

# IT Insight



#61 MAIO 2026

media  
NEXT

STAY AHEAD - STAY RELEVANT



## COMPETITIVIDADE DIGITAL:

### QUEM CONTROLA AS PLATAFORMAS CONTROLA O MERCADO?

# Empurrar **limites** para moldar o futuro



Cloud & Infra



Workplace



Applications



Data & AI



Cyber Security

[claranet.pt](https://claranet.pt)

claranet<sup>®</sup>

# IT Insight



#61 MAIO 2026

## COMPETITIVIDADE DIGITAL: QUEM CONTROLA AS PLATAFORMAS CONTROLA O MERCADO?



IN DEEP

**digest** por Henrique Carreiro

### 360° VIEW

“O IT deixou de ser reativo e passou a ser um parceiro ativo na definição da estratégia da organização”

### TRANSFORM

Parfois transforma dados em tendência para acelerar decisões

### WISHLIST

Zenbook Duo: Asus lança novo portátil com dois ecrãs em Portugal

### BEST OF BREED | DATA CENTER INNOVATION & SERVER EFFICIENCY

Data centers: quando a energia dita as regras da IA

### IN DEEP | DIGITAL COMPETITIVENESS AND THE PLATFORM ECONOMY

Competitividade digital: Entre a escala e a maturidade plena

### ROUND TABLE | BUSINESS APPLICATIONS & INTELLIGENT AUTOMATION

A evolução das aplicações empresariais para o negócio inteligente

### FACE 2 FACE | FERNANDO BRAZ

“Precisamos do uso humano para continuar a dizer o que é que queremos”

### ROUND TABLE



BUSINESS APPLICATIONS & INTELLIGENT AUTOMATION

### FACE 2 FACE

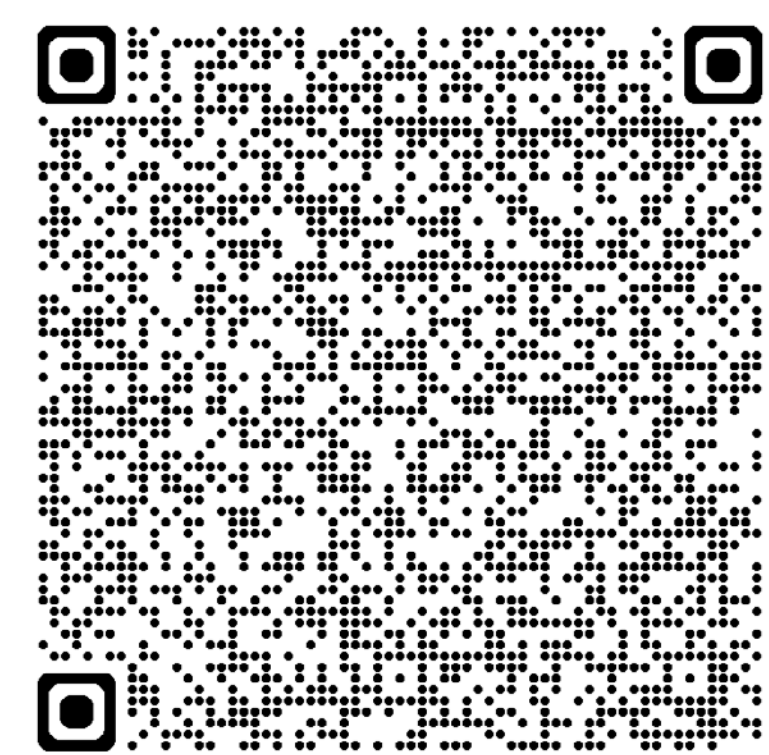


FERNANDO BRAZ,  
SALESFORCE PORTUGAL

# Refrigeração líquida preparada para o futuro, desenvolvida para IA

## Soluções de Refrigeração Líquida

Gestão térmica escalável,  
desenhado para data centers de  
elevada exigência.



Leia o código para explorar  
soluções de refrigeração  
líquida

[se.com/pt](https://se.com/pt)



# IT Insight



#61 MAIO 2026



## BEST OF BREED

DATA CENTER INNOVATION & SERVER EFFICIENCY

**claranet** A infraestrutura que ninguém quer discutir

Life Is On | **Schneider Electric** Como a IA nos obriga a repensar a configuração dos Data Centers

## ROUND TABLE

BUSINESS APPLICATIONS & INTELLIGENT AUTOMATION

**UiPath** A Ascensão do Modelo Operacional de Empresa Autónoma

## IN DEEP

DIGITAL COMPETITIVENESS AND THE PLATFORM ECONOMY

**UPT** Aprender ao ritmo da Inteligência Artificial  
UNIVERSIDADE PORTUGALENSE



DATA CENTER

## WISHLIST



TRANSFORM



360° VIEW

SÉRGIO ESTEVES



# The UiPath Platform™ Where Agentic AI meets ROI

Orchestrate complex workflows with the open and trusted platform for agentic automation where agents think, robots do, people lead.



<https://www.uipath.com/>

contact us

HENRIQUE CARREIRO



## *A nova arquitetura da decisão*

**EM 2026**, a expressão *Agentic AI* continua a ser tratada, em demasiados contextos, como uma versão mais sofisticada de “automação”. Esta formulação é cómoda, mas atinge o alvo pela periferia. O que está a emergir não é apenas uma nova classe de ferramentas com maior autonomia: está, antes, a desenhar-se uma alteração mais profunda na maneira como as organizações gerem iniciativa — ou iniciativas —, delegam julgamento operacional e redesenham a própria ideia de níveis de responsabilidade.

A automação clássica retira esforço ao trabalho humano. A *Agentic AI* entra noutra território: o da conversão de objetivos difusos em sequências de decisão. Um agente interpreta contexto, escolhe vias intermédias, corrige desvios, encaminha exceções. Este movimento parece técnico, mas o

seu alcance é mais geral. A organização deixa de definir apenas processos; começa a definir graus de autonomia.

É por isso que a discussão centrada na produtividade, sendo relevante, é claramente curta. O tema decisivo nesta conversa é a governação. Quando uma organização passa a operar com agentes que pesquisam, recomendam, respondem, executam e revêm em cadeia, a pergunta central deixa de ser: “o que podemos automatizar?” Passa a ser outra, mais exigente: “que parcela de iniciativa pode ser delegada, sem empobrecer o juízo institucional que sustenta a decisão?”

A vantagem competitiva não nascerá somente da qualidade dos modelos usados. Aparecerá, sim, da capacidade de impor forma à autonomia: velocidade onde ela cria valor, supervisão onde ela

“O QUE ESTÁ A SURGIR É A PRIMEIRA INFRAESTRUTURA EMPRESARIAL DE INICIATIVA NÃO HUMANA COM GRANDE ESCALA”



protege, memória onde ela dá continuidade, fricção onde ela trava a deriva. É este o ponto crítico. Uma empresa pode tornar-se mais eficiente e, ao mesmo tempo, menos legível para si própria — um pouco o reflexo do que já acontece com as aplicações “*vibe coded*”, onde a eficiência esconde uma nova, e por vezes impenetrável, camada de opacidade.

As organizações com maior maturidade na adoção de Agentic AI não serão aquelas que difundirem agentes por todas as fases da operação. Serão as que perceberem que um agente é uma unidade prática de decisão, com baixo custo marginal e crescente raio de ação. Isso obriga a rever arquitetura operacional, cadeias de validação e critérios de responsabilidade.

A Agentic AI poderá ainda ser descrita como mais um capítulo na evolução do software, mas esta será uma descrição insuficiente. O que está a surgir é a primeira infraestrutura empresarial de iniciativa não humana com grande escala. De agora em diante, a questão deixa de ser vista como “apenas” tecnológica. Torna-se um fator de autoridade. E nenhuma organização poderá tratá-la como mero detalhe técnico sem pagar, mais tarde, o preço estratégico dessa distração. ■

**CANDIDATURAS**

**2026'27**



UNIVERSIDADE  
PORTUCALENSE

PORTUCALENSE  
BUSINESS SCHOOL

# UNIVERSIDADE PORTUCALENSE

Saber mais, fazer melhor.

## LICENCIATURAS

\_Engenharia e Gestão Industrial  
\_Engenharia Informática  
\_Sistemas de Informação para Gestão

## MESTRADOS

\_Ciência de Dados  
\_Engenharia Informática e Computação

## MBA

\_MBA Executivo

## SHORT MASTER

\_Digital Media Arts

## PÓS-GRADUAÇÕES

\_Marketing Digital, Business Intelligence & IA

## PROGRAMA EXECUTIVO

\_Strategic Brand Leadership

## PROGRAMA INTENSIVO

\_Liderança com Propósito



## GOVERNO CRIA REDE DE SIMPLIFICAÇÃO E TECNOLOGIAS DO ESTADO

*Nova estrutura vai coordenar a transformação digital do Estado e valida decisões sobre investimentos tecnológicos.*



O Governo português criou a Rede de Simplificação e Tecnologias do Estado, uma nova estrutura destinada a coordenar e acelerar a digitalização da Administração Pública. A iniciativa surge no âmbito das prioridades do Governo, que coloca

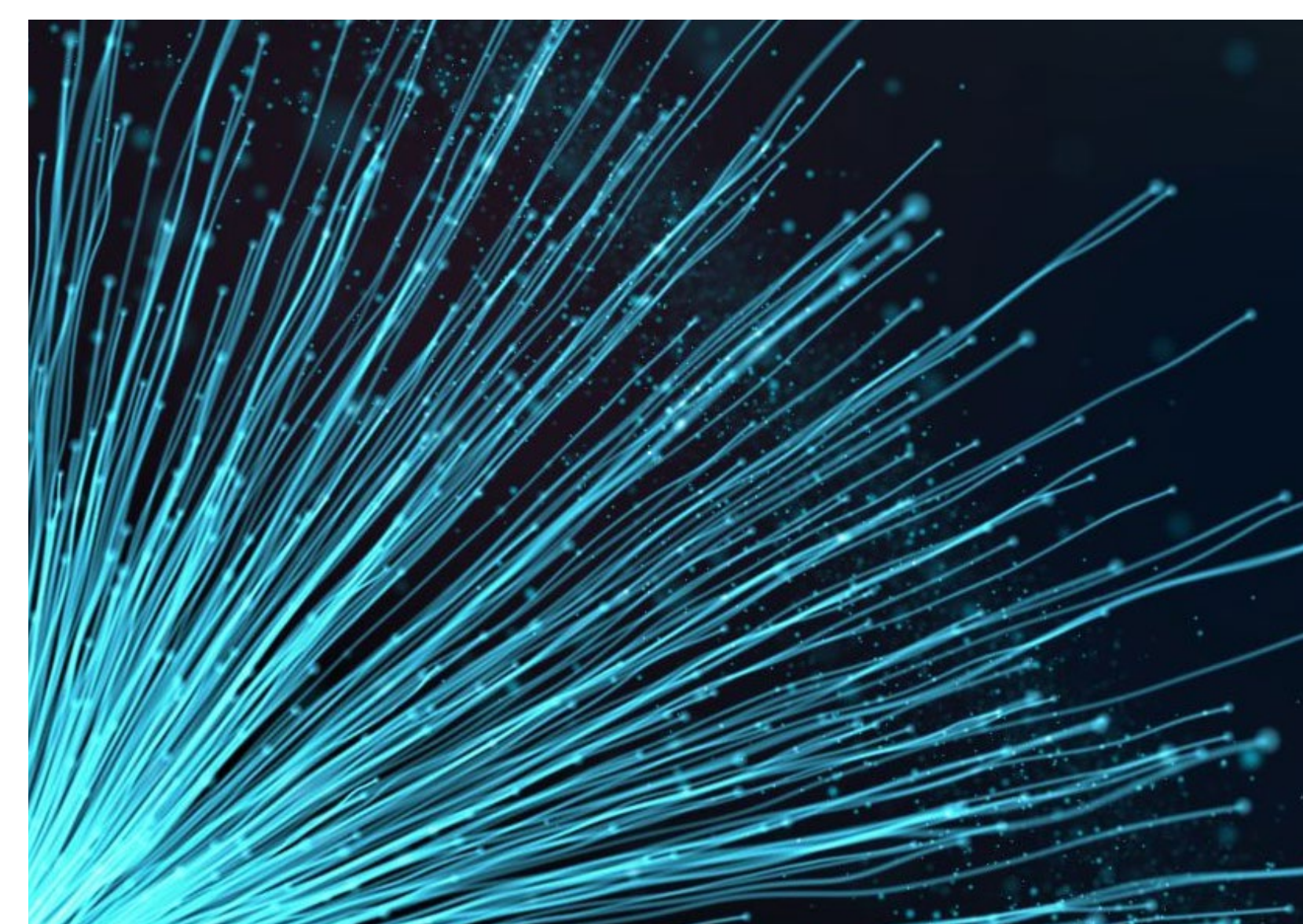
a simplificação administrativa e a transformação digital como eixos estratégicos para modernizar serviços públicos e apoiar cidadãos e empresas.

A nova rede terá um papel central no acompanhamento político, estratégico e operacional das políticas digitais, assegurando a execução da Estratégia Digital Nacional e promovendo a articulação entre entidades públicas e sociedade civil.

Entre as principais responsabilidades está a identificação de desafios, a proposta de soluções para a modernização tecnológica do Estado e a definição de orientações para garantir uma maior integração e interoperabilidade entre sistemas. ■

## IA EXPANDE-SE PARA O MUNDO FÍSICO, DIZ FORRESTER

*A Forrester identifica principais tecnologias emergentes para 2026. IA expande-se para o mundo físico e transforma operações e consumo.*



A Inteligência Artificial (IA) está a ultrapassar o domínio digital e a expandir-se para o mundo físico, passando a suportar robótica, veículos e experiências automatizadas, segundo o relatório “*Top 10 Emerging Technologies in 2026*”

da Forrester. A consultora destaca uma mudança estrutural na forma como a IA é aplicada, evoluindo de cenários experimentais para casos de uso com impacto direto no negócio e na experiência do consumidor. Entre as tecnologias com impacto de curto prazo, a Forrester identifica o *agentic commerce*, que permite automatizar processos de compra e personalização em canais digitais próprios, reduzindo fricção e aumentando conversões. Também as tecnologias de segurança e confiança em IA ganham relevância, à medida que organizações reforçam os mecanismos de governação e controlo. ■



**AI & Data**

# IT Insight talks

**25 de junho | Fórum Tecnológico Lispólis | 10h00**

Num formato híbrido, este evento reúne especialistas e líderes do setor para partilhar estratégias, experiências e perspetivas sobre o impacto da Inteligência Artificial nas organizações. Descubra como empresas de referência estão a integrar a IA para impulsionar o crescimento e a inovação, conheça casos reais com aplicações práticas e resultados concretos, e inspire-se com insights que poderá aplicar diretamente no seu negócio. Aproveite ainda a oportunidade para fazer networking e estabelecer ligações relevantes com profissionais e decisores da área, num ambiente dinâmico e colaborativo.

Garanta já o seu lugar e faça parte desta conversa sobre o futuro da tecnologia.

**Junte-se a nós no próximo dia 25 de junho, no Fórum Tecnológico de Lisboa, a partir das 9h30.**

Escolha a sua forma de participar:

**QUERO ESTAR PRESENTE**

**QUERO ASSISTIR POR ZOOM**

Patrocinado por:



Com o apoio de:



## CERTIFICAÇÕES IT GANHAM PESO NAS EMPRESAS

*Estudo da Pearson revela aposta crescente em certificações IT. Estratégia visa colmatar lacunas em IA, cloud e cibersegurança.*



As certificações profissionais em tecnologias de informação estão a ganhar relevância como resposta às lacunas de competências em áreas críticas como Inteligência Artificial (IA), cloud e cibersegurança, segundo um estudo da Pearson.

De acordo com o relatório “*Value of IT Certification Employer 2026*” que entrevistou 505 líderes de IT e recursos humanos em sete países e contou com entrevistas a executivos seniores de IT, 78% das organizações identificam as certificações como o principal investimento em *upskilling* para colmatar falhas de competências, refletindo a crescente necessidade de alinhar talento com a adoção tecnológica.

As maiores lacunas concentram-se em áreas de elevado impacto e risco, incluindo IA, machine learning, cibersegurança e computação cloud. A tendência deverá intensificar-se, com nove em cada dez líderes a anteciparem que as certificações serão ainda mais relevantes nos próximos anos. ■

## FALTA DE PROCESSOS E TECNOLOGIA TRAVA PRODUTIVIDADE NAS EMPRESAS

*As empresas em Portugal classificam a sua produtividade de forma positiva, mas continuam a enfrentar lacunas na integração tecnológica, medição de desempenho e gestão do conhecimento.*



As empresas portuguesas avaliam a sua produtividade com uma média de 6,77 em dez, refletindo uma perceção globalmente positiva do seu desempenho. No entanto, um estudo da Adecco Portugal indica que persistem fragilidades estruturais que podem limitar a evolução sustentável desta produtividade. O estudo baseou-se em 273 respostas de gestores e quadros intermédios de vários setores, oferecendo uma visão alargada sobre o grau de maturidade operacional das empresas em Portugal. De acordo com o relatório, a capacidade de adaptação das organizações às necessidades do negócio também é vista de forma favorável por parte das empresas portuguesas, com uma média de 6,82 valores. No entanto, o estudo sublinha que a consolidação destes resultados dependerá de uma maior aposta na estruturação de processos, na medição e na integração tecnológica. ■



# IT SECURITY CONFERENCE

LISBOA

2026  
OCT 08

conf.itsecurity.pt

#A VOZ DOS CISO

**08 OUT 2026 | LISBOA**

## A VOZ DOS CISO

A quarta edição da IT Security Conference 2026 já tem data marcada para **08 de outubro, em Lisboa**, onde os temas mais relevantes sobre o ecossistema da cibersegurança voltam a estar em debate e análise pelos mais proeminentes especialistas da área.

