivo da iniciativa EVOLVE, que apresenta “o que de melhor se vai fazendo no país nesta matéria, para inspirar os outros a fazer pelo menos tão bem como aqueles que nós conseguimos trazer aqui”. ●

ID: 117939322

01-06-2025

(R)EVOLUÇÃO DA TECNOLOGIA JÁ CHEGA A TODO O LADO

CASO 1



PLATAFORMA DIGITAL OUT OF HOME MARKETING

O objetivo da DREAMMEDIA era dar aos seus clientes de publicidade outdoor (redes de *mupis* e *outdoors*) a possibilidade de fazer uma análise quantitativa da eficácia das suas campanhas, através da medição de desempenho de cada um dos ativos de publicidade. Nesse sentido, foi construída uma plataforma inovadora, a *Digital-Out-of-Home* (DOOH). Esta é alimentada por dados de padrões de comportamento e fluxos de mobilidade de pessoas fornecidos através da solução *Geo Analytics*, da MEO Empresas. A solução permitiu aos anunciantes chegarem aos públicos-alvo certos, no momento certo e no local certo. Entretanto, já foi realizado um *upgrade* da rede para 10G, com equipamentos tecnologicamente mais avançados e com menor

consumo energético, com indicadores de fácil interpretação e grande relevância para uma tomada de decisão *data driven*. Hugo Baptista, diretor de Marketing da DREAMMEDIA, não tem dúvidas de que este é “o primeiro *marketplace* para compra de publicidade *out of home*”, onde “agências, marcas e profissionais de planeamento podem segmentar e comparar, criando uma campanha específica para o propósito que querem”, a partir de “uma base robusta de análise”. Trata-se, na perspetiva de Inês Ferreira, diretora de Produto ICT da MEO Empresas, de “um caso em que a tecnologia acrescenta imenso valor”, sendo que a solução se adapta a clientes de todas as áreas.

CASO 2

PORTAL ONLINE DE LICENCIAMENTO

Passar de um processo de licenciamento que dependia de procedimentos manuais e pouco ágeis para um novo paradigma de eficiência e modernização, com redução de custos e melhor experiência para o utilizador, foi o desafio lançado pela Audiogest. Que queria também um modelo que lhe trouxesse otimização da gestão dos pedidos e melhoria da capacidade de resposta, assim como mais receitas, através de um sistema mais acessível e eficaz. A Glintt Global endereçou o problema através do desenvolvimento de uma plataforma digital na OutSystems, suportada por tecnologias na *cloud*. O resultado foi uma automatização e simplificação do processo de licenciamento de forma inovadora e totalmente digital. Com a plataforma a garantir maior eficiência, rapidez e uma experiência melhorada para os utilizadores, contribuindo para um aumento de 26% nas

receitas em 2023. Silvia Sá, *Head of Licensing Service Business Operations* da Audiogest, salienta que os resultados foram claros, pelo que a plataforma foi alargada a todas as áreas e já está mesmo integrada com ferramentas de *Business Intelligence*, “que tornam a decisão muito mais rápida e eficaz”. Mas deixa claro que se “a tecnologia ajuda, são as pessoas que fazem a diferença. É preciso ter uma visão do caminho para onde queremos ir muito bem vinculada e conhecer bem o negócio. E é impossível não errar. O mais importante é sermos resilientes, errar rápido, aprender com isso, ter o *feedback* do cliente e rapidamente evoluir e fazer diferente”. David Castro, *Head of Low-Code* da Glintt Next, reforça essa convicção: “a transformação só acontece com tecnologia, processos e pessoas. Foram eles que tornaram possível este caso de sucesso”.