A IT Security Conference 2026 será uma oportunidade para explorar as tecnologias mais inovadoras que impactam um grande número de indústrias, para além da partilha de conhecimentos entre CISO, CSO, diretores de segurança e diretores de IT com responsabilidade de cibersegurança, originando um ecossistema único de networking.

**MARQUE A DATA NA SUA AGENDA.  
JÁ PODE FAZER A SUA PRÉ-INSCRIÇÃO.**

**REGISTE-SE AQUI!**



ΔI DIGEST, UM RESUMO DO QUE ESTÁ  
Δ ΔCONTECER NAS FRONTEIRAS  
DA INTELIGÊNCIA ΔRTIFICIAL

Coligido por Henrique Carreiro  
Ilustrações de Teresa Rodrigues com o DALL-E

## Robotáxis chineses: a IA com rodas e contas feitas



**A CHINA** parece ter encontrado uma forma pragmática de acelerar a inteligência artificial física: baixar o preço por unidade. A WeRide anunciou, em parceria com a Lenovo, um plano para colocar cerca de 200 mil veículos autônomos nas estradas mundiais nos próximos cinco anos. Ao mesmo tempo, a Pony AI diz que a sua sétima geração de robotáxis já desceu para menos de 230 mil yuan por veículo, cerca de 29 mil euros, incluindo carro-base, bateria e *kit* de condução autônoma.

O detalhe importante está menos no robotáxi em si e mais no pacote industrial que o torna possível. A China está a tentar exportar uma combinação de hardware, sensores, computação, integração automóvel e cadeia de fornecimento com escala suficiente para esmagar custos. É aqui que a expressão “*physical AI*”, tantas vezes tratada como conceito vago, ganha um contorno mais concreto: máquinas que circulam, cobram, avariam, são reparadas e precisam de margens para lá da demonstração.

O Ocidente continua a discutir segurança, regulação e aceitação pública, com bons motivos. Mas há uma diferença operacional que começa a pesar: quem consegue fabricar barato aprende mais depressa, porque consegue pôr mais unidades no terreno. Cada quilómetro recolhe dados, expõe falhas e aproxima o produto da viabilidade comercial.

O futuro autônomo pode acabar por ser decidido por uma pergunta seca: quanto custa pôr isto na rua sem perder dinheiro? ■

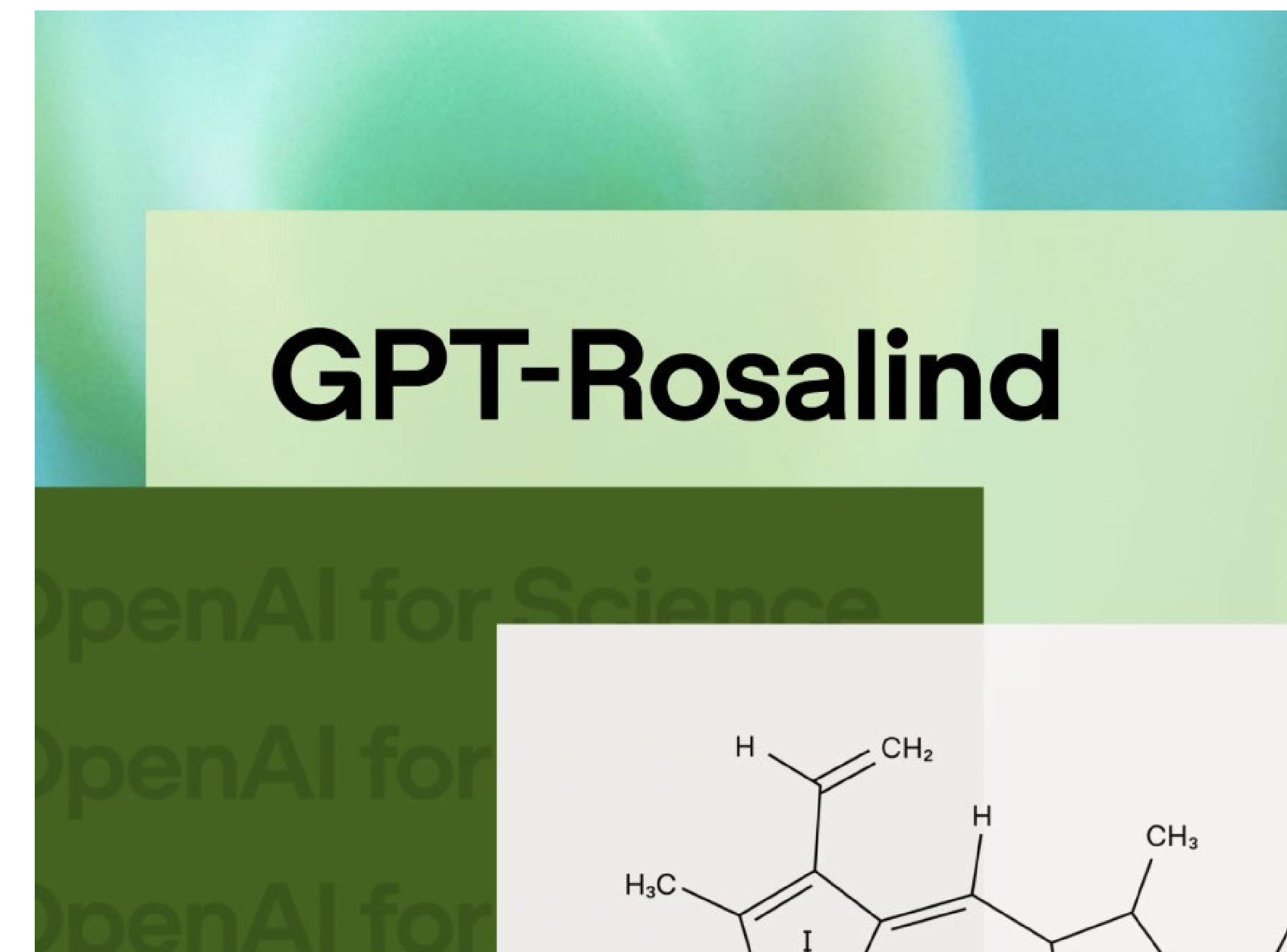
# GPT-Rosalind: a IA entra no laboratório pela porta dos fluxos de trabalho

A OPENAI apresentou em abril o GPT-Rosalind, um modelo de raciocínio feito para ciências da vida, descoberta de fármacos e passagem de resultados laboratoriais para aplicações clínicas. A escolha do nome aponta para Rosalind Franklin, mas o ponto relevante está menos na homenagem do que no desenho do produto: o modelo foi otimizado para química, engenharia de proteínas, genômica, interpretação de resultados experimentais e uso de bases de dados científicas.

O sistema chega em acesso limitado, através de um programa para clientes qualificados, e pode ser usado no ChatGPT, no Codex e por API. Em paralelo, a OpenAI lançou um *plugin* gratuito de investigação em ciências da vida para o Codex, ligado a mais de 50 ferramentas e fontes de dados científicos. Entre os parceiros referidos estão

Amgen, Moderna, Allen Institute, Thermo Fisher Scientific, NVIDIA, Benchling, Oracle Health and Life Sciences e a escola de farmácia da Universidade da Califórnia em São Francisco.

A promessa é reduzir fricção numa fase especialmente cara da investigação. A própria OpenAI lembra que, nos Estados Unidos, uma terapêutica pode levar cerca de dez a 15 anos entre a descoberta do alvo e a aprovação regulatória. O GPT-Rosalind não encurta ensaios clínicos por memorando, nem transforma hipóteses em medicamentos por entusiasmo computacional. Pode, no entanto, ajudar a escolher melhores alvos, rever literatura, cruzar dados genéticos, moleculares e experimentais, sugerir experiências e chamar ferramentas especializadas sem obrigar o investigador a saltar entre sistemas mal integrados.



A parte séria está aí. Em biologia, o funil costuma ser a dificuldade de distinguir uma hipótese elegante de uma hipótese testável. Se o GPT-Rosalind tiver utilidade, será nesse ponto menos vistoso: filtrar possibilidades antes de alguém gastar meses de laboratório, reagentes e orçamento numa linha de investigação fraca. A IA científica não ganha credibilidade por parecer mais eloquente. Ganha-a quando poupa más experiências. ■

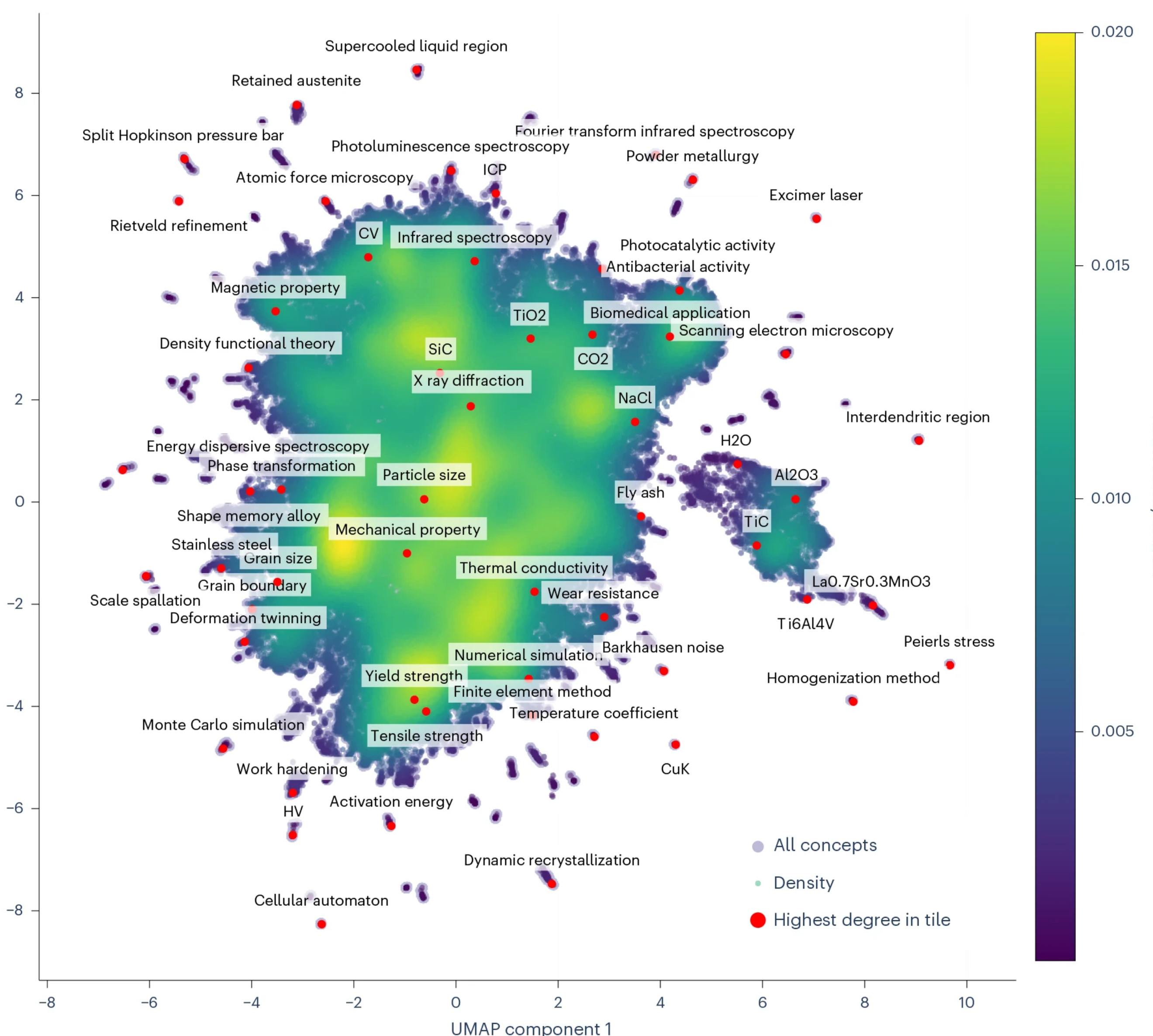
# IA científica: menos resumos, mais mapas de hipótese

e afinou um modelo LLaMA-2-13B para identificar conceitos científicos relevantes. O modelo foi treinado com apenas 200 resumos anotados e depois aplicado a cerca de 221 mil resumos. A partir daí, cada conceito passou a ser um nó num grafo. Quando dois conceitos apareciam no mesmo resumo, criava-se uma ligação com data. O objetivo era usar a evolução histórica dessas ligações para prever combinações que ainda não tinham surgido, mas podiam aparecer nos anos seguintes. A melhor abordagem juntou uma rede neuronal de grafos com informação semântica extraída dos textos, e superou os métodos de referência na previsão dessas novas ligações, sobretudo nos cruzamentos menos óbvios.

A validação humana foi pequena: dez especia-

listas receberam relatórios personalizados com combinações sugeridas pelo modelo. Os próprios autores reconhecem que a amostra é limitada e pode conter enviesamentos. Ainda assim, o trabalho aponta para uma aplicação útil: não pedir à IA que descubra materiais por decreto, mas que indique cruzamentos de literatura que merecem leitura e talvez laboratório.

A parte séria está nesse estreitamento. Num campo saturado de publicações, o valor não está em mais um resumo automático com ar competente. Está em reduzir o custo de orientação: que combinações parecem próximas de se tornar investigáveis, quais repetem caminhos evidentes e quais podem justificar tempo humano antes de consumirem reagentes, bolsas e anos de doutoramento. ■



**UM ARTIGO** publicado em abril na Nature Machine Intelligence testou um uso interessante e concreto dos grandes modelos de linguagem: transformar literatura de ciência dos materiais num mapa de ligações entre conceitos. A equipa recolheu artigos via OpenAlex, juntou títulos e resumos, extraiu fórmulas químicas em separado

# COMPETITIVIDADE DIGITAL: ENTRE A ESCALA E A MATURIDADE PLENA





*Um estudo da ACEPI mostra o impacto crescente da economia digital em Portugal. A infraestrutura e o consumo estão a evoluir, mas as empresas e as competências continuam a limitar a competitividade.*

MARTA QUARESMA FERREIRA

**HOJE, RESTAM POUCAS DÚVIDAS** sobre o impacto real que o setor das TIC está a gerar no âmbito nacional. **A economia digital em Portugal atingiu um ponto de maturidade que já não permite tratá-la como um setor isolado, tornando-se hoje numa camada estrutural da economia**, com impacto transversal em praticamente todas as atividades e setores.

O retrato recentemente feito pelo Instituto Nacional de Estatística, revela que só o setor das Tecnologias da Informação e Comunicação em Portugal gera mais de 21,1 mil milhões de euros.

Apesar dos progressos e da crescente adoção de tecnologia, dados recentes revelam que existem e persistem assimetrias geracionais, territoriais e empresariais, que impactam uma evolução mais fluida e forte do ecossistema digital a nível nacional.

### **COMPETITIVIDADE DIGITAL: AUMENTA A MATURIDADE, MAS DESIGUALDADES PERSISTEM**

Um estudo da ACEPI, em conjunto com a GoingNext e a Porto Business School, traça um retrato abrangente da forma como o digital se tornou uma infraestrutura económica transversal.

A análise realizada estima que a economia digital gere 213 mil milhões de euros em produção, 90 mil milhões de euros em Valor Acrescentado Bruto (VAB) e quase três milhões de empregos. Os números em causa representam o equivalente a 39% da produção nacional, o que demonstra que o digital funciona já como uma infraestrutura económica transversal.

O mesmo estudo revela que o setor *pure digital* gera 40 mil milhões de euros em produção, 17 mil milhões de euros em VAB e cerca de 500 mil



empregos. No entanto, o maior impacto estará presente nos setores *digital enabled*, ou seja, nas atividades cuja principal função não é tecnológica, mas que incorporam tecnologias digitais nos processos. Neste caso, estes setores representam 173 mil milhões de euros em produção, 73 mil milhões de euros em VAB e 2,5 milhões de empregos.

Estes dados demonstram, assim, que a competitividade digital a nível nacional não depende apenas e exclusivamente das empresas tecnológicas; o foco reside essencialmente na capacidade de integração da tecnologia em setores tradicionais, como é o caso da indústria, do retalho, da logística, dos serviços, entre outros. Neste ponto, os dados indicam também que, para além dos processos mais tradicionais darem lugar a processos digitais, a digitalização está, sobretudo, a expandir capacidades.

## O BOM, O MAU E O VILÃO DA ECONOMIA DIGITAL PORTUGUESA

Numa introdução ao estudo, Alexandre Nilo Fonseca, Presidente da ACEPI, sublinha que a adoção de tecnologias avançadas é ainda limitada, principalmente junto das pequenas e médias empresas que compõem o grosso do tecido empresarial português.

Segundo a análise em causa, no que ao mercado da conectividade diz respeito, por exemplo, Portugal apresenta uma rede de comunicações avançada e uma infraestrutura digital competitiva. Em 2024, 91% dos agregados familiares tinham ligação à Internet, uma percentagem muito próxima da média da União Europeia (94%).

No entanto, os desafios persistem quando o tema é adoção de 5G: a cobertura chegou a 99% dos agregados familiares em 2024, mas apenas 27% da população tinha cartões SIM 5G, contra 36%

na média europeia. Neste caso, o problema desloca-se da infraestrutura – que existe – para a utilização empresarial e social que ainda não acompanha totalmente a disponibilidade técnica.

Este é um padrão que se repete noutros contextos, como é o caso do mercado de data centers, com Portugal a posicionar-se cada vez mais como um *hub* europeu para acolher projetos de grande escala com *workloads* intensivos. Não obstante, o verdadeiro reflexo e impacto deste investimento na economia dependerá da capacidade de integrar a infraestrutura no tecido empresarial português.

## CAPITAL HUMANO: O MOTOR DA COMPETITIVIDADE DIGITAL PORTUGUESA

Nas competências digitais, os dados revelam que em 2023, 56% dos portugueses tinham pelo menos competências digitais básicas, em linha



com a média da UE, mas apenas 30% tinham competências digitais avançadas.

Alexandre Nilo Fonseca considera que o “futuro da economia digital portuguesa dependerá, em grande medida, da capacidade de desenvolver capital humano preparado para esta nova era tecnológica”.

Existe, porém, uma evolução positiva naquilo que é o emprego especializado: entre 2019 e 2024, o peso dos profissionais TIC no emprego total subiu de 3,6% para 5,2%, ligeiramente acima da média europeia de 5,0%. Este é um indicador positivo, mas insuficiente face à procura crescente por perfis em Inteligência Artificial (IA), cibersegurança, cloud, análise de dados e automação.

### CONSUMIDORES ESTÃO MAIS DIGITAIS, MAS EMPRESAS AINDA ESTÃO EM TRANSIÇÃO

No que ao consumo diz respeito, Portugal apresenta níveis elevados de utilização digital. O estudo da ACEPI revela que cerca de 89% da população utiliza Internet; também no setor público, o recurso a serviços públicos digitais ultrapassa a média europeia, com 85% dos utilizadores a interagirem com plataformas da Administração Pública.



Já o comércio eletrónico continua a provar que há margem para crescer: em 2024, apenas 59% dos portugueses realizaram compras online, uma percentagem inferior à da média europeia (72%). Este indicador em particular funciona como *proxy* da maturidade transacional da economia digital porque demonstra que, apesar de existir utilização, a conversão em atividade económica estruturada ainda não acompanha a realidade.

## ECONOMIA DE PLATAFORMAS: O NOVO CENTRO DA ECONOMIA DIGITAL

É neste contexto que a economia de plataformas ganha centralidade ao permitir a conexão entre empresas, consumidores e outros agentes.

Segundo a OCDE, os mercados digitais caracterizam-se por efeitos de rede, economias de escala, custos marginais reduzidos e uso intensivo de dados.





À medida que crescem, tendem a concentrar valor em poucos *players*, criando dinâmicas de *winner takes most*.

No caso das empresas portuguesas, sobretudo PME, as plataformas digitais abrem portas para mercados globais, ferramentas avançadas e toda uma nova capacidade de competir. No entanto, esta mudança estrutural tem um custo: **a economia de plataformas aumenta a capacidade de competir, mas também redefine quem captura o valor. E é precisamente esta concentração de poder que está a redefinir o papel da concorrência na economia digital.**

A União Europeia tem respondido com uma abordagem mais assertiva, posicionando a regulação como uma ferramenta de competitividade. A Comissão Europeia reforçou recentemente o escrutínio sobre grandes plataformas digitais com o objetivo de tornar os mercados mais abertos.

No caso português, a competitividade não passa, contudo, apenas pela adoção de tecnologias, mas implica principalmente compreender e gerir a relação entre plataformas, dados e ecossistemas digitais.

### **PRR PODE SER CATALISADOR DA COMPETITIVIDADE, MAS É PRECISO MAIS**

Neste enquadramento, o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) assume um papel relevante porque os investimentos previstos no plano visam colmatar algumas das

fragilidades identificadas, como é o caso da adoção empresarial, das competências e da eficiência operacional.

Ainda que a missão passe por reduzir as barreiras e incentivar projetos de transformação digital, a competitividade digital só estará consolidada se os investimentos forem acompanhados por mudança organizacional, qualificação e capacidade de medir retorno.

### **DA DIGITALIZAÇÃO À CRIAÇÃO DE VALOR: O PRÓXIMO PASSO**

Os dados apresentados no estudo da ACEPI são reveladores. **Portugal conta com uma boa infraestrutura, bons serviços públicos digitais e consumidores digitais ativos. Porém, continua condicionado por uma adoção incompleta nas PME**, por um défice nas competências avançadas e por assimetrias regionais.

A nova fase mostra que digitalizar já não é suficiente, sendo por isso necessário apostar numa maior intensidade tecnológica nas empresas, em mais talento especializado e numa maior capacidade para competir numa economia de plataformas fortemente dominada por escala, dados e ecossistemas globais. ■

# APRENDER AO RITMO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

*Há poucos anos, falar de Inteligência Artificial no marketing e nos negócios era olhar para o futuro*

**HOJE, É OLHAR** para uma manhã de trabalho qualquer. Os algoritmos decidem o que vemos nas redes sociais, recomendam produtos com precisão milimétrica, geram conteúdos em segundos, segmentam públicos e automatizam o relacionamento com clientes em escala. A pergunta deixou de ser “vai a IA chegar ao meu setor?” para passar a ser “estou eu preparado para liderar a IA?”.

É neste contexto que a 3.<sup>a</sup> edição da Pós-Graduação em Marketing Digital, Business Intelligence & IA tem um papel central e talvez mais decisivo do que em qualquer outro momento das últimas

décadas. Hoje o conhecimento tem um prazo de validade muito curto. As ferramentas que dominávamos em 2022 estão hoje obsoletas e as regulamentações que regiam o espaço online e offline têm novas exigências. Por isso, quem não atualiza competências de forma estruturada perde capacidade de decisão e relevância, mesmo dentro da sua própria função.

**A pós-graduação em Marketing Digital, Business Intelligence & IA da Portucalense Business School responde às exigências atuais por três razões essenciais.**



- Pedro Costa -

Cocoordenador Pós-Graduação em Marketing Digital, Business Intelligence & IA

A primeira é que integra saberes que tendem a ser lecionados de forma separada: cruza num só percurso, o planeamento de marketing digital, a análise de grandes volumes de dados, as métricas e analytics, o e-commerce assistido por IA, o CRM & E-mail marketing com utilização de IA, a publicidade em motores de pesquisa, o comportamento digital e influência algorítmica e as próprias tecnologias de IA. Esta visão integrada é o que falta ao profissional que aprendeu cada disciplina em silos, muitas vezes apenas para responder às necessidades pontuais do empregador.

A segunda razão é a ligação direta entre a sala de aula e a prática real do mercado. O valor de uma pós-graduação mede-se hoje pela proximidade entre o que se debate em aula e o que acontece nas empresas. Ter como formadores responsáveis por inovação na E-goi, gestão de dados no Hugo Boss Digital Campus, Search Engine Marketing & Optimization na Worten, e-commerce na PROF, lado a lado com investigadores doutorados em IA e Sistemas de Suporte à Decisão, transforma cada sessão num diálogo entre teoria e operação. Aprende-se com casos reais testados, com erros recentes, com decisões em curso e com o conhecimento académico que dá profundidade ao pragmatismo.

A terceira razão, e talvez a mais subestimada, é que prepara para a dimensão ética e regulatória da IA. Já não basta saber fazer; é preciso saber até onde se deve fazer. Questões de viés algorítmico, transparência, proteção de dados e responsabilidade na automação tornaram-se parte do trabalho diário de

qualquer profissional de marketing ou de gestão. Uma pós-graduação atual incorpora estas matérias como unidade curricular própria, e não como nota de rodapé.

Há ainda uma dimensão pessoal que não deve ser ignorada. Frequentar uma pós-graduação em regime pós-laboral, em formato blended, com um grupo restrito de colegas que partilham desafios semelhantes vindos de empresas diferentes, é uma experiência de rede profissional dificilmente replicável noutro contexto. Os contactos feitos ao longo desses meses tornam-se, para muitos, o ativo mais duradouro da formação, ou seja, uma comunidade que continua a aprender em conjunto muito depois de terminar o curso.

Vivemos um momento em que a vantagem competitiva, seja de natureza pessoal ou empresarial, depende cada vez menos do que sabemos hoje e cada vez mais da nossa capacidade de continuar a aprender. A Pós-Graduação em Marketing Digital, Business Intelligence & IA é, neste sentido, uma verdadeira infraestrutura de carreira. Investir nela é, simplesmente, investir em manter-se relevante num mundo que não para de se reinventar.

## 10 RAZÕES PARA FAZER A PÓS-GRADUAÇÃO EM MARKETING DIGITAL, BUSINESS INTELLIGENCE & IA

**1. Um currículo verdadeiramente integrado.** Não é marketing digital com uma pincelada de IA, nem um curso de IA com um capítulo de marketing. As 12 unidades curriculares cruzam, em simultâneo, marketing, análise de

dados e inteligência artificial no sentido de se poder compreender de que forma hoje as decisões são realmente tomadas nas empresas.

**2. IA aplicada, não IA teórica.** Aprende-se a usar IA em cenários concretos: CRM, e-commerce, segmentação, criação de conteúdo, motores de pesquisa, automação de campanhas. Sai-se com competências replicáveis no dia seguinte de trabalho.

**3. Formadores que estão no mercado:** E-goi, Hugo Boss Digital Campus, Worten, PROF, Marketing de Escala, Ecommerce Para Todos. Casos reais, decisões em curso, ferramentas que estão a ser usadas em empresas que toda a gente conhece e não slides genéricos retirados de manuais.

**4. Rigor académico a equilibrar a prática.** Professores doutorados e investigadores do REMIT garantem profundidade científica em áreas como Sistemas de Suporte à Decisão, Data Mining e Tecnologias de IA e conferem rigor à prática profissional. Aprende-se com quem faz e com quem investiga.

**5. Formato compatível com a vida profissional.** Pós-laboral, blended, terças e quintas das 19h às 22h. Não é preciso parar a carreira para evoluir nela.

**6. Um programa testado, não experimental.** Já na 3.<sup>a</sup> edição, esta pós-graduação foi sendo refinada com o feedback de quem por ela passou e com a evolução

acelerada do próprio mercado. Cada edição chega mais alinhada com o que as empresas pedem hoje — e não com o que pediam há cinco anos.

**7. Ética e regulação da IA como matéria própria.** Numa altura em que o AI Act europeu redesenha o que é legítimo fazer com algoritmos e dados, a UC dedicada a estes temas é um diferenciador real face a outras formações.

**8. Certificação pela APPM.** A Associação Portuguesa de Profissionais de Marketing certifica o curso — um selo que pesa no currículo e em processos de recrutamento dentro do setor.

**9. Rede de contactos que dura para além do curso.** 25 vagas significam um grupo pequeno, com profissionais de setores diferentes a partilhar desafios semelhantes. Para muitos alumni, esta rede acaba por ser o ativo mais valioso da formação.

**10. Investimento equilibrado.** 28 ECTS num programa de 6 meses, com possibilidade de pagamento faseado (1×610€ + 6×315€) e desconto Early Bird de 10% na 1.<sup>a</sup> fase de candidaturas. O retorno mede-se em meses, não em anos. ■



# A EVOLUÇÃO DAS APLICAÇÕES EMPRESARIAIS PARA O NEGÓCIO INTELIGENTE



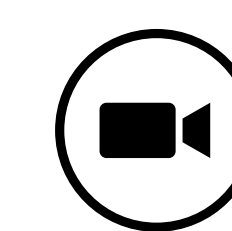
*As aplicações empresariais entram numa nova fase, impulsionada pela inteligência artificial, automação e uso de dados em escala, que reforça o seu papel na transformação das organizações. No live event da IT Insight, Claranet Portugal, Microsoft, SAP e UiPath analisaram esta evolução e discutiram se o setor já vive uma verdadeira “era do negócio inteligente” ou se ainda se encontra numa fase de transição.*

INÊS GARCIA MARTINS

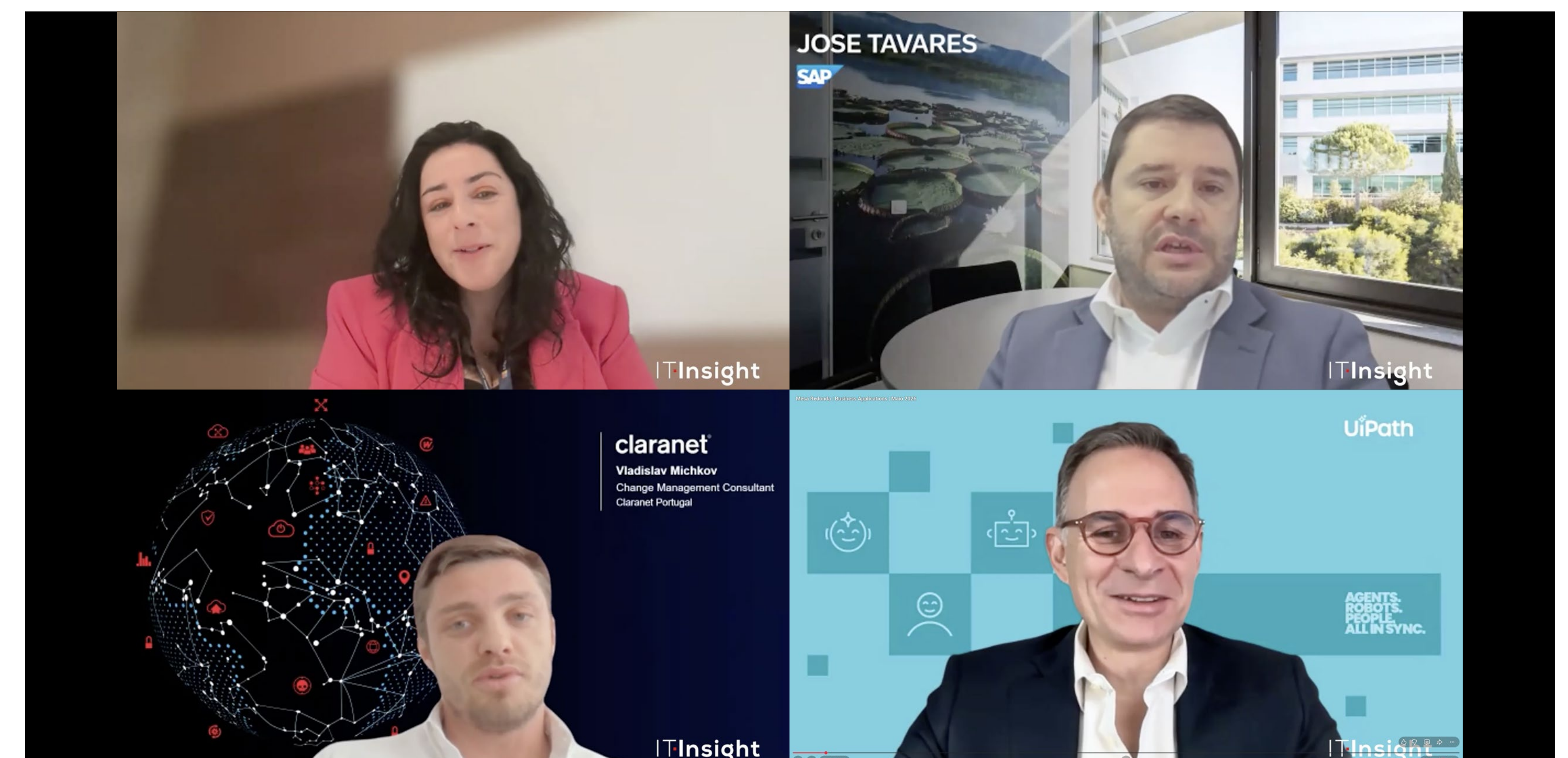
**A NOVA FASE DAS APLICAÇÕES** empresariais resulta da convergência entre Inteligência Artificial (IA), automação e dados em escala, o que dá origem a sistemas mais inteligentes, integrados e orientados para a ação.

À medida que as organizações procuram acelerar a criação de valor, torna-se crítico escalar a IA, garantir interoperabilidade e evitar a fragmentação dos processos através da integração de tecnologias.

Foi neste contexto que a Claranet Portugal, a Microsoft, a SAP e a UiPath se reuniram numa mesa-redonda virtual promovida pela IT Insight, para discutir se estamos já perante uma verdadeira era do negócio inteligente ou ainda num momento de transição entre modelos operacionais e estratégicos.



PARA VER O VÍDEO CLIQUE SOBRE A IMAGEM





## EM 2026, O QUE DISTINGUE UMA APLICAÇÃO EMPRESARIAL ESTRATÉGICA DE UMA APLICAÇÃO MERAMENTE OPERACIONAL? ESTAMOS REALMENTE NUMA “ERA DO NEGÓCIO INTELIGENTE” OU AINDA NUMA FASE DE TRANSIÇÃO?