ID: 117939322

01-06-2025

CASO 3



CASO 4

ACADEMIA DIGITAL DO TURISMO DE PORTUGAL

Com a pandemia, o turismo ficou praticamente encerrado. E percebeu-se que o Turismo de Portugal teria de construir respostas rápidas e eficazes às pessoas do setor, garantindo um momento de aprendizagem para criar preventivamente soluções de futuro. Para isso, foi criada uma plataforma de gestão da formação das suas 12 escolas espalhadas pelo país. A solução, implementada em parceria com a FPTIC Consulting, assenta numa plataforma *multi-tenant*, que permite uma gestão centralizada da formação e a divulgação e entrega de conteúdos para formação presencial e online (síncrona e assíncrona), embora mantendo-se a autonomia de cada escola, com uma gestão de entrega de conteúdos e recursos humanos otimizada. Os resultados foram claros: chegar mais facilmente ao público-alvo, aumentar o volume de formação e reforçar o nível de satisfação

dos formandos. Ana Paula Pais, diretora coordenadora do Turismo de Portugal, salienta a “enorme mudança de processos” e o repensar de “toda a estrutura de formação, o que sozinhos não teria sido possível”. Mais: “a ferramenta foi ainda um acelerador de transição digital para o próprio setor”. Agora, “o desafio passa por explorar todas as potencialidades da plataforma”, acrescenta Catarina Paiva, *Board Member* do Turismo de Portugal, sendo que “as empresas têm de adotar uma cultura de aprendizagem constante e a plataforma garante isso”. Já o CEO da FPTIC Consulting, Paulo Bernardino, destaca a capacidade por parte do Turismo de Portugal “de abraçarem algo para mudarem”, o que facilitou todo o processo. “É difícil às instituições, sobretudo na máquina do Estado, fazer acontecer. Este projeto de adoção de processos mais automatizados é de louvar”.

AUTOPROV – PROVISIONAMENTO MULTITECNOLOGIA

Automatizar o processo de comissionamento, *upgrade* e despiste dos equipamentos (DTCs e routers) instalados, através de soluções *open source*, robustas e escaláveis, era a ambição da E-Redes. Porque só isso garantiria o *fit* com os vários equipamentos e versões suportados pela EDP, assim como a rastreabilidade e monitorização do processo em tempo real, reduzindo ainda os custos operacionais e os tempos de resposta. A Capgemini foi a responsável pelo desenvolvimento do sistema, de acordo com os requisitos obrigatórios definidos. Já implementada, a solução permitiu acelerar o *rollout* da rede inteligente da E-Redes, batendo-se recordes de comissionamentos por via do uso da tecnologia. E mostra que é possível automatizar tarefas repetitivas que as equipas operacionais realizam no terreno, com ganhos relevantes de eficiência operacional, evitando-se erros desnecessários e facilitando o trabalho das equipas.

No final de 2024, já estavam instalados “6,6 milhões de contadores inteligentes, com automatização do processo. Assegurar a comunicação destes equipamentos permite reduzir o número de deslocações ao terreno e uma monitorização da rede mais fácil e próxima do cliente”, garante Mário Pascoal Pereira, *Project Manager and Solution Architect* da E-Redes. E para André Bento, *Client Executive* da Capgemini Engineering, “os benefícios do AUTOPROV são vários”. “A aplicação facilita as tarefas dos operacionais no terreno, minimizando o erro humano de forma massiva. Permite ainda informação em tempo real”, especifica, acrescentando que “a solução foi implementada de forma muito coordenada e em proximidade com o negócio”. Mais, a parceria entre as duas organizações “simboliza o compromisso contínuo com a transformação digital, inovação e eficiência. Em conjunto, transformámos a inovação em impacto, criando um futuro mais eficiente e mais sustentável”.



ID: 117939322

01-06-2025

CASO 5

PONTO DIGITAL:
PONTO DE ENCONTRO
DIGITAL EM PORTUGAL

A plataforma "Ponto Digital" disponibiliza ações de formação, iniciativas, fontes de financiamento, estudos, recursos, ofertas de emprego, eventos e notícias na área do digital. Tem ainda uma API com a plataforma *Digital Skills and Jobs* Europeia, que liga Portugal à Europa. Tendo em conta que não existia um ponto central com informação sobre ofertas de capacitação digital em Portugal, apostou ainda na criação de um Mapa Nacional de Iniciativas de Capacitação Digital, onde todas as entidades, independentemente do setor, podem disponibilizar os seus conteúdos diretamente, sejam cursos, ofertas de emprego, concursos ou recursos. A plataforma tem atualmente mais de 3,5 mil utilizadores ativos e mais de 350 entidades registadas, dispondo de uma ferramenta de diagnóstico de competências digitais para empresas e população