- Armanda Mealha -  
Microsoft

Armanda Mealha, Executive Director, Commercial Solutions Sales Lead for Europe South MCC, Microsoft: “Passámos das aplicações operacionais que executavam tarefas para o que, para nós, são aplicações estratégicas, em que **essas tarefas passam a existir em contexto de dados e inteligência das organizações e, agora, com a introdução de IA, evoluímos para sistemas de ação**. Neste contexto, a introdução de agentes permite que, no âmbito das tarefas que têm de ser executadas, dos *workflows* e dos processos de negócio de uma organização, os dados, os *insights* e a informação coletiva existente dentro da organização deem origem a sistemas que permitem executar ações, apoiar a decisão ou, em alguns casos, tomar decisões de alguns roles que temos nas organizações”

“ OS CLIENTES ESCOLHEM A TECNOLOGIA QUE LHES PERMITE TIRAR VALOR MAIS RÁPIDO E COM MENOS RISCO, MAIOR CONFIANÇA E IMPACTO PARA O SEU CENÁRIO CONCRETO. A TECNOLOGIA PARA A IA E PARA SISTEMAS DE AÇÃO E DE INTELIGÊNCIA JÁ EXISTE”

ARMANDA MEALHA, EXECUTIVE DIRECTOR, COMMERCIAL SOLUTIONS SALES LEAD FOR EUROPE SOUTH MCC, MICROSOFT



**José Tavares, Chief Operating Officer, SAP:** “A adoção da IA e o enriquecimento de aplicações empresariais, já é uma componente central na estratégia global de qualquer empresa, quer seja uma empresa privada, um organismo público local ou central, ou mesmo uma instituição do setor social. Este processo de transformação, quer seja por digitalização, automação, ou por dar um outro tipo de capacidade de decisão, é algo que já acontece. Quando olhamos para o tema da IA, é óbvio que representa a maior mudança tecnológica desde a internet e está a transformar profundamente o software empresarial”

**Vladislav Michkov, Change Management Consultant, Claranet Portugal:** “Quase todas as empresas têm projetos de IA a decorrer. Nem todas conseguem escalar esses projetos além dos pilotos, porque não estão realmente a reimaginar o negócio, mas sim a executar os mesmos processos mais depressa. O problema, curiosamente, não é tecnológico e também não é a falta de investimento. É organizacional e humano. É a falta de clareza para onde caminhamos e a pouca inclusão da gestão na mudança consistente. Há projetos que derrapam, não na fase da implementação técnica, mas sim na fase da adoção”

“TODA A GENTE PRETENDE TER UMA PLATAFORMA FUNCIONAL QUE CONSIGA INTEGRAR DIFERENTES APLICAÇÕES, FUNCIONALIDADES, A QUESTÃO DO CUSTO, A ESCALABILIDADE E A SEGURANÇA. NO ENTANTO, AQUILO QUE TENHO VISTO É QUE NÃO É APENAS ISSO QUE DECIDE. O QUE TAMBÉM DECIDE SÃO OS MEDOS”



- Vladislav Michkov -  
Claranet Portugal



## AS APLICAÇÕES ESTÃO HOJE A LIDERAR A TRANSFORMAÇÃO DO NEGÓCIO OU CONTINUAM DEPENDENTES DA ESTRATÉGIA DEFINIDA FORA DO DEPARTAMENTO DE IT?

**José Tavares, SAP:** “Não podemos olhar para o IT como algo separado, mas sim como um capacitador. Algo muito importante é também garantir que não passamos simplesmente a ter sistemas de registo, mas que existe investimento em pessoas, no próprio *change manager* e na formação das pessoas, o que muda radicalmente. E onde, porventura, nos temos focado nos últimos tempos, no tema da produtividade e do acelerar da execução de tarefas, que têm de ser aceleradas e serão automatizadas, seguramente”

**Vladislav Michkov, Claranet Portugal:** “Já não faz muito sentido olhar para as aplicações apenas como executoras de uma estratégia que foi definida fora do IT. **A inovação começa a surgir dentro das equipas de tecnologia e só depois a subir para a gestão. A própria capacidade tecnológica abre portas a modelos de negócio que a estratégia ainda não tinha considerado. As aplicações passam daquilo que é o suporte para a alavanca.** Isso mudou o papel das equipas, porque deixam de ser executoras e passam a cocriar. Há muitas organizações que cooperam com uma separação entre o negócio e a tecnologia e isso cria uma barreira”



## AO FALAREM COM OS CLIENTES, QUE FATORES MAIS PESAM NA DECISÃO DE ESCOLHA DE UMA PLATAFORMA? COMO É QUE SE RESPONDE A ESSES FATORES?

**Armanda Mealha, Microsoft:** “Os clientes escolhem a tecnologia que lhes permite tirar valor mais rápido e com menos risco, maior confiança e impacto para o seu cenário concreto. A tecnologia para a IA e para sistemas de ação e de inteligência já existe. A sua adoção à escala é onde ainda temos um caminho a percorrer. Quanto à tomada de decisão sobre qual a plataforma que se quer atingir, é importante saber como conseguir tirar partido destas novas tecnologias em escala”

**João Oliveira Diniz, Sales Account Director, UiPath:** “Há já algum tempo que a decisão das plataformas tecnológicas deixou de ser uma decisão técnica. É uma decisão estratégica com impacto no crescimento, na eficiência operacional e gestão de risco. **A velocidade a que toda esta mudança está a acontecer, cria um conjunto de oportunidades para as organizações, mas também cria tensão nos departamentos de IT, que também têm de acompanhar essa velocidade em produzir resultados e na entrega da solução”**

**Vladislav Michkov, Claranet Portugal:** “Toda a gente pretende ter uma plataforma funcional que consiga integrar diferentes aplicações, funcionalidades, a questão de custo, escalabilidade e segurança. No entanto, aquilo que tenho visto é que não é apenas isso que decide. O que também decide são os medos. O primeiro medo é errar a escolha de uma plataforma. Quem conseguir tornar o futuro mais previsível acaba por ganhar confiança”

**José Tavares, SAP:** “O maior risco não é chegar tarde, é construir mal, adotar ferramentas de IA isoladas, que criem silos em vez de os eliminar ou de os resolver. Temos de escolher plataformas que realmente integrem aplicações, dados, IA, embebidas naquilo que é a sua lógica. Não é simplesmente acrescentar mais uma ferramenta num ecossistema já fragmentado. Aos dias de hoje, isso é possível, garantindo sempre uma boa semântica dos dados ao longo de todas as cadeias de valor dos diferentes setores de atividade”



## O RPA FOI DURANTE MUITO TEMPO A SOLUÇÃO PARA LIGAR SISTEMAS QUE NÃO COMUNICAVAM. COM A CHEGADA DA IA GENERATIVA E DOS AGENTES DE IA, O RPA VAI DESAPARECER OU VAI TORNAR-SE MAIS INTELIGENTE?



- João Oliveira Diniz -  
UiPath

João Oliveira Diniz, UiPath: “Há clientes que pegaram em robôs, em processos de negócio e identificaram os *gaps* de execução manuais e estão a substituir por IA. Outros clientes têm uma abordagem distinta em que estão a começar com processos de base. A inteligência artificial é o cérebro e os robôs continuam a ser os braços mecânicos que executam. Na verdade, há uma coisa fundamental em tudo isto que é a camada de orquestração para coordenar tudo”

“ VEMOS QUE A IA JÁ ESTÁ A TER IMPACTO NAS APLICAÇÕES EMPRESARIAIS, MAS ESTE IMPACTO NÃO ESTÁ APENAS NAS INTERFACES CONVERSACIONAIS E NOS AGENTES DIGITAIS. ESTÁ NA FORMA COMO OS PROCESSOS FUNCIONAM ”

JOÃO OLIVEIRA DINIZ, SALES ACCOUNT DIRECTOR, UIPATH

Armanda Mealha, Microsoft: “Não acho que haja um caso de substituição completa dos RPA porque tudo tem o seu propósito e as ferramentas estão para servir esse impacto. Os agentes podem trazer essa camada quando a ação que se está a querer automatizar não é determinística. Fazer triagem de casos, qualificação de *leads*, são exemplos de como os agentes podem entrar dentro do processo de negócio, mas também trazer uma nova *layer* de automatização para o processo ou de aceleração naquilo que é o processo”



## ONDE ESTÁ HOJE O IMPACTO REAL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NAS BUSINESS APPLICATIONS?

Vladislav Michkov, Claranet Portugal: “O impacto real da IA é concentrado, mas também é desigual e invisível para o *top management*. E não está tipicamente nos grandes projetos ou programas de transformação, mas sim em algumas equipas dispersas. **O impacto é real, sim, mas diria que é disperso porque ainda não é totalmente governado e torna-se difícil de medir. Isso cria um problema de visibilidade estratégica.** O desafio é transformar o impacto em algo intencional, escalável e que melhora as decisões reais”

José Tavares, SAP: “Ainda estamos nas fases de pilotos. Independentemente do setor e dimensão, as empresas procuram ter uma IA que compreenda o negócio e que proteja a propriedade intelectual, que são os dados e processos, de forma segura e fiável. Se não se entender aquilo que são as cadeias de valor, se não tem em conta as regras de conformidade e de compliance que regem qualquer transação, não consegue tratar as exceções”

“ O MAIOR RISCO NÃO É CHEGAR TARDE, É CONSTRUIR MAL, ADOTAR FERRAMENTAS DE IA ISOLADAS, QUE CRIEM SILOS EM VEZ DE OS ELIMINAR OU DE OS RESOLVER. TEMOS DE ESCOLHER PLATAFORMAS QUE REALMENTE INTEGREM APLICAÇÕES, DADOS, IA, EMBEBIDAS NAQUILO QUE É A SUA LÓGICA”



- José Tavares -  
SAP

JOSÉ TAVARES, CHIEF OPERATING OFFICER, SAP



**João Oliveira Diniz, UiPath:** “Vemos que a IA já está a ter impacto nas aplicações empresariais, mas este impacto não está apenas nas interfaces conversacionais e nos agentes digitais. Está na forma como os processos funcionam. A parte da automação da decisão, não só a questão de os sistemas fazerem recomendações da *next best action* a tomar num determinado processo, mas também em alguns casos já a tomar decisões. Se não tivermos informação, nem *feedback* informacional, corremos o risco de ter problemas de adoção”

**Armanda Mealha, Microsoft:** “Temos casos em Portugal onde a redução das chamadas que eram atendidas por agentes humanos no *contact center* foi reduzida em 80%, com a introdução desta tecnologia. É um impacto imenso para as organizações e para uma gestão de um *contact center*. Quando falamos em escala, falamos de sair de processos que já estão definidos nas aplicações core e empresariais para aquilo que é o resto dos *workflows* que fazem parte de uma organização, que é onde ainda vemos muito espaço para alargar o impacto da inteligência artificial”

### COMO É QUE SE GARANTE O EQUILÍBRIO NUM ECOSSISTEMA CADA VEZ MAIS DISTRIBUÍDO?

**João Oliveira Diniz, UiPath:** “As organizações modernas operam num ambiente cada vez mais distribuído: múltiplas aplicações, diferentes fornecedores, cloud híbrida e soluções especializadas. **As boas e más notícias é que isto vai piorar. Todos os dias vai surgir uma aplicação, um modelo que resolve uma parte do desafio de uma organização. Isto traz flexibilidade e potencial, mas aumenta a complexidade.** O verdadeiro desafio não é o número de aplicações, é garantir que elas conseguem funcionar de forma coerente”



## QUE MODELO VAI DOMINAR O FUTURO PRÓXIMO: UM MODELO DOMINADO POR GRANDES PLATAFORMAS OU POR ECOSISTEMAS MODULARES? QUE TENDÊNCIAS E INOVAÇÕES PODEMOS ESPERAR VER NOS PRÓXIMOS ANOS?

**Vladislav Michkov, Claranet Portugal:** “Passa a haver mudança como capacidade organizacional contínua. As empresas não falham por escolhas tecnológicas ou plataformas erradas. Falham porque adotaram tecnologia nova com comportamentos antigos. O futuro não vai ser dominado por grandes plataformas, nem pelos ecossistemas modulares, mas sim por quem souber tirar o melhor dos dois e por quem tiver a cultura e as pessoas para se adaptarem mais rápido”

**Armanda Mealha, Microsoft:** “Os clientes pedem-nos opções, que lhes sejam entregues de forma segura, e informação que lhes permita tomar decisões. Alguns componentes básicos de plataforma que esperam que os fornecedores entreguem são: segurança, *governance*, monitorização. A decisão entre adotar uma plataforma única ou modular depende da estratégia de cada organização porque há vantagens em ter uma solução que já vem integrada e que tem parte dos processos. É um acelerador imenso para uma organização”

**José Tavares, SAP:** “Não acredito que os agentes de IA vão substituir o software empresarial. O vencedor não será aquele que tem um modelo base melhor do que o outro. Serão aqueles que conseguem entregar valor na cadeia de valor, em todas as aplicações, e ter um impacto no negócio, resultante do conhecimento do setor de atividade, da sua função, da responsabilidade e perfilagem, sendo governados de acordo com a regulação e a escala. No futuro, as soluções empresariais serão o sistema operativo da autonomia confiável de todas as organizações”

**João Oliveira Diniz, UiPath:** “As grandes plataformas vão continuar a ser o *core* dos negócios porque garantem estabilidade, consistência e escala. Estas inteligências artificiais vão surgir a uma velocidade grande, com especialidades muito úteis para as organizações. Isto só se consegue ao garantir que a tecnologia funciona toda em conjunto, que não se desperdiçam recursos e que todas estas aplicações conseguem funcionar em conjunto. Os sistemas *core* vão continuar a existir, assim como a capacidade de inovação rápida que, sim, tem de aparecer mais, e um controlo transversal a tudo” ■



# A ASCENSÃO DO MODELO OPERACIONAL DE EMPRESA AUTÓNOMA

*Na atual vaga de transformação digital, as aplicações empresariais e a automação inteligente deixaram de ser uma vantagem competitiva para passarem a ser uma necessidade estrutural.*

**AS ORGANIZAÇÕES** já não questionam se devem automatizar, mas sim como redesenhar o seu modelo operacional em torno da automação, da inteligência artificial e da execução orientada por dados. Neste contexto, a UiPath desempenha um papel central na redefinição da forma como as empresas orquestram o trabalho entre sistemas, pessoas e, cada vez mais, agentes autónomos.

No seu core, a UiPath está a evoluir para além da automação robótica de processos tradicional, transformando-se numa plataforma mais abrangente de automação empresarial que liga aplicações de negócio, modelos de IA e tomada de decisão humana numa camada unificada de execução. Em vez de tratar a automação como um conjunto de scripts isolados que substituem tarefas repetitivas, as implementações modernas da UiPath permitem



NO SEU CORE, A UIPATH ESTÁ A EVOLUIR PARA ALÉM DA AUTOMAÇÃO ROBÓTICA DE PROCESSOS TRADICIONAL, TRANSFORMANDO-SE NUMA PLATAFORMA MAIS ABRANGENTE DE AUTOMAÇÃO EMPRESARIAL QUE LIGA APLICAÇÕES DE NEGÓCIO, MODELOS DE IA E TOMADA DE DECISÃO HUMANA NUMA CAMADA UNIFICADA DE EXECUÇÃO

a orquestração de processos de ponta a ponta entre departamentos como finanças, recursos humanos, compras, operações de cliente e IT.

Uma mudança fundamental é a transição da automação de tarefas para a inteligência de processos. Através das capacidades de process mining e task mining, as organizações podem agora visualizar como o trabalho flui efetivamente entre os seus sistemas, em vez de como deveria fluir no papel. Isto permite identificar ineficiências, gargalos e riscos de conformidade escondidos em ecossistemas complexos de aplicações empresariais, como sistemas ERP e CRM. A automação é então aplicada não de forma indiscriminada, mas cirúrgica, direcionando-se para processos de alto valor com ROI mensurável.

Outra dimensão determinante é a integração da inteligência artificial nas aplicações de negócio. A UiPath tem vindo a incorporar cada vez mais modelos de IA nos fluxos de automação, permitindo que os sistemas não apenas executem regras, mas também interpretem dados não estruturados,

como emails, PDFs, faturas ou mensagens de clientes. Esta combinação de RPA e IA, frequentemente designada por “automação inteligente”, permite às empresas automatizar tarefas cognitivas que anteriormente exigiam julgamento humano. Por exemplo, o processamento de faturas deixou de ser apenas automação de introdução de dados, passando a ser um fluxo de ponta a ponta que envolve compreensão de documentos, validação, tratamento de exceções e registo em ERP.

Em paralelo, a ascensão das camadas de orquestração está a transformar a forma como as empresas pensam as aplicações de negócio. Em vez de dependerem de sistemas monolíticos, as organizações estão a construir ecossistemas interligados onde a UiPath funciona como o elemento de ligação entre aplicações SaaS, sistemas legados, APIs e serviços de IA. Isto permite uma arquitetura empresarial mais flexível, na qual os processos podem evoluir continuamente sem necessidade de substituições de sistemas em grande escala.


OLHANDO PARA O FUTURO, A CONVERGÊNCIA ENTRE APLICAÇÕES DE NEGÓCIO, INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E AUTOMAÇÃO APONTA PARA UM CENÁRIO EM QUE OS FLUXOS DE TRABALHO SE TORNAM LARGAMENTE AUTO-OTIMIZÁVEIS. OS SISTEMAS NÃO SÓ IRÃO EXECUTAR PROCESSOS, COMO TAMBÉM APRENDER CONTINUAMENTE COM OS RESULTADOS, ADAPTAR REGRAS E SUGERIR MELHORIAS

Uma tendência particularmente importante é o surgimento da automação agentic, onde agentes de IA e robots colaboram de forma dinâmica para executar resultados de negócio. Neste modelo, a UiPath fornece a governação, segurança e estrutura de fluxos de trabalho que permitem que agentes autónomos operem de forma segura dentro dos limites e regras da empresa. Isto é crítico em setores regulados como a banca, seguros e saúde, onde a auditabilidade e o controlo são tão importantes como a eficiência.

Do ponto de vista do impacto no negócio, as organizações que adotam plataformas de automação inteligente estão a observar ganhos em três áreas principais: eficiência operacional, experiência do colaborador e escalabilidade. Os colaboradores são cada vez mais libertados de trabalho repetitivo em sistemas e podem concentrar-se no tratamento de exceções, na gestão de relações com clientes e em decisões de maior valor acrescentado. Ao mesmo tempo, as empresas conseguem escalar as operações sem aumentos proporcionais de headcount, permitindo modelos de crescimento mais resilientes.

Olhando para o futuro, a convergência entre aplicações de negócio, inteligência artificial e automação aponta para um cenário em que os fluxos de trabalho se tornam largamente auto-otimizáveis. Os sistemas não só irão executar processos, como também aprender continuamente com os resultados, adaptar regras e sugerir melhorias. Nesta visão, a UiPath deixa de ser apenas uma ferramenta de automação para se tornar uma camada fundamental da empresa autónoma.

Em última análise, a automação inteligente está a redefinir o que significa gerir uma empresa. Os vencedores não serão aqueles que apenas digitalizam processos existentes, mas sim aqueles que repensam os processos na sua totalidade, concebendo-os para um mundo onde humanos, IA e automação funcionam como um sistema integrado. A UiPath posiciona-se no centro desta transformação, permitindo que as organizações passem de aplicações fragmentadas para operações verdadeiramente inteligentes e adaptativas. ■



# DATA CENTERS: QUANDO A ENERGIA DITA AS REGRAS DA IA

*Os workloads de inteligência artificial não pediram licença à infraestrutura existente; simplesmente tornaram-na obsoleta. Um rack de GPU consome hoje dez vezes mais energia do que aquilo para o que a maioria dos data centers foi desenhada e a escassez de capacidade elétrica já está a travar projetos em toda a Europa.*

RUI DAMIÃO

**A ECONOMIA** dos data centers está a ser reescrita, não pela tecnologia em si, mas por aquilo que a alimenta. Durante décadas, a eletricidade foi tratada como uma rubrica de OpEx: previsível, gerível, secundária face ao custo do hardware. Os *workloads* de Inteligência Artificial (IA) mudaram isso de forma irreversível.

Segundo a Gartner, o consumo elétrico global de data centers cresceu 16% só em 2025 e deverá duplicar até 2030, passando de 448 para 980 terawatt/hora. O investimento mundial em data centers deverá ultrapassar os 650 mil milhões de

dólares em 2026, um crescimento de 31,7% face ao ano anterior. Por trás destes números está um problema difícil de resolver: **um cluster de GPU para treino de IA pode consumir 50 a 100 kW por rack; a infraestrutura de um data center convencional foi desenhada para 5 a 10 kW.**

A Gartner estima que a escassez de energia vai limitar 40% dos data centers de inteligência artificial até 2027, não por falta de competências ou de hardware, mas por falta de eletricidade. Os hyperscalers, como a Microsoft, a Google e a Amazon, já estão a reservar a capacidade junto

das *utilities* com antecedência de cinco a sete anos. Para os restantes operadores, o tempo de reação é cada vez mais curto.

### O PROBLEMA DO ARREFECIMENTO

Durante anos, o arrefecimento líquido foi uma solução de nicho para *high performance computing* e ambientes académicos. Em 2025, passou a ser um requisito de projeto para qualquer instalação com ambições de hospedar *workloads* de IA sérios, onde a transição não é gradual, mas forçada pela física.

A Vertiv refere que os desafios “passam por limitações de potência disponível por *rack*, gestão de correntes elevadas e monitorização precisa e em tempo real”, explica Mário Vasconcelos, Sales Enterprise Accounts Director para Espanha e Portugal. “As cargas de IA não só aumentam a densidade, como também introduzem perfis de consumo muito dinâmicos, com picos elevados e variações rápidas que colocam sob pressão tanto a distribuição elétrica como a refrigeração convencional baseada em ar”.

A resposta da Vertiv passa por uma arquitetura integrada que combina arrefecimento líquido direto ao chip, *rear-door heat exchangers* para transição progressiva em instalações existentes e sistemas de UPS de elevada eficiência preparados para cargas dinâmicas. Em implementações reais, a abordagem permite suportar *racks* de 30 kW a 80–100 kW, com eficiências superiores a 95% nos sistemas de alimentação e PUE em intervalos próximos de 1,2-1,3 em *designs* otimizados.



- Mário Vasconcelos, Vertiv -

A Legrand entra nesta equação com uma proposta diferente: não uma tecnologia isolada, mas um ecossistema. “O maior desafio é garantir que a energia, arrefecimento e gestão evoluem em conjunto”, afirma Rita Lourenço, Iberia Critical Power Sales Manager na Legrand Data Center Solutions. A empresa integra *racks* de alta densidade, soluções de contenção de ar quente/frio, *rear-door heat exchangers* da sua marca USystems, com capacidade de dissipação até 200 kW por *rack* dependendo da configuração, e PDU inteligentes

“EM IMPLEMENTAÇÕES DE IA, O TCO ESTÁ A MUDAR SIGNIFICATIVAMENTE FACE AOS MODELOS TRADICIONAIS DE DATA CENTER. TAL JÁ NÃO DEPENDE APENAS DO CAPEX INICIAL, MAS CADA VEZ MAIS DE FATORES COMO A EFICIÊNCIA ENERGÉTICA, A DENSIDADE SUPORTADA, A CAPACIDADE DE ESCALABILIDADE E A VELOCIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO”



- Rita Lourenço, Legrand Data Center Solutions -

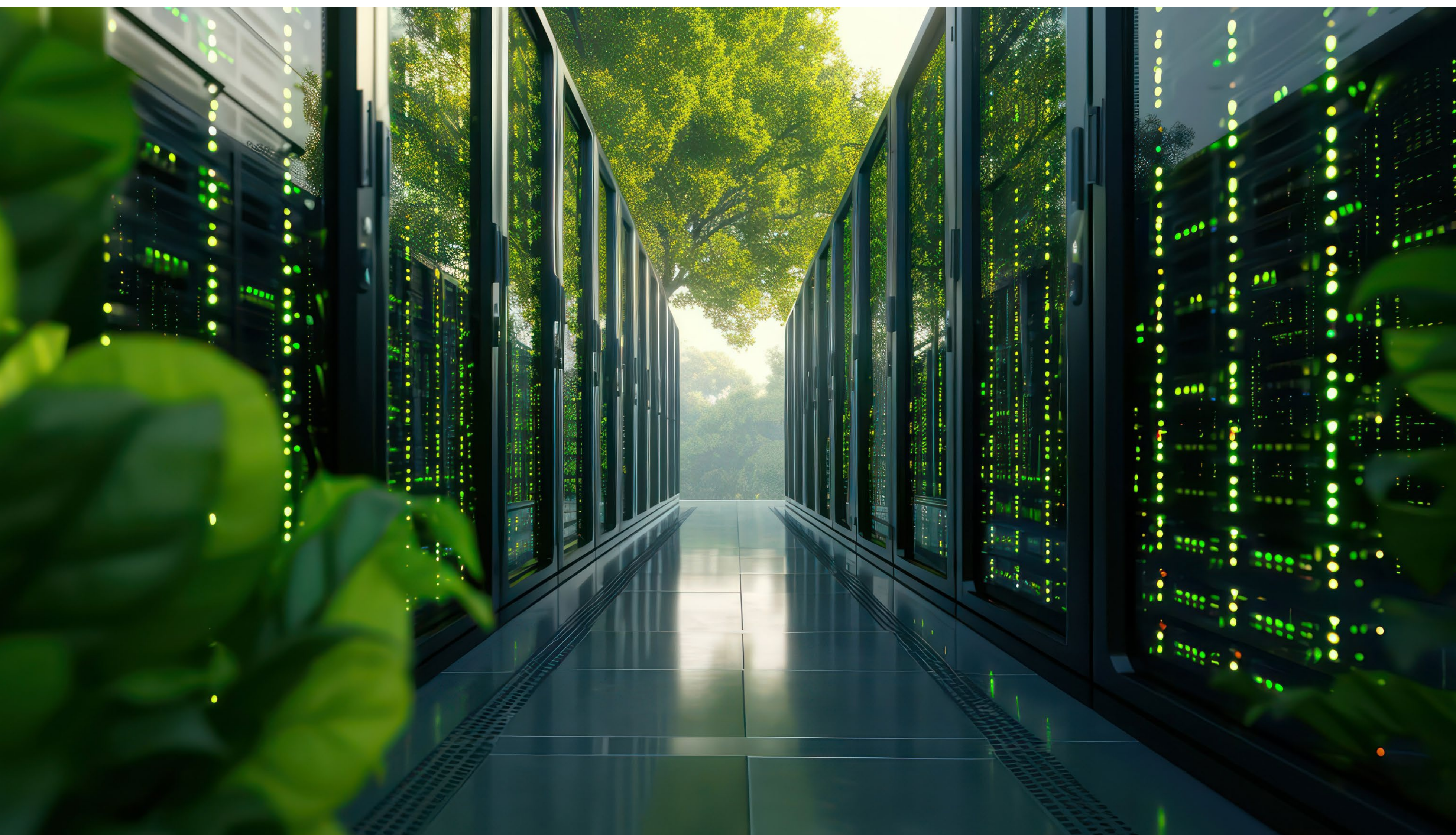
com monitorização ao nível da tomada individual. “O mercado não está a convergir para uma única tecnologia de arrefecimento, mas sim para arquiteturas híbridas e adaptáveis. O verdadeiro desafio não é escolher entre ar ou líquido, mas assegurar que o data center está preparado para suportar a evolução contínua dos *workloads*”, alerta Rita Lourenço. “É precisamente nesse ponto que a abordagem integrada cria valor”.

“

INFRAESTRUTURAS  
BEM DIMENSIONADAS  
E COM CONTROLO  
TÉRMICO OTIMIZADO  
CONTRIBUEM  
PARA UMA MAIOR  
LONGEVIDADE  
DOS SISTEMAS  
IT, REDUZINDO  
INTERVENÇÕES DE  
MANUTENÇÃO E  
SUBSTITUIÇÃO, COM  
IMPACTO DIRETO NO  
TCO”

Este nível de granularidade não é apenas um detalhe técnico irrelevante, mas também a base para cumprir as obrigações de reporte que a regulação europeia está a impor. De acordo com o relatório “*Data Centers: Panorama legal e regulatório da UE e Portugal*” publicado pela Cuatrecasas em abril de 2026, o Decreto-Lei n.º 84/2024, em transposição da Diretiva Europeia da Eficiência Energética (2023/1791) e do Regulamento Delegado 2024/1364, obriga os operadores de data centers em Portugal a registar-se na plataforma ReportENER da Comissão Europeia e a reportar anualmente métricas de desempenho energético, incluindo PUE e consumo por potência instalada. A Comissão Europeia tem em consulta pública, até ao final de abril de 2026, um regulamento delegado para criar *labels* eletrónicos de sustentabilidade para data centers (comparáveis aos que existem para eletrodomésticos), baseados em PUE e WUE (*Water Usage Effectiveness*).

Tanto a Vertiv como a Legrand participam em *standards* da indústria como ASHRAE e Open



Compute Project, o que reforça a interoperabilidade garantida numa camada de infraestrutura que, por natureza, tem de coexistir com hardware de múltiplos fabricantes. A Legrand suporta protocolos como SNMP, Modbus e Redfish, e os seus PDU integram-se em plataformas DCIM de terceiros. A Vertiv complementa com ferramentas de monitorização unificada como o Vertiv Environet Alert e o Vertiv Unify, que correlacionam dados de consumo, temperatura e utilização independentemente do fabricante do hardware de IT.

O argumento do TCO é onde estas abordagens se tornam concretas para quem toma decisões de investimento. “Em implementações de IA, o TCO está a mudar significativamente face aos modelos tradicionais de data center. Tal já não depende apenas do CapEx inicial, mas cada vez mais de fatores como a eficiência energética, a densidade suportada, a capacidade de escalabilidade e a velocidade de implementação”, sublinha Mário Vasconcelos. A Vertiv quantifica o impacto: maiores densidades por *rack* sem expansão de espaço físico, escalabilidade progressiva sem redesenhar por completo e um melhor aproveitamento da potência instalada. **“Isto traduz-se num TCO mais competitivo a médio e longo prazo face a infraestruturas convencionais, especialmente em cargas de IA intensivas, onde a eficiência energética, a densidade e a capacidade de escalabilidade têm um impacto direto na rentabilidade da implementação”**, refere.

A Legrand reforça este ponto com base na sua experiência. **“Os clientes que adotam uma abordagem integrada conseguem melhorar significativamente a eficiência global do data center, reduzir custos operacionais e aumentar a previsibilidade do investimento a longo prazo”**, afirma Rita Lourenço. “Infraestruturas bem dimensionadas e com controlo térmico otimizado contribuem para uma maior longevidade dos sistemas IT, reduzindo intervenções de manutenção e substituição, com impacto direto no TCO ao longo do ciclo de vida”.

## A CAMADA DE COMPUTAÇÃO

No lado dos servidores, o debate entre sistemas integrados e abordagens *white-box* ganhou uma nova realidade com a inteligência artificial. A complexidade de integração de *clusters* de GPU, com gestão térmica, interconexões de alta velocidade e orquestração de *workloads* irregulares, torna o argumento da validação *end-to-end* mais sólido do que antes.

A HPE posiciona-se neste debate com uma proposta que vai além do hardware. “A nossa



- Pedro Teixeira, HPE Portugal -

visão para este tipo de *workloads* expandiu-se para aquilo que designamos pelas três fábricas de IA: Turnkey AI Factory, AI Factory at Scale e Sovereign AI Factory”, explica Pedro Teixeira, Customer Success & Lifetime Value na HPE Portugal. A infraestrutura de base é a plataforma HPE Cray EX, onde o Direct Liquid Cooling remove calor diretamente de CPU, GPU e interconectores, estendendo-se hoje também à linha ProLiant Gen11.

O argumento central é a redução de complexidade e do tempo de *deployment*. “Conseguimos entregar ambientes prontos a operar num prazo substancialmente inferior ao de abordagens tradicionais, tipicamente reduzindo projetos de meses para semanas”, afirma Pedro Teixeira. O veículo é o modelo GreenLake com consumo flexível, alinhado com utilização real, que endereça um dos problemas estruturais dos *workloads* de IA: os padrões de utilização irregulares. “Através da plataforma GreenLake, disponibilizamos um

“ O MODELO AS-A-SERVICE (...) PERMITE ALINHAR INVESTIMENTO COM UTILIZAÇÃO, AO EVITAR OVERPROVISIONING E AO FACILITAR A ATUALIZAÇÃO TECNOLÓGICA ”

modelo de consumo flexível que permite ajustar capacidade em função das necessidades reais, incluindo recursos de GPU, *compute* e *storage*”, diz.

O TCO é o argumento decisivo para os CIO que avaliam estas opções. Num ambiente onde os aceleradores depreciam a um ritmo sem precedentes (os ciclos de inovação de GPU encurtaram-se para 12 a 18 meses) o modelo as-a-Service permite alinhar o investimento com a utilização, evitar *overprovisioning* e facilitar a atualização tecnológica sem reestruturar contratos de capital. “Os ciclos de *refresh* são adaptados ao ritmo de evolução dos aceleradores”, confirma o representante da HPE Portugal. “O modelo as-a-Service através do GreenLake permite alinhar investimento com utilização, ao evitar *overprovisioning* e ao facilitar a atualização tecnológica. Complementamos com serviços de suporte avançados, monitorização contínua e manutenção preditiva, adequados a ambientes de elevada densidade”, acrescenta, sublinhando que a infraestrutura de inteligência artificial exige uma abordagem de ciclo de vida diferente da infraestrutura tradicional.

### PORTUGAL COMO PLATAFORMA

A narrativa sobre Portugal como *hub* europeu de data centers saiu do registo aspiracional em 2025. A Start Campus, operadora do SINES Data Campus em Sines, é o caso mais emblemático. A instalação SIN01 está operacional com 26 MW de capacidade IT, com a SIN02 em construção a visar os 180

MW. A empresa tem 1,5 GVA de energia assegurada para todo o campus, traduzindo-se em 1,2 GW de capacidade IT total.

Os números de Omer Wilson, CMO da Start Campus, falam por si. “Implementámos com sucesso *racks* de 138 kW na nossa instalação SIN01 e conseguimos suportar cargas superiores, até cerca de 600 kW. Estamos a conceber os nossos edifícios em linha com os referenciais da OCP e da Nvidia, para cargas até 600 kW e 1 MW nas próximas fases do campus”, explica. O PUE médio atual é de 1,25, com objetivos abaixo de 1,2 nos próximos 12 meses, um resultado direto do sistema de arrefecimento com água do mar, que é igualmente responsável por um WUE de zero.

Em termos de *mix* de refrigeração, apenas 0,5% da capacidade é assegurada por arrefecimento a ar *standard*, 18,6% por *rear-door heat exchangers* e 80,8% por uma combinação de *direct liquid cooling* e sistemas de arrefecimento a ar para os GPU mais avançados. “Para *workloads* críticos de IA, os CIO não escolhem apenas espaço e energia: escolhem certeza de execução, escalabilidade de longo prazo e resiliência operacional”, afirma Omer Wilson.

O *case study* mais recente ilustra o que isso significa na prática. A Start Campus entregou um ambiente de GPU de elevada densidade concebido para *workloads* Nvidia GB300 de próxima geração no SIN01, evoluindo de um desenho de cerca de 10 kW por *rack* para uma média de 135–138 kW por



- Omer Wilson, Start Campus -

rack. “Esta evolução exigiu uma transformação profunda tanto da arquitetura elétrica como da arquitetura de arrefecimento, incluindo a integração rápida de *Direct Liquid Cooling*, upgrades elétricos significativos e melhorias complementares de infraestrutura”, descreve Wilson. A implementação entregou uma capacidade total de IT de 29,5 MW, com mais de 700 trabalhadores envolvidos na execução, concluída dentro do prazo e

“

PARA WORKLOADS CRÍTICOS DE IA, OS CIO NÃO ESCOLHEM APENAS ESPAÇO E ENERGIA: ESCOLHEM CERTEZA DE EXECUÇÃO, ESCALABILIDADE DE LONGO PRAZO E RESILIÊNCIA OPERACIONAL”

do orçamento, mantendo um PUE médio de 1,2. “O resultado foi uma plataforma de IA de elevada densidade, totalmente operacional, que permitiu ao cliente implementar infraestrutura avançada de GPU com rapidez, com a confiança de que o campus poderá continuar a escalar para futuras gerações de IA”, acrescenta.