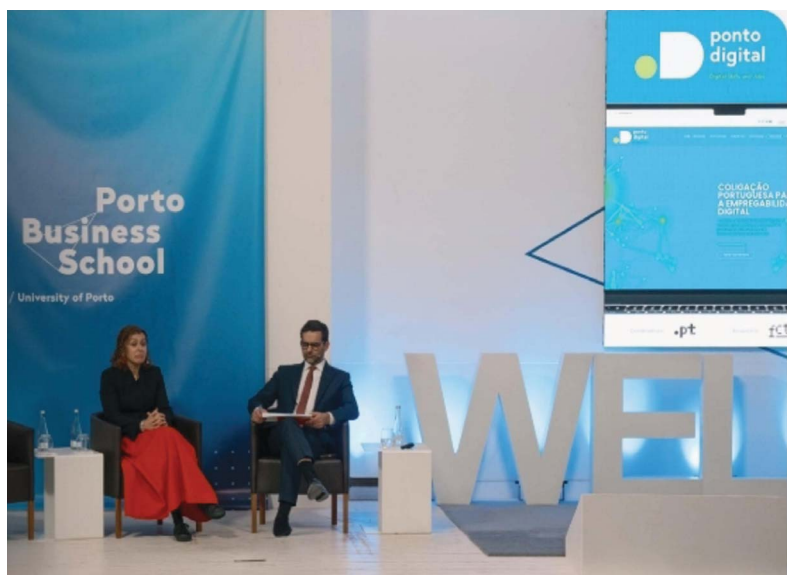
em geral. Este projeto surgiu em 2019, em resultado de um convite de Bruxelas, e inspirou-se na plataforma europeia congénere, como explica Sandra Martins, *Project Manager* da .PT. Ainda hoje mantém igual preocupação: capacitar em competências digitais e fomentar a empregabilidade e mais diplomados nas TIC. "A ideia da plataforma é ser alimentada pelas próprias entidades. Não é replicar o conteúdo que já existe, mas ser um ponto de encontro de pessoas e empresas. É um projeto com dois anos, coordenado pela .PT, numa parceria com a FCT e IAPMEI. É transversal a todos os níveis de competências, desde as básicas às altamente especializadas", acrescenta a mesma responsável. Que assegura que o próximo passo é escalar ao nível nacional, "apostando-se na divulgação e na partilha junto das empresas".

CASO 6

PORTAL DE GESTÃO
DA CÂMARA MUNICIPAL
DO PORTO

O projeto avançou em 2012 e está agora em franco crescimento. Resultou de um desafio inicial de definir e implementar uma estratégia dos dados e dos sistemas de informação de gestão, assim como a uniformização de conceitos e processos, entre serviços da autarquia do Porto. Tudo através da criação de um único ponto de partilha de informação disponível em tempo real, que permitisse potenciar a utilização de dados para uma tomada de decisão mais célere e estruturada. Com correlação entre dados e indicadores, para potenciar uma visão global do município. Nesse sentido, foi criada uma plataforma analítica única, o "Portal de Gestão", para suporte transversal aos serviços da autarquia, tendo sido definido um modelo de manutenção corretivo, evolutivo e de gestão da

mudança e a análise e redefinição de processos e modelos dentro dos serviços municipais. Hoje, o Portal de Gestão da Câmara do Porto é uma plataforma analítica centralizadora de dados, com mais de 600 indicadores relativos a mais de 20 serviços municipais, como salienta a diretora municipal de Sistemas de Informação. Segundo Luisa Roseira, o portal "permite aos serviços tomar decisões com base em dados reais e fidedignos para a cidade. E o projeto está em franco crescimento". Rui Castilho Dias, *manager* da Minsait, detalha que se trata de "uma solução moldável e adaptável: começámos pequeninos e neste momento temos uma dimensão muito maior, de acordo com as necessidades". Tudo assente em trabalho de equipa e numa "visão consolidada da autarquia do Porto do que quer e para onde quer ir".