O compromisso da Microsoft com um investimento de mais de dez mil milhões de dólares em Portugal confirmou Sines como nó estratégico na rede de computação europeia da Azure, com 12.600 GPUNvidia de nova geração previstos para a instalação. Segundo a Copenhagen Economics, o setor poderá contribuir até 26 mil milhões de euros para o PIB português entre 2025 e 2030, com potencial de criação de 48.400 empregos.

O fator energético é central nesta equação competitiva. Segundo um relatório da Durgesta, Portugal oferece eletricidade industrial a cerca de 0,11 euros/kWh (menos 60% que a Irlanda e 39% que a Alemanha), com 87% da mistura

energética proveniente de fontes renováveis, e acesso a dez cabos submarinos intercontinentais. A conectividade com todos os continentes habitados, incluindo a ligação direta à América Latina via EllaLink e à Google Cloud via cabo transatlântico previsto para 2026, transforma Sines num ponto de convergência de tráfego que até agora contornava o sul da Europa.

### O QUADRO REGULATÓRIO

O contexto legal e regulatório está a tornar-se numa variável de decisão de negócio que os CIO não podem ignorar. O relatório da Cuatrecasas de abril de 2026 sobre o panorama regulatório de data centers em Portugal e na UE aponta que a pressão não vai diminuir e os operadores que anteciparem a conformidade terão vantagem sobre os que a tratarem como custo de *compliance*.

No plano nacional, o Plano Nacional de Centros de Dados e o Plano de Ação 2026–2027 introduz simplificações significativas de licenciamento, com a AICEP como ponto único de contacto para investidores, zonas pré-instaladas com licenciamento já obtido, e ferramentas de monitorização de decisão. O DL 120/2025 reforçou o procedimento excecional de atribuição de capacidade de ligação à rede elétrica em zonas de grande procura, exigindo uma caução de pelo menos 13.500 euros/MW logo no pedido inicial, uma

medida que visa bloquear pedidos especulativos e dar prioridade a investimento efetivo.

No plano europeu, além das obrigações de reporte energético já em vigor, a Comissão Europeia anunciou o *Cloud and AI Development Act* para 2026, com o objetivo de acelerar a capacidade de data centers sustentáveis e apoiar serviços de cloud ou IA soberanos na UE. A transposta NIS2, já integrada no ordenamento português pelo DL 125/2025, impõe aos operadores de data centers, enquanto entidades de infraestrutura digital essencial, a criação de sistemas de gestão de riscos e obrigações de reporte de incidentes, com responsabilidade pessoal dos gestores de topo.

A Taxonomia Europeia de Sustentabilidade é outro vetor a considerar: o alinhamento com os seus critérios facilita o financiamento bancário com quotas de sustentabilidade e atrai investimento de fundos com mandatos ESG.

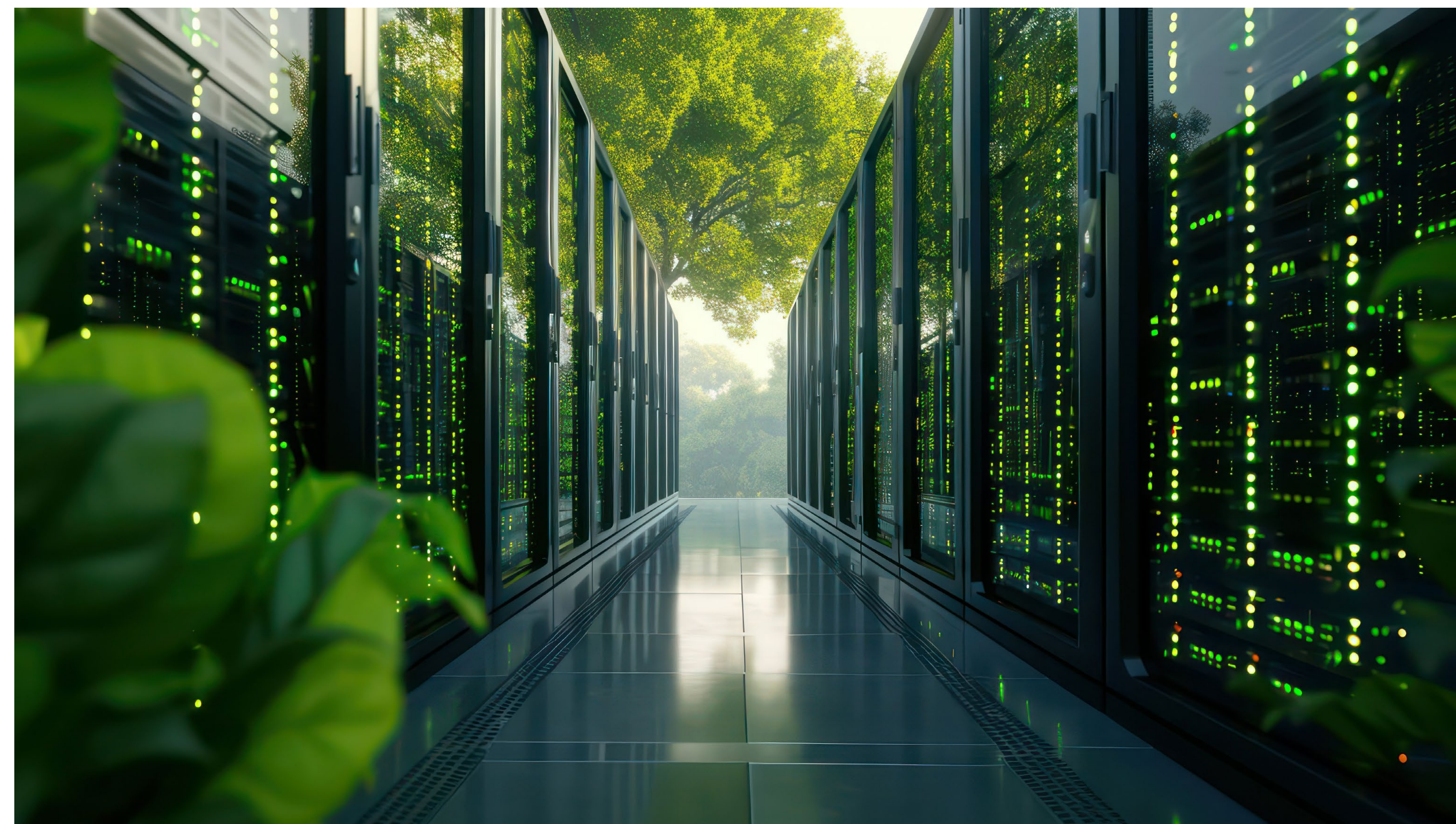
### O QUE MUDA PARA OS CIO

A infraestrutura de IA criou uma sobreposição de responsabilidades que não existia antes: energia, arrefecimento, computação e *compliance* deixaram de ser domínios separados e passaram a ser variáveis do mesmo problema. A energia deixou de ser um *input* para passar a ser uma restrição estratégica. O arrefecimento deixou de ser uma especialidade de gestão de insta-

lações para se tornar uma competência de IT. O TCO de infraestrutura de IA calcula-se agora em termos de eficiência por watt, não de custo por servidor. O quadro regulatório europeu está a criar um sistema de métricas comuns, PUE, WUE, reporte de emissões, que funcionará progressivamente como condição de acesso a financiamento, a contratos públicos e a clientes internacionais.

É precisamente esta convergência de pressões que obriga a uma mudança de lógica na avaliação. “Estas soluções de AI Factory permitem que os clientes utilizem as plataformas desde a produção de modelos até à inferência, disponibilizando uma plataforma completa de hardware e software testada e certificada, permitindo às equipas de IA iniciarem os seus projetos de forma mais ágil, célere e resiliente”, explica Pedro Teixeira, da HPE. A infraestrutura de IA deixou de ser uma compra e passou a ser uma plataforma com ciclo de vida próprio, que exige pensar simultaneamente em densidade, eficiência, *compliance* e escalabilidade desde o primeiro dia.

Do lado da operação, Omer Wilson, da Start Campus, traduz isso em termos de decisão, que, diz, se resume “a risco, rapidez e preparação para o futuro. É necessária a capacidade de implementar mais rapidamente, operar de forma mais eficiente, cumprir requisitos de sustentabilidade cada vez mais exigentes e escalar com confiança a longo prazo, tudo dentro de uma única plataforma integrada”.



Para os CIO com decisões de infraestrutura à vista, há três perguntas incontornáveis: **a localização escolhida tem capacidade elétrica assegurada para os próximos cinco anos? A arquitetura de arrefecimento suporta densidades de 50 kW por *rack* ou superiores sem redesenho completo? E os sistemas de monitorização produzem dados suficientes para cumprir as obrigações de reporte do DL 84/2024 e do Regulamento Delegado 2024/1364?** Quem não tiver respostas concretas para estas três questões pode estar a planear uma infraestrutura para um cenário que já não existe.■

# A INFRAESTRUTURA QUE NINGUÉM QUER DISCUTIR

*Falamos de Inteligência Artificial todos os dias. Nos eventos, nos conselhos de administração, nas reuniões de equipa; discutimos modelos, casos de uso, transformação de negócio. Mas raramente alguém pergunta a coisa mais óbvia: onde é que isto corre, afinal? É uma omissão com consequências.*

**QUANDO UMA ORGANIZAÇÃO** decide adotar **IA** em contexto operacional – e não para experimentar, mas para processar dados de clientes, automatizar decisões com efeito real, integrar fluxos regulados – a infraestrutura deixa de ser um detalhe técnico. Passa a ser uma decisão estratégica com implicações legais, regulatórias e competitivas.

Este não é um debate abstrato e teórico.

O AI Act está em vigor. O **DORA** aplica-se ao setor financeiro já este ano. A **NIS2** alargou signi-

ficativamente o perímetro de entidades críticas. O **RGPD** nunca foi tão ativo em termos de aplicação efetiva da lei. Toda esta regulação converge num mesmo princípio: as organizações têm de saber onde residem os seus dados, quem pode aceder aos mesmos e em que condições.

E aqui está o problema. Os principais fornecedores de infraestrutura de **IA** – os que disponibilizam os modelos mais capazes, as plataformas de treino, os ambientes de inferência – operam maioritariamente sob jurisdições norte-ameri-



- Pedro Teixeira -

Cloud & Infra Senior Director, Claranet Portugal

## ESCALA E SOBERANIA NÃO SÃO OPOSTOS. SÃO CAMADAS DE UMA ARQUITETURA BEM DESENHADA.

canas ou asiáticas. Estão sujeitos a legislação com alcance extraterritorial que pode conflitar diretamente com obrigações europeias. Quando a *IA* é experimental, este risco é, em muitos casos, gerível. Quando a *IA* é operacional – quando decide, classifica, recomenda com impacto jurídico, financeiro ou reputacional – esta exposição torna-se inaceitável.

### SOBERANIA E ELASTICIDADE NÃO IMPLICAM REJEITAR A CLOUD PÚBLICA

O debate tende a degenerar em dois campos opostos - e ambos falham no essencial. De um lado, os que tratam a *Cloud* Pública como problema de soberania por definição. Do outro, os que descartam a soberania digital como argumento protecionista sem substância técnica. Nenhuma destas posições resiste a uma análise séria.

A *Cloud* soberana não compete com os Hyperscalers. Complementa-os. A questão não é “Cloud Pública ou infraestrutura própria”, é sim: para cada workload, qual é o perfil de risco, qual é o enquadramento regulatório e qual é o nível de controlo exigido?

Workloads de desenvolvimento, ferramentas de produtividade, ambientes de teste podem e devem correr onde fizer mais sentido, considerando fatores operacionais, financeiros, de negócio, jurídicos e socioeconómicos. Workloads

que tocam dados sensíveis de Clientes, alimentam decisões reguladas e são críticos para a continuidade do negócio – ou até para o funcionamento de um país – exigem garantias de residência de dados, auditabilidade e conformidade dentro do espaço europeu.

É neste ponto que surge frequentemente a objeção: “Mas a *Cloud* Pública escala. A infraestrutura soberana não!” Esta perceção era verdadeira há uma década. Hoje já não é.

Com modelos de serviços geridos sobre *infraestrutura soberana*, as organizações conseguem elasticidade operacional sem exposição regulatória. A complexidade – gestão de capacidade, patching, resposta a incidentes, monitorização – fica do lado do integrador. O controlo sobre os dados, a visibilidade sobre os processos e a conformidade legal ficam do lado da organização.

Escala e soberania não são opostos. São camadas de uma arquitetura bem desenhada.

### A DISTINÇÃO QUE FALTA FAZER

Há uma distinção que raramente é feita com clareza nas organizações, mas que é decisiva: a diferença entre *IA* experimental e *IA* operacional.

*IA* experimental existe para aprender, iterar, validar. Pode correr em prati-

## O FUTURO DA IA EM PORTUGAL E NA EUROPA PASSA POR INFRAESTRUTURA EUROPEIA, COM TODA A CERTEZA. NÃO POR DOGMA – MAS POR NECESSIDADE REGULATÓRIA, POR INTEGRIDADE OPERACIONAL E POR AUTONOMIA ESTRATÉGICA.

camente qualquer ambiente e a exposição de dados pode ser controlada na fonte. O risco é tolerável.

*IA* operacional é outra realidade. Processa dados reais. Alimenta decisões com efeito jurídico ou financeiro. Opera em contextos auditados e regulados. Para este tipo de *IA*, a infraestrutura soberana não é opcional – é a única resposta tecnicamente e legalmente defensável.

O erro que mais frequentemente se observa no terreno é tratar ambos os tipos de *IA* com o mesmo critério. O resultado é sempre um de dois: ou paralisia – “não podemos fazer nada por causa da regulação” – ou exposição – “corremos tudo na *Cloud* Pública porque é mais simples”. Nenhum destes caminhos é suficientemente flexível para acomodar as necessidades reais de um negócio ou de uma organização.

### O QUE MUDA NO PAPEL DO INTEGRADOR

Num ambiente onde a infraestrutura é mais complexa, a regulação mais exigente e os workloads de *IA* mais heterogêneos, o valor não está no hardware. Está em quem consegue orquestrar o todo com coerência e garantias. O integrador que faz sentido neste contexto não vende infraestrutura; oferece

uma arquitetura de decisão. Ajuda a mapear workloads, a classificar risco, a definir o modelo operacional que é ao mesmo tempo eficiente, conforme e escalável. É uma competência que combina profundidade técnica, conhecimento regulatório e capacidade de gestão de ecossistemas *multi-Cloud*. É que, queira-se ou não, a escolha de onde a IA corre é sempre estratégica – mesmo quando é tomada por omissão, mesmo quando ninguém na sala fez essa pergunta.

As organizações que delegam essa decisão sem avaliar as implicações de *soberania* e *conformidade* estão a aceitar um risco que pode materializar-se de formas que não anteciparam. E quando isso acontece, a pergunta que fica é sempre a mesma: porque é que ninguém pensou nisto antes?

O futuro da *IA* em Portugal e na Europa passa por infraestrutura europeia, com toda a certeza. Não por dogma – mas por necessidade regulatória, por integridade operacional e por autonomia estratégica. Além das questões fulcrais sobre *data centers* e eficiência energética, é preciso não esquecer que o debate que verdadeiramente importa é sobre o que corre nessa infraestrutura, quem a controla – e o que isso significa para quem dela depende. ■

# COMO A IA NOS OBRIGA A REPENSAR A CONFIGURAÇÃO DOS DATA CENTERS

*A aceleração da Inteligência Artificial está a mudar, de forma muito concreta, a forma como os Data Centers têm de ser pensados.*

**AS DENSIDADES** de potência estão a subir para níveis inéditos e o calor gerado pelos servidores obriga a repensar a arquitetura das infraestruturas, desde a alimentação elétrica à refrigeração, passando pela integração de novos módulos de computação intensiva.

Nos casos mais avançados, já se fala em racks com centenas de quilowatts e, em alguns cenários, valores próximos de 1 megawatt. Isto altera a equação técnica e económica dos projetos, porque aumenta a complexidade da implemen-

tação e exige maior previsibilidade desde a fase do design dos Data Centers.

Para além disso, esta evolução está a colocar uma pressão crescente sobre a disponibilidade de energia e a capacidade das redes, tornando essencial uma gestão mais eficiente e inteligente dos recursos energéticos.

Então, o desafio já não é apenas fornecer mais energia, mas geri-la de forma inteligente, integrando sistemas elétricos, térmicos e digitais capazes de responder a cargas altamente dinâ-



- André Ribeiro -

Key Account Manager, Schneider Electric

## NUM SETOR EM TRANSFORMAÇÃO ACELERADA, A VANTAGEM JÁ NÃO ESTÁ APENAS EM CRESCER DEPRESSA, MAS EM CRESCER DE FORMA EFICIENTE E RESILIENTE

micas. Em infraestruturas que não foram desenhadas para este tipo de exigência, o risco de incompatibilidade técnica e de atrasos na execução aumenta de forma significativa. A digitalização assume um papel central, permitindo monitorizar em tempo real o desempenho dos sistemas e antecipar necessidades de ajuste ou expansão.

### Arquiteturas mais modulares

Perante este cenário, ganham relevância as arquiteturas modulares e prefabricadas. Ao reunir num único bloco os principais elementos necessários para suportar cargas intensivas, estas soluções permitem acelerar a implementação, reduzir a complexidade e escalar de forma mais previsível. Ao combinar modularidade com digitalização, estas arquiteturas permitem não apenas escalar capacidade, mas também otimizar o desempenho energético desde o primeiro momento.