ID: 117939322

01-06-2025

CASO 7

STANDARDIZAÇÃO
DE IT PARA SUPORTE AO
NEGÓCIO INTERNACIONAL

Com operações nas mais variadas geografias, a Mota-Engil sentiu a necessidade de endereçar o problema de ter dentro do grupo processos diferentes de IT na gestão do utilizador final e ferramentas distintas para cada mercado. "Somos um grupo muito disperso com muitas realidades e negócios distintos que precisam de IT. Estamos em 20 países. Como dar suporte ao negócio e governar e ajudar em todos estes países?", questiona António Roque, *Head of IT* da Mota-Engil. A resposta a este desafio foi definir e implementar um conjunto de processos, soluções e ferramentas únicas para todos os colaboradores, independentemente da sua localização, e por essa via, aumentar o negócio. O projeto foi implementado pela Kyndryl, em conjunto com a construtora, e envolveu uma alteração de processos, de cultura e de *empowerment*. O resultado foi a standardização de processos e de utilização de ferramentas, com a redução

do número de problemas, graças à uniformização de procedimentos, assim como um maior foco no negócio. A escolha do parceiro resultou, segundo o responsável do grupo, na tecnológica com "capacidade internacional, tecnologias diferentes e que pudesse ajudar na *governance*". Tudo começou por casos de uso simples, que permitiam agilidade e visibilidade aos processos, um raciocínio comum por detrás na análise e a identificação de problemas comuns, que depois foram estendidos a outros mercados. Mas a ideia é alargar estes casos a outros mercados, porque "o negócio não sobrevive sem o IT". Paulo Coelho, diretor e *Consult Partner* da Kyndryl, garante que o "segredo" não é o IT, "mas as pessoas e a capacidade de reinvenção através da tecnologias novas e transformação", num "processo de cocriação", que tira partido da experiência internacional da tecnológica.

CASO 8

MY NOS E A
DEMOCRATIZAÇÃO DOS
CANAIS DE SELF-SERVICE
DIGITAL

Com um ecossistema digital já montado e face à sua crescente utilização pelos clientes, a NOS quis evoluir ainda mais e elevar a experiência de *selfcare* digital, otimizando os canais já existentes (*desktop* e *app*) para utilizadores com perfil digital. A meta era democratizar o acesso e dar mais escolha e personalização, como explica Sílvia Dias, *Digital Project Manager* do operador. Coube à Deloitte, como parceira estratégica desta transformação, criar uma solução para simplificar a experiência digital, o que implicou o redesenho dos canais, tornando-os mais acessíveis a um público mais amplo e incentivando a adoção de soluções *self-service*. Em paralelo, foi desenvolvida uma estratégia de personalização sólida e escalável, que utiliza dados e *insights* para antecipar as necessidades dos utilizadores e entregar conteúdos e funcionalidades adaptados a cada utilizador, em cada momento. A responsável da NOS destaca que foram ouvidos "centenas de clientes e fizemos muitos testes com

eles, para afinar o caminho ao longo do projeto. Não é um produto terminado, mas em constante evolução, que vai sendo avaliada. Ainda não fez um ano de lançamento e verificamos uma redução dos contactos, que ficam mais livres para poder atender as pessoas com temas mais complexos ou com dificuldades". Para a *manager* da Deloitte, a empresa trouxe à NOS "uma visão isenta e imparcial, para garantir que capturávamos os objetivos, com o compromisso de representar o consumidor final". O que foi possível, segundo Carolina Ferreira, através de um trabalho em equipa, em duas fases: criar uma visão que fizesse sentido e materializá-la, "com simplicidade, personalização e inovação". "Foi uma discussão que fomos tendo ao longo do projeto, a partir do conceito de *self-service* dos canais digitais. A parte mais desafiante e gratificante foi a materialização destes conceitos em jornadas de *personas* muito específicas, para levar ao desenvolvimento da *app* e do acesso via *desktop*, na jornada do cliente com a NOS".