Este movimento é complementado por arquiteturas de referência desenvolvidas com parceiros tecnológicos, que ajudam a replicar ambientes preparados para IA com maior consistência entre localizações. Para os operadores, isto traduz-se numa forma mais segura de crescer, sem ter de partir sempre do zero.

Também os módulos preparados para IA estão a ganhar espaço em contextos corporativos e industriais. A sua flexibilidade permite acrescentar capacidade de forma progressiva, sem necessidade de redesenhar toda a infraestrutura de raiz. Paralelamente, soluções de refrigeração mais avançadas, como a refrigeração líquida (liquid cooling), começam a ganhar protagonismo, uma vez que respondem de forma mais eficaz às elevadas densidades térmicas destes ambientes.

### PREPARAR O FUTURO

A inteligência artificial não exige apenas mais potência. Exige Data Centers capazes de escalar com fiabilidade, operar com eficiência e adaptar-se a hardware que evolui rapidamente. Exige também infraestruturas mais resilientes, capazes de garantir continuidade de serviço num contexto de crescente criticidade das aplicações suportadas.

Assim, a próxima geração de Data Centers terá de ser pensada com maior modularidade, interoperabilidade e capacidade de resposta. Num setor em transformação acelerada, a vantagem já não está apenas em crescer depressa, mas em crescer de forma eficiente e resiliente, com infraestruturas inteligentes capazes de acompanhar o ritmo da IA e do negócio. ■

FERNANDO BRAZ, COUNTRY LEADER DA SALESFORCE PORTUGAL

**“PRECISAMOS DO  
USO HUMANO PARA  
CONTINUAR A DIZER O  
QUE É QUE QUEREMOS”**



*Em entrevista, Fernando Braz, Country Leader da Salesforce Portugal, destaca a confiança, a inovação e o sucesso dos clientes como os três pilares orientadores da organização, cujo negócio a nível nacional está direcionado para empresas de média dimensão. A Inteligência Artificial é hoje o motor do negócio Salesforce.*

MARTA QUARESMA FERREIRA

### COMEÇAMOS POR OLHAR PARA O ATUAL PANORAMA DA SALESFORCE EM PORTUGAL. QUAL A SUA VISÃO DO PONTO DE VISTA DO NEGÓCIO?

Para nós é mesmo o início do ano, porque o ano fiscal começou em fevereiro. A minha perspetiva é positiva por vários fatores, a começar pela estrutura vertical do nosso país. Temos hoje um apoio e uma visão por parte de um ministro que tem posto muito foco no digital e que tem a ambição de Portugal se tornar um dos principais países a nível de digitalização. Este cenário ajuda, naturalmente, a economia do digital a ir atrás porque quando se agiliza uma série de serviços para as empresas se tornarem mais ágeis e desburocratizar aquilo que existe, estamos a ajudar a economia no seu todo, desde a banca, os seguros, as telecomunicações, com o mercado a movimentar-se por ele próprio. Depois, o advento da Inteligência Artificial (IA) tem vindo também a movimentar a economia e incertezas. **O nosso país é pequeno, as nossas empresas são cada vez mais internacionais, não por si**

**só, que é uma pena, mas porque são adquiridas e há margens de aquisição, o que torna o país cada vez mais global,** com independência ou falta dela. O poder de decisão deixa de estar em Portugal, mas tornamo-nos empresas e marcas mais globais, o que também é positivo para alavancar outras dinâmicas.

### A SALESFORCE NASCEU COMO UMA EMPRESA CLOUD CENTRADA NO CRM, MAS HOJE POSICIONA-SE TAMBÉM COMO UMA AI PLATFORM ASSENTE EM DATA CLOUD E, SOBRETUDO, NOS AGENTES AUTÓNOMOS. ESTAMOS À ESPERA DE UMA EVOLUÇÃO NATURAL DA OFERTA OU HÁ TAMBÉM UMA REDEFINIÇÃO ESTRUTURAL DO PRÓPRIO CONCEITO DO CRM?

Fomos a empresa a nível corporativo mais inovadora quando aderimos à cloud. Se formos ver em 1999/2000, quando a empresa foi criada, quantos



COMO EMPRESAS, AS NOSSAS FUNÇÕES PASSAM POR SIMPLIFICAR E TORNAR ÁGEIS E RÁPIDAS ESTAS PLATAFORMAS PARA QUE AS EMPRESAS, DE UMA FORMA MAIS RÁPIDA E MAIS SIMPLES, POSSAM DESENVOLVER”

de nós é que tínhamos coragem de colocar os dados na cloud? Eu aposto que 99% não colocaria. Fomos inovadores – a inovação faz parte de um dos pilares da organização. A empresa tem acompanhado sempre essa inovação. Portanto, não vai ao encontro da inteligência artificial, vai ao encontro dos dados. **É muito importante a redefinição de como trabalhamos os dados, e a Salesforce tem isso bem presente porque temos de ter a flexibilidade para nos adaptar ao mercado, que não é mais do que centralizar a capacidade de ter a visão do cliente de uma forma simples e descomplexada.** Todo este advento da IA obrigou as empresas, como a Salesforce, a tentar simplificar – evoluímos, tomamos decisões, fazemos aquisições.

Passamos para a camada seguinte, do trabalho em si, uma camada aplicacional, onde estão as aplicações da Salesforce, o CRM, onde vejo o cliente, as interações, o que o cliente comprou, não comprou, as oportunidades, as intervenções que foram feitas e que estão a ir beber aos dados: primeira camada contextual, segunda camada trabalho aplicacional e depois vem a camada da agentificação. O agente tem a capacidade para, de forma autó-

noma, estar a ler e a interagir connosco, trazendo índices de produtividade muito grandes para o dia-a-dia. A última camada é a de *engagement*, considerada colaborativa, onde usamos os dados, aplicações e agentes, com a parte colaborativa a fazer a orquestração simples de ir buscar a informação a diferentes fontes de informação.

**SE ANALISARMOS UM CONTEXTO EM QUE OS MODELOS FUNDACIONAIS ESTÃO DISPONÍVEIS VIA API E PODEM SER INTEGRADOS DIRETAMENTE PELAS EMPRESAS, NÃO HÁ UM RISCO DESTAS EMPRESAS DESENVOLVEREM AS SUAS PRÓPRIAS PLATAFORMAS E REDUZIREM A NECESSIDADE DE RECORREREM ÀS SOLUÇÕES DE CRM MAIS TRADICIONAIS? QUAL É A DIFERENCIAÇÃO QUE A SALESFORCE ACABA POR TRAZER A ESTE CENÁRIO?**

Penso que não. Há aqui duas temáticas. Na temática aplicacional, temos o *build vs buy*. Se eu sou uma empresa com dez colaboradores, se calhar posso

desenvolver; se sou uma empresa com cem, 500 ou mil, se calhar vou-me transformar numa *software house*.

Hoje, por mais simples e barato que seja a codificação e parametrização, não temos capacidade para nos tornarmos *software developers* e saber construir, por mais ágeis que sejam as soluções. Como empresas, as nossas funções passam por simplificar e tornar ágeis e rápidas estas plataformas para que as empresas, de uma forma mais rápida e mais simples, possam desenvolver. Depende da dimensão das organizações.

Neste momento diz-se muita coisa, é uma onda fantástica que não vai terminar tão rápido; vai levar algum tempo a quebrar porque há muita coisa que está a evoluir. **Acredito que os *software providers* vão continuar a existir, a crescer e a ser cada vez mais necessários. É uma questão da adoção de inovação, de ser ágil e da adaptabilidade.**

### QUAIS OS VERTICAIS COM MAIOR POTENCIAL DE CRESCIMENTO NO ECOSISTEMA SALESFORCE?

Se me perguntasse há cinco anos, diria que eram todos. Neste preciso momento é *Life Sciences* e *Healthcare*. O vertical onde temos uma base



instalada e continuamos a crescer – e somos líderes por excelência – é o setor financeiro porque sempre entendeu a importância da visão do cliente em várias dimensões; e também o setor das *utilities*, onde estão as empresas de energia, de telecomunicações.

Também temos áreas como o desporto, onde em Portugal já temos muitas referências dos principais clubes portugueses e a própria Liga Portuguesa

de Futebol; outra área muito importante, e que em Portugal traz alguns desafios, mas que nos EUA é, talvez, a principal área de *revenue*, é o setor público. **É verdade que entendemos facilmente a importância de um CRM e tudo aquilo que está à sua volta para cliente, mas é exatamente igual na parte de cidadão – só trocamos o *customer* por *citizen* – e todas as funcionalidades que temos para prestar como clientes, podemos aplicar na dimensão de cidadão.**

### **A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA É, POR ISSO, UMA APOSTA...**

É uma aposta, mas é desafiante. Há desafios ao nível do processo, porque na Administração Pública temos de seguir processos provenientes da União Europeia. O último quadro de contratação pública que está em vigor, e que foi lançado a concurso em 2013 – e penso que entrou em vigor em 2014 – é mais ou menos o mesmo. Em 12 anos a cloud evoluiu muito, era importante fazer algumas mudanças. Caso contrário, se eu há 12 anos não estava nesse contrato de catálogo para esta área, como é que eu consigo hoje vender de uma forma mais expansiva? Tenho muitas dificuldades.

### **REGRESSAMOS AO TEMA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL. DE QUE FORMA É QUE A SALESFORCE COLOCA A IA COMO UM MOTOR DE CRESCIMENTO PARA AS ORGANIZAÇÕES?**

A designação da nossa inteligência artificial é AgentForce. Temos uma visão bastante interessante, do meu ponto de vista, sobre a parte da inteligência artificial e os parceiros que estão mais próximos

“

A IA NÃO VEM SUBSTITUIR O SER HUMANO. HÁ FUNÇÕES QUE SÃO REPETITIVAS E REDUNDANTES. NO ENTANTO, PRECISAMOS DO HUMANO PARA CONTINUAR A DIZER O QUE É QUE QUEREMOS, COMO É QUE FAZEMOS, PARA DISTINGUIR UMA COISA DA OUTRA”



já compreenderam. No topo da camada está o nosso produto estrela, que adquirimos há cerca de quatro anos, o Slack, que é utilizado por todas as grandes empresas a nível global. É uma ferramenta que temos desenvolvido muito e é a interface primordial de futuro da Salesforce. Portanto, o Slack passou a ser a nossa grande porta de agentificação e de simplificação.

Um outro ponto importante: a IA não vem substituir o ser humano. Há funções que são repetitivas e redundantes. No entanto, precisamos do humano para continuar a dizer o que é que queremos, como é que fazemos, para distinguir uma coisa da outra.

Essa capacidade que a ferramenta veio dar não veio substituir postos de trabalho; veio fazer muito mais coisas.

### HOJE É MAIS SABER FAZER AS PERGUNTAS?

Exatamente. A IA não vem substituir o humano. Há funções que são repetitivas e redundantes, sim, é verdade, mas já desde o tempo do Ford, da criação do automóvel. Precisamos do uso humano para continuar a dizer o que é que queremos, como é que fazemos para distinguir o que é que é uma coisa da outra.

O que conseguimos ter é ser mais produtivos, fazer mais tarefas e, se calhar, sair mais cedo. Porque continuamos a trabalhar muitas horas. A capacidade que a ferramenta veio dar é essa; não veio substituir postos de trabalho, vem fazer muito mais coisas. Nós, como seres humanos, tal como nos adaptámos ao longo da história, vamos adaptar-nos. ■



**IT SECURITY SUMMIT:**  
**“TEMOS UMA DIRETIVA E ESTE DEVE SER  
O NOSSO FAROL”**

*A IT Security – publicação do mesmo grupo da IT Insight – voltou a realizar a IT Security Summit pelo segundo ano consecutivo na cidade de Gaia, numa conferência pensada para as organizações da zona norte e centro do país.*

MARTA QUARESMA FERREIRA E INÊS GARCIA MARTINS

**A PERGUNTA** que deu título à apresentação de Lino Santos, Coordenador do Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS), no arranque da segunda edição da IT Security Summit Porto foi, acima de tudo, a forma escolhida para enquadrar o momento em que entra agora a cibersegurança regulatória em Portugal. Depois de quase dois anos de trabalho legislativo, a diretiva NIS2 está transposta.

“Houve um grande esforço na transposição, demorámos muito tempo a fazer a transposição da NIS2, tivemos quase dois anos para fazê-lo, e ela saiu. E agora? O que é que vamos fazer? O que é que vem a seguir?”, perguntou à audiência, numa intervenção centrada no que chamou de *roadmap* de transposição para 2026.

Para o responsável, a diretiva deve funcionar como um “farol” que orienta os próximos passos, com o objetivo de “garantir que as empresas nacio-

 PARA VER O VÍDEO CLIQUE SOBRE A IMAGEM





- Lino Santos, CNCS -

nais e a administração pública nacional tenham um elevado nível de cibersegurança” e alcancem “um patamar adequado”, num contexto de “um quadro de ameaças cada vez mais complexo e exigente”.

### O QUE ESTÁ FEITO E O QUE AINDA FALTA

Lino Santos resumiu o ponto de situação: a diretiva, a transposição nacional, já concretizada com

o regime jurídico da cibersegurança publicado em dezembro de 2025, e o regulamento, ainda em consulta pública, que irá operacionalizar o modelo.

Foi neste contexto que destacou uma das mudanças mais relevantes na aplicação da NIS2 em Portugal, relacionada com o perímetro da administração pública. **Mantendo o nível de exigência face ao setor privado, o novo regime corrige um problema anterior, já que “aplicava-se a todas as instituições da administração pública, independente do seu tamanho, e isso não faz sentido”.**

A solução passou por introduzir um critério de dimensão, permitindo “incluir as entidades da administração pública que tenham mais de 75 funcionários”, o que reduz o âmbito e concentra o regime “naquilo que é essencial dentro da nossa administração pública”.

“COM ESTE MODELO, “TODAS AS ENTIDADES SABEM EXATAMENTE QUAL É QUE É O CONJUNTO DE MEDIDAS QUE TÊM QUE IMPLEMENTAR, O CONJUNTO MÍNIMO DE MEDIDAS”

### BASE COMUM COM AJUSTES SETORIAIS

Portugal optou por um modelo regulatório híbrido e, segundo Lino Santos, foi pensado como um quadro “horizontal ou transversal a todos os setores de atividade económica”, mas permitindo “que existam regulamentos ou especificidades setoriais que venham a surgir com o tempo”. No caso das telecomunicações, o regulamento geral aplica-se, mas poderá ser complementado por regras específicas definidas pela ANACOM.

A ideia passa por “responder às especificidades, ao quadro de ameaças específico daquele setor, às tecnologias específicas daquele setor de forma vertical”, resumiu.

### REGULAMENTO ENTRA AGORA NO CENTRO DA DISCUSSÃO

Se o regime jurídico definiu a base, o regulamento será decisivo para a sua aplicação. Lino Santos

sublinhou que a consulta pública representa “uma oportunidade para construir um instrumento que seja útil para vocês, para nós e para o país”.

Uma das principais novidades é a criação de níveis de garantia, que passam a enquadrar as entidades em três patamares de exigência, desde “o nível básico, o nível substancial e o nível elevado”, definidos em função do risco e da dimensão.

Com este modelo, acrescentou, deixa de haver ambiguidade, uma vez que “todas as entidades sabem exatamente qual é que é o conjunto de medidas que têm que implementar, o conjunto mínimo de medidas”, afirmou.

Ainda assim, o responsável ressalva que a lógica não dispensa a análise de risco. A novidade está na existência, pela primeira vez, de uma base mínima de requisitos clara e operacional, que serve de ponto de partida para essa avaliação.

### PLATAFORMA ÚNICA SERÁ O PONTO DE CONTACTO

Outra peça central do regulamento é a plataforma que vai concentrar a relação entre entidades abrangidas e autoridades competentes. Todas as comunicações passam por esse canal comum, independentemente de a entidade responsável ser o CNCS, a ANACOM ou o Gabinete Nacional de Segurança.

“A ideia não é dispersar plataformas e funcionalidades. Vamos ter uma plataforma centralizada para todas as entidades competentes e todas as entidades competentes interagem com as entidades reguladas a partir desta plataforma”, afirmou.

Numa fase inicial, a plataforma permite a autoidentificação, qualificação e registo, bem como a notificação de incidentes e a comunicação do responsável de cibersegurança e do ponto de

“VAMOS TER UMA PLATAFORMA CENTRALIZADA PARA TODAS AS ENTIDADES COMPETENTES E TODAS AS ENTIDADES COMPETENTES INTERAGEM COM AS ENTIDADES REGULADAS A PARTIR DESTA PLATAFORMA”

contacto único. Ao longo de 2026, o sistema será evoluído com “mais duas ou três *releases*”, que vão acrescentar funcionalidades como a entrega de relatórios ou a comunicação de ativos.

Do ponto de vista das organizações, o impacto é imediato, com o registo a dar origem a um plano claro do que terá de ser feito nos próximos 24 meses, “quase como uma prescrição, uma receita”.

### OS 60 DIAS QUE VÃO MARCAR 2026

É também a partir da publicação do regulamento que o calendário começa realmente a contar. Segundo Lino Santos, o prazo da consulta pública terminava a 20 de abril e a expectativa do CNCS era enviar o regulamento para publicação duas a três semanas depois, apontando para meados de maio como referência.

Esse momento, avisou, “marca o início de um dos principais pontos de calendário das próximas fases”. A partir daí, as entidades têm 60 dias para proceder à autoidentificação, qualificação e registo, período que é visto

pelo coordenador do CNCS, como “a fase mais importante nos próximos tempos”.