ID: 117939322

01-06-2025

CASO 9



PROCESS ENHANCEMENT THROUGH GENAI-DRIVEN

A complexidade da gestão dos serviços financeiros da Mota-Engil Global, perante o elevado número de documentos recebidos nos muitos estaleiros de construção nos mais variados países onde o grupo está presente, era enorme. Para endereçar este desafio, apostou-se na automatização de processos, permitindo reduzir significativamente o tempo e o esforço necessários e libertando recursos humanos para outras atividades. A solução da Inetum foi adotada em 2024, com vista à melhoria da eficiência operacional e da gestão financeira, e utiliza uma aplicação inteligente de GenAI para analisar e classificar documentos, identificando automaticamente as ações de processo necessárias. Como explica Luís Miguel Pinto Novais, diretor de Operações Administrativo-Financeiras da Mota-Engil, "o desafio tem a ver com a organização do grupo, com imensas localizações e sites, onde as pessoas têm várias tarefas, o que faz com que a receção de faturas seja feita tardiamente", explicando

que esta "é uma característica que afeta a área das obras". "A complexidade e diversidade levou à vontade de centralizar no *backoffice* o tratamento destes casos. Estamos no início desta jornada. Vamos aplicar esta ferramenta de uma forma gradual", concretiza. Luís Gomes Silva, *Head of SAP Innovation FabLab*, da Inetum, por sua vez, salienta que a solução encontrada "é agnóstica a todas as tecnologias, trazendo vantagens para o processo de negócio. Este desenvolvimento foi um caminho, para permitir identificar quais os casos de uso e os ganhos de eficiência". É também altamente escalável, até porque "o negócio muda de operação para operação. Permite a redução significativa do esforço e o aumento da precisão, para dar a eficiência ao processo". E, tendo em conta que o grande desafio teve a ver com a "variabilidade do negócio, a solução agnóstica da Inetum tira proveito de vários modelos, recorrendo a várias técnicas, para alcançar os objetivos". Além de tirar da infraestrutura *cloud* da SAP, que é global.

CASO 10

5G PRIVATE NETWORKS APPLIED TO HEAVY INDUSTRY

Obter uma melhoria de processos, através da digitalização dos procedimentos de operação e manutenção, era a ambição da Cimpor. Um processo que implicou a modernização da infraestrutura de comunicações, garantindo a cobertura adequada de toda a área fabril, através da aposta no 5G. Esta foi considerada a tecnologia mais adequada, pela sua fiabilidade, capacidade de cobertura, segurança e performance. O primeiro passo foi implementar uma rede privada móvel 5G SA (*standalone*) para suportar a digitalização da fábrica de Alhandra, tornando mais eficientes os processos operacionais. Depois, foi feita uma aposta em vários *use cases*: a manutenção remota, com óculos de realidade aumentada, para intervenções locais e manutenção preditiva de equipamentos críticos; a videovigilância inteligente de instalações, com câmaras específicas; a sensorização de alta precisão e sem fios (permitindo monitorizar o funcionamento em tempo real e detetar preventivamente falhas em equipamentos); a inspeção remota colaborativa de instalações (com recurso a drones, para reduzir tempo e gastos e aumentar segurança dos colaboradores); e a visualização virtual de infraestruturas a partir de um *digital twin*, permitindo uma visão de

conjunto. A solução constitui a base do processo de digitalização das fábricas da Cimpor, essencial para a alteração estrutural da forma como opera, garantindo um futuro mais eficiente e sustentável. Para Tiago Soares, *Information Technology Director* do grupo cimenteiro, esta é também uma "oportunidade para dar uma nova forma de trabalhar para as novas gerações e de digitalizar o conhecimento das equipas com mais experiência". E já estão a ser pensados mais *use cases* para trazer o retorno do investimento que foi feito, como a inspeção *indoor* e a condução autónoma na pedreira de Loulé. Guilherme Alves, *Enterprise Account Director* da Ericsson, não tem dúvidas de que "o tema da cultura e as novas formas de trabalhar têm impacto na vida das empresas, pelo que é fundamental acompanhar os projetos e ajudar nesta jornada de transformação". Este é, na opinião de Ricardo Bastos Raposo, *manager Pre-Sales & Solutions Design* da Vodafone, "um projeto pioneiro, numa área que está a dar os primeiros passos. Avaliámos diferentes metodologia de conectividade e a rede privada 5G surgiu como a opção que fazia mais sentido. Passada a fase de implementação, apoiamos a Cimpor ao longo da vida do projeto, fazendo a gestão da rede à medida das necessidades do grupo".



ID: 117939322

01-06-2025

CASO 11



REDES AO SERVIÇO DA DIGITALIZAÇÃO DE UMA CIDADE

Com o processo de digitalização das organizações em clara aceleração, incluindo nas entidades que prestam serviços públicos, aumenta a necessidade de conectividade crítica e de alta capacidade e desempenho, que dê resposta às necessidades crescentes. Com uma rede de fibra ótica que interliga várias entidades, camarárias, universitárias ou outras – como os vários polos da Universidade do Porto (UP), a FCCN ou a IP Telecom – a Associação Porto Digital avançou com o *upgrade* da sua rede para 10G, apostando em equipamentos tecnologicamente mais avançados e com menor consumo energético. O projeto, desenvolvido pela Nokia, permitiu o aumento da capacidade, maior resiliência e melhor eficiência energética e operacional, sendo implementado de forma gradual, para garantir que não existiriam disrupções. Sendo um operador neutro, que fornece acesso a outras entidades, a Porto Digital é regulada pela ANACOM, como explica o seu diretor de Infraestruturas e

Operação, André Sá Miranda. Que diz ainda que o maior cliente é a divisão de mobilidade da Câmara do Porto, assim como a rede *wi-fi* da cidade, que permite a sensorização e a recolha massiva de dados. E, como refere, “as necessidades estão sempre a mudar”, o que implica consecutivos aumentos da capacidade da rede. No caso da autarquia do Porto, o recurso a esta infraestrutura “nasce de problemas sérios de segurança. Tivemos ataques ao software de gestão de tráfego, o que nos levou a evoluir para uma rede de elevada fiabilidade”, explica Bruno Eugénio, chefe da Divisão Municipal de Gestão da Mobilidade da Câmara do Porto. E a utilização da rede será cada vez maior, à medida que vai sendo reforçada a sensorização e a instalação de equipamentos inteligentes. Um tema que não preocupa, porque a infraestrutura da Porto digital “tem um grande potencial de crescimento e pode acompanhar as necessidades das várias entidades que a utilizam”, assegura Helena Ramos, *Enterprise Sales Manager* da Nokia.

CASO 12

PLATAFORMA UNIFICADA DE GESTÃO DE DADOS DO PACIENTE

A existência de uma estrutura de dados fragmentada por clínica, com uma gestão descentralizada da jornada do paciente, criando ineficiências operacionais e comerciais, foi identificada como um desafio a endereçar na Smile.up. A solução encontrada passou pela implementação da Salesforce como plataforma unificada, o que permitiu uma centralização de todos os dados operacionais e relacionados com os pacientes. Ao integrar funções essenciais, esta plataforma permitiu criar uma visão holística da jornada do paciente, desde a captação de *leads* até à conclusão do tratamento, fornecendo *insights* acionáveis para melhorar o desempenho comercial. Entre os benefícios já identificados estão: a melhoria da experiência do cliente, através de uma jornada integrada; uma maior eficiência operacional; o aumento das receitas; e um crescimento escalável, já que existe capacidade de expansão dos serviços e operações,

sem perder clareza ou qualidade operacional. O processo de mudança implicou uma verdadeira abordagem estratégica, com integração de processos, uma nova cultura organizacional e a aposta na formação, como destaca Jose Rodriguez, diretor de Operações da Smile.up Clínicas Dentárias. E permitiu uma diferenciação da oferta, já que o cliente foi colocado no centro de todas as atividades. Leandro Rocha, *Chief Information Officer* da empresa, considera esta uma grande transformação, assente “num conceito interligado e com todo o ecossistema em Salesforce”. Além do valor para o cliente, trouxe mudança operacional, de processos e mesmo de *mindsets* a um grupo com 78 clínicas e mais de 800 pessoas. Um dos passos a ser dado será agora “na interação com o cliente, utilizando inteligência artificial, no contexto de toda a informação criada pela Smile.up”, acrescenta Tiago Machado, *Sales Manager* da Salesforce.



ID: 117939322

01-06-2025

CASO 13

CAIXA NO METAVERSO
– UM MUNDO ABERTO
A TODOS

O desafio era inovar e destacar-se no competitivo setor bancário português, especialmente num cenário em que a digitalização e a inovação tecnológica são cruciais para atrair e reter clientes, assim como jovens talentos. Para o endereçar, a CGD definiu como prioridade desenvolver uma experiência de recrutamento diferenciadora e dar a conhecer o banco de forma inovadora, interativa e abrangente. Nesse sentido, a NTT DATA criou uma solução de realidade virtual, que levou o banco, pela primeira vez ao metaverso, através da plataforma *Spatial*. A experiência, denominada *Metacircle*, assume-se como um espaço da CGD inspirado no conceito "The Beginning of Things". A ideia representa o espírito de constante evolução da instituição e convida novos

talentos e clientes a fazer parte da transformação digital e a contribuir ativamente para a mudança. Com o projeto, a CGD passou assim a ser o 1º banco nacional a desenvolver um metaverso aberto a clientes e não clientes, onde posicionou o seu CEO como figura central da experiência virtual, que abre até espaço ao desenvolvimento de negócio. Inês Alexandra Mende, *Digital Experience Director* da NTT DATA Portugal, explica que se trata de um espaço "aberto a todos", sempre "inacabado e em permanente construção". Ou seja, "o início de algo que se está sempre a reinventar e a construir, onde é possível conhecer a CGD e o que tem atualmente em termos culturais, de edifícios – incluindo a nova sede que terá no futuro –, iniciativas e produtos e serviços".



CASO 14

DIGITAL TWIN
– TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
DOS PROCESSOS INDUSTRIAIS

Criar uma fábrica mais inteligente era a ambição da Efacec Power Solutions. O que implicava alterar estruturalmente os métodos de produção, para induzir ganhos de produtividade, a correção célere de falhas na linha de montagem, o aumento do output final e a melhoria da satisfação dos clientes finais, como a EDP, UK Power Networks, Alliande, ENEDIS ou a Iberdrola. Tinha ainda como meta obter informação em tempo real e uma visão dos processos e do planeamento industrial. Foi assim que 'nasceu' a Fábrica 3D ou Gémeo Digital 3D. Impulsionado por 5G, o projeto assenta numa réplica digital do chão de fábrica ou parte da fábrica, num portal de gestão em formato 3D, animado em tempo real, com informação real das máquinas e dos trabalhadores, obtida a partir de sensores e de câmaras. Através dele, é possível monitorizar e assegurar a rastreabilidade ao longo do processo produtivo, simular e testar a melhor configuração do processo de produção, antes de o implementar na fábrica. A solução integra ainda realidade virtual, para treinar o trabalho em ambiente virtual antes da introdução na

linha de montagem. A meta é agora alargar o conceito a toda a *supply chain* externa, clientes e fornecedores, para os integrar num sistema otimizado com todos os *stakeholders* envolvidos. "Ainda temos muito a aprender. Acreditamos que a digitalização é o futuro e temos de a aplicar a todas as áreas de negócio", defende o diretor de Operações da Efacec. Para Helder Almeida, o difícil não foi a tecnologia, mas sim definir a estratégia, as melhorias a implementar, a dimensão da reestruturação física e a integração de processos. "Quando o gémeo digital 3D foi implementado, deparámo-nos com muitos ativos sem automação. Tivemos de dotar todos os equipamentos com sensores e sincronizar toda a automação. Utilizamos algoritmos de IA para perceber ao pormenor o que está a acontecer e quisemos automatizar todo o abastecimento à linha, o que nos deu uma rotação mais síncrona e elevada de stocks. Parceiros como a Altice ajudaram-nos" acrescenta. Os próximos passos passam por alargar o projeto às novas gamas de produtos, o que não será fácil, mas o grupo já sabe o que tem pela frente.

ID: 117939322

01-06-2025

26

EM DESTAQUE

Na 4.ª edição do EVOLVE, que decorreu no Porto, foram apresentados 14 casos de estudo de transformação digital.