Após a qualificação, as entidades dispõem de 20 dias para comunicar o responsável de cibersegurança e o ponto de contacto único. Lino Santos esclareceu que este prazo começa a contar “após a notificação de qualificação” e não a partir da entrada em vigor da lei.

### SIMULADOR JÁ MOBILIZA MILHARES DE ENTIDADES

Antes mesmo desta fase formal arrancar, o CNCS já colocou no terreno uma ferramenta com peso prático. O simulador lançado quando o regime jurídico entrou em vigor permite às organizações perceber, numa primeira aproximação, se estão ou não abrangidas pela NIS2.

A procura mostra que o mercado já está a preparar-se, sendo que “mais de seis mil entidades fizeram ou concluíram a simulação”, indicou, vendo aí um sinal claro do interesse da comunidade em perceber se está “dentro ou fora do âmbito”.

## NETSKOPE: “TEMOS DE TER A CAPACIDADE DE CONTROLAR AQUILO QUE JÁ NÃO SÃO COMPONENTES HUMANAS”

“Vivemos um momento em que estamos a sair da era do *mobile*, do *click and scroll*, para a era do *Agentic Age*”. Foi com esta visão que Paulo Vieira, Country Manager da Netskope em Portugal, iniciou a sua apresentação no âmbito da IT Security Summit Porto 2026.

O especialista garantiu que a próxima era será marcada por interações com assistentes e por uma realidade “mais proativa”, ao invés de uma perspetiva “mais reativa”, com a Inteligência Artificial (IA) com agência a antecipar e a garantir a cobertura de necessidades mais imediatas dos utilizadores.

Esta nova era é igualmente dominada pelo conceito de Zero UI (*User Interface*), que representa um *shift* das habituais interfaces com botões e menus – e que pressupõem uma interação –, para uma experiência assente na tecnologia através da voz, de gestos e de linguagem natural. Do lado do utilizador, existe uma intenção, executada depois por um agente.

Nesta mudança de paradigma, Paulo Vieira destaca também **o fim do *click and scroll* – e consequentemente do modelo tradicional de loading –, para dar lugar ao *thinking*, onde a IA com agência será responsável por gerir os *workflows***. Esta perspetiva é já uma realidade, uma vez que é possível

 PARA VER O VÍDEO CLIQUE SOBRE A IMAGEM



experienciá-la, por exemplo, em motores de pesquisa como o Google, onde é o próprio motor de inteligência artificial que pensa e responde com base nesse pensamento.

## INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL COMO ACELERADORA DE ATAQUES

No ranking lançado pelo Fórum Económico Mundial, e que tem em conta os riscos globais organizados por grau de severidade, a IA, e os possíveis efeitos desta tecnologia, surgem em quinto lugar no impacto de risco a longo termo (dez anos).

Neste contexto, o Country Manager alertou que, em apenas um ano, surgiram 22 novos vetores de ataques baseados em IA no MITRE, dados que, defendeu, devem ser analisados ao pormenor, sobretudo numa fase em que muitas organizações de grandes dimensões contam com projetos de inteligência artificial dentro de casa.

Foi neste âmbito que nasceu o canal direto da Netskope com todos os fornecedores de IA. “Temos *peering* direto com a OpenAI, com o Perplexity e com todos os *vendors* de IA porque



- Paulo Vieira, Netskope Portugal -

percebemos que 20% a 30% do tráfego já começa a ser virado ao IA, o que faz com que haja uma aceleração natural de consumo e, mais do que essa aceleração, passamos a ter um veículo mais rápido de chegar a esses modelos, a esses motores”, observou Paulo Vieira.

Os clientes encontram-se, no entanto, desfasados e a experienciar diferentes fases desta jornada: a maioria das organizações posicio-

“

É SEMELHANTE ÀQUELAS BARREIRAS QUE POMOS PARA OS MIÚDOS QUANDO JOGAMOS BOWLING: BOLA À ESQUERDA, BOLA À DIREITA E MANTEMOS, ASSIM, O UTILIZADOR DENTRO DAS BARREIRAS ATÉ MANDAR OS PINOS ABAIXO”

na-se numa fase de experimentação ou na criação das próprias aplicações de IA; existem depois clientes que têm já os motores de IA embebidos em plataformas SaaS. Num estado mais avançado, as organizações estão a dirigir-se para uma ótica de aplicações privadas de IA e a garantir os próprios agentes, inseridos na respetiva infraestrutura interna.

### VISÃO NETSKOPE: OS MANDAMENTOS DA IA

A estratégia de IA da Netskope rege-se, assim, por cinco grandes pilares. O primeiro, designado

Netskope AI Security Guardrails, pressupõe um novo módulo de segurança de IA integrado que complementa a proteção de dados e de ameaças através da proteção contra ameaças de IA, como a injeção de *prompts* e *jailbreaking*. “É semelhante àquelas barreiras que pomos para os miúdos quando jogamos bowling: bola à esquerda, bola à direita e mantemos, assim, o utilizador dentro das barreiras até mandar os pinos abaixo”, exemplifica Paulo Vieira.

Ainda assim, o Country Manager recordou que, aos dias de hoje, “temos de ter a capacidade de controlar aquilo que já não são componentes

humanas a funcionar dentro das instituições”. Neste sentido, e para além dos utilizadores, o Guardrails tem de garantir o controlo dos robôs. Desta forma, uma das linhas de ação neste pilar passou pela integração desta componente dentro do motor de Zero Trust da Netskope de forma a compreender mais ao detalhe a componente de robôs, nomeadamente o seu próprio controlo e o controlo de interações internas que estes possam estabelecer.

### FAZER CHECK AOS REQUISITOS

O segundo pilar é a Netskope AI Gateway da AI, que consiste numa nova camada de software, projetada para atuar como uma gateway segura e, assim, controlar o tráfego de aplicação para aplicação entre agentes de IA e modelos de IA, incluindo Large Language Models (LLM), um método que Paulo Vieira descreveu como “revolucionário na forma de funcionar” e naquilo que é possível extrair “em termos de visibilidade e controlo”.

“TEMOS DE TER A CAPACIDADE DE CONTROLAR AQUILO QUE JÁ NÃO SÃO COMPONENTES HUMANAS A FUNCIONAR DENTRO DAS INSTITUIÇÕES”

No entanto, e à semelhança da jornada de cada um, cada cliente tem também seu requisito: o primeiro requisito normal envolve o controlo de acessos, *logging*, *audit* e *compliance*; a segunda componente implica a prevenção contra *prompt injections*, *jail breaking* e conteúdo inapropriado, prevenir o malware e a componente de *data leakage*. Em perspetiva, o controlo de custos e *caching* é a componente mais utilizada na Netskope AI Gateway.

O terceiro pilar estratégico assenta no Netskope AI Red Teaming, capaz de simular ataques, descobrir pontos fracos e avaliar os riscos de segurança contra LLM. Aqui, frisou Paulo Vieira, a introdução da narrativa de ‘como é que conseguimos obter informação a partir dos robôs, dos motores de IA?’, passou a ser sustentada pela ideia de ‘como é que descobrimos?’

Para isso, é necessário compreender os novos tipos de ataques que integram IA, entre eles manipular o contexto ou as condições para forçar a realização de uma ação; forçar um modelo para

o levar a contornar as suas limitações éticas e de segurança; e enganar o modelo para não ser capaz de utilizar determinadas palavras, como ‘não’, ‘talvez’ ou ‘não posso’, para o levar a agir consoante o que é necessário. “Hoje, pomos cada vez mais inteligência artificial nas plataformas, mas depois faltam-nos os níveis de controlo para começarmos a perceber o que é que eles podem e não podem fazer”, reiterou o especialista.

O AI Broker insere-se também dentro dos pilares estratégicos da Netskope e passa por detetar e monitorizar o tráfego MCP; porém, é o último pilar – com a componente de Netskope AI-SPM –, que permite ter “visibilidade sobre o que está a acontecer” e que procura, sobretudo, compreender como falam e com quem interagem os agentes. Graças a esta visão abrangente, é possível compreender quais os modelos de IA que estão a ser utilizados, de que forma é que é feita essa utilização, quais os crescimentos, que tipo informação contêm, culminando num inventário completo sobre os ativos de IA existentes na organização.

No fim, e tendo em vista a análise sobre as relações e a própria utilização da IA nas organizações, Paulo Vieira deixou um alerta sobre a utilização dos agentes: “Se têm um projeto interno, e estão a olhar para a IA, tentem perceber os limites até onde os robôs podem ir”.

A IT Security Summit 2026 – organizada pela IT Security, do mesmo grupo da IT Insight – teve o apoio Diamond da Netskope; o apoio Platinum da Cybersafe, Check Point, CrowdStrike, Huawei, Palo Alto Networks e Securnet; o apoio Golden da Balwurk, Cisco, Elred, Ethiack, Logiclais, ManageEngine, Noesis, Ping Idnetity, Splunk e WatchGuard; o apoio Silver da Claranet, da NetApp, da Oramix, da PwC, da VisionWare, da Warpcom e da Zscaler. A Armis, a Cloudflare, a Cribl e a Layer8 foram Silver Exhibition Partners do evento, e a Arrow e a V-Valley VAD Partners. O evento teve ainda o Centro Nacional de Cibersegurança como parceiros institucional e o apoio da Lenovo. ■

# “O IT DEIXOU DE SER REATIVO E PASSOU A SER UM PARCEIRO ATIVO NA DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO”

*A transformação digital da Maiambiente está a colocar o IT no centro da estratégia, com foco na eficiência operacional e no serviço ao cidadão.*

MARTA QUARESMA FERREIRA

**DA DIGITALIZAÇÃO DE PROCESSOS** para uma abordagem orientada a dados, automação e inteligência operacional. Este é o caminho que a Maiambiente tem percorrido, numa lógica que pretende ligar a tecnologia à eficiência da recolha, ao serviço prestado ao cliente e à sustentabilidade ambiental.

Sérgio Esteves lidera a área de IT da empresa pública de recolha de resíduos urbanos da Maia desde 2021, numa fase que representou um motor de transformação do negócio.

“Do ponto de vista estratégico, houve uma mudança clara: **o IT deixou de ser reativo e passou a ser um parceiro ativo na definição da estratégia** da



organização”, começa por esclarecer o Head of IT.

### TECNOLOGIA E INOVAÇÃO AO SERVIÇO DA COMUNIDADE

A Maiambiente adotou uma gestão mais ágil, conectada à realidade do terreno, e sobretudo ao valor e impacto real que a empresa procura garantir ao nível de operação e serviço ao cidadão. Sérgio Esteves garante que **a abordagem não passa apenas por “testar tecnologia”, mas sim integrá-la “de forma consistente nos processos operacionais”**.

A empresa conta com serviços totalmente digitalizados ao nível da recolha de resíduos e limpeza urbana que abrangem um universo de cerca de 63.600 clientes, traduzindo-se em, aproximadamente, 143 mil habitantes.

“Gerimos atualmente mais de 30 mil pontos de recolha georreferenciados e cerca de 124 mil



- Sérgio Esteves, Maiambiente -

contentores equipados com tecnologia RFID. Este ecossistema permite-nos registar e analisar cerca de 2,5 milhões de recolhas de contentores por ano, correspondendo a um volume anual de cerca de 65.600 toneladas de resíduos”, refere o responsável de IT.

A organização tem apostado em pilotos e provas de conceito de forma a compreender o impacto da tecnologia na operação. A inovação passou a ser

“

EXISTE AQUI UMA NECESSIDADE CONSTANTE DE EQUILIBRAR INOVAÇÃO COM ROBUSTEZ E FIABILIDADE DOS SISTEMAS, ASSEGURANDO QUE A EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA NÃO COMPROMETE A CONTINUIDADE E QUALIDADE DO SERVIÇO”

presença assídua no dia-a-dia, permitindo articular o IT e as áreas operacionais. “Ao assumirmos uma posição de liderança no setor, muitas vezes o mercado e as soluções disponíveis não acompanham o nível de maturidade digital que pretendemos atingir. Isso obriga-nos, em várias situações, a desenvolver internamente ou a adaptar soluções existentes para responder às nossas necessidades específicas”, revela.

### INVESTIMENTO TECNOLÓGICO COM PROVAS DADAS NO TERRENO

A estratégia de transformação tecnológica da Maiambiente está assente na criação de uma operação inteligente, eficiente e sustentável, “suportada por dados em tempo real e pela digitalização integral dos processos operacionais”.

A instrumentação das viaturas de recolha é um dos pilares em destaque, uma vez que “permite uma monitorização rigorosa da operação e uma recolha de dados altamente fiável”, sublinha Sérgio Esteves. A capacidade de digitalização também tem permitido implementar o modelo PAYT (*Pay-As-You-Throw*), onde cerca de 70% dos clientes da Maiambiente estão abrangidos pelo sistema.

Estas iniciativas, onde se inclui a evolução da rede de infraestruturas, têm, segundo o responsável de IT, “um impacto direto na eficiência operacional, na otimização de recursos e na melhoria da qualidade do serviço prestado ao cidadão, enquanto reforçam a transparência e promovem comportamentos mais sustentáveis”.

### INCORPORAR NOVAS TECNOLOGIAS NA ERA DOS DADOS

A empresa tem procurado acompanhar as tendências do mercado ao implementar um conjunto de tecnologias numa ótica de operação e serviço ao cidadão.

Na área de dados, Sérgio Esteves explica que o trabalho tem passado por “reforçar a capacidade de análise operacional e preditiva”. Exemplo disso são os modelos de previsão sobre o enchimento dos contentores, que permitem melhorar a eficiência da operação através da evolução de rotas de recolha, da otimização de recursos e da redução de custos operacionais.

A Inteligência Artificial (IA) tem sido outra das apostas da Maiambiente, nomeadamente através da monitorização do espaço público – onde existem provas de conceito em curso – e da implementação destas soluções no atendimento telefónico. A aposta na IA está a contribuir igualmente para o

desenvolvimento do “primeiro ecocentro autónomo e inteligente do país”, que, segundo o responsável, “permitirá uma nova abordagem à gestão e utilização deste tipo de infraestruturas”.

Esta evolução tecnológica é também suportada através da cloud híbrida, considerada “um elemento-chave”, uma vez que garante a “flexibilidade e escalabilidade necessárias, especialmente em projetos com elevado volume de dados e necessidades de processamento”.

### O CAMINHO DE ADAPTAÇÃO À NIS2

A prevenção, a monitorização e a resposta a incidentes são passos essenciais quando o tema é cibersegurança – “é tratada como um pilar estrutural da nossa estratégia tecnológica, e não como uma camada adicional”, reforça Sérgio Esteves, que não esquece o trabalho feito na sensibilização dos colaboradores.

A organização encontra-se na jornada de adaptação à Diretiva NIS2, um caminho feito de forma progressiva, estruturada, mas que implica, no entanto, “um reforço das práticas de gestão de risco, governação e resposta a incidentes”.



### COLABORAÇÃO E FORMAÇÃO: A IMPORTÂNCIA DO TODO NA ORGANIZAÇÃO

A evolução da transformação digital e tecnológica da Maiambiente não está completa sem a mudança cultural necessária, não só do departamento de IT, mas também na colaboração de outras áreas da empresa. A aposta tem sido, sobretudo, numa “lógica de proximidade com as áreas operacionais, envolvendo-as desde o início nos projetos. Promovemos uma cultura

de colaboração onde o IT não entrega soluções “fechadas”, mas co-cria com as equipas, e isso facilita a adoção e aumenta significativamente a probabilidade de sucesso”, esclarece Sérgio Esteves.

O responsável acredita que esta jornada não se faz apenas de tecnologia, mas também de pessoas. Ainda sim, a gestão da mudança pode revelar-se um desafio. A formação e capacitação contínua das equipas operacionais entra ao serviço para “assegurar a fiabilidade dos dados recolhidos”.

“Para além da componente humana, destacaria também o desafio da integração de sistemas e tecnologias distintas, garantindo coerência e interoperabilidade num ecossistema cada vez mais complexo. Existe aqui uma necessidade constante de equilibrar inovação com robustez e fiabilidade dos sistemas, assegurando que a evolução tecnológica não compromete a continuidade e qualidade do serviço”, reitera o responsável.

### O FUTURO PERTENCE AO VALOR, À EFICIÊNCIA E AO IMPACTO DA GESTÃO DAS TECNOLOGIAS

A inteligência artificial, aplicada à análise de dados, visão computacional e otimização, continuará a ser determinante para melhorar a eficiência e a qualidade do serviço.

A Internet das Coisas, presente na mais recente instalação de sondas de nível de enchimento em contentores semi-enterrados, deverá “reforçar significativamente a capacidade de monitorização em tempo real”, enquanto as plataformas de dados e *analytics* vão permitir uma tomada de decisão mais informada, preditiva e orientada a resultados.

Por outro lado, a evolução para gémeos digitais será especialmente relevante no caso da Maiambiente, uma vez que permitirá “simular cenários operacionais complexos e testar diferentes planos antes da sua execução”, uma

capacidade que oferece um melhor planeamento e contribui para aumentar a eficiência dos serviços.

O Diretor de IT será, por isso, o elemento híbrido e agregador que liga a transformação tecnológica ao negócio: “deixará de ser apenas o gestor de tecnologia para assumir um papel de facilitador da transformação e da criação de valor para o negócio”, assevera Sérgio Esteves.

O especialista acredita que o futuro da função passa por “combinar conhecimento tecnológico com uma forte compreensão operacional e estratégica da organização”, com “a tecnologia sempre alinhada com os objetivos do negócio”. O papel de um Diretor de IT implicará, sobretudo, equilibrar tecnologia e operação, inovação e sustentabilidade financeira e eficiência interna e valor para o cliente. “A capacidade de demonstrar valor, eficiência e impacto será decisiva na gestão futura das áreas tecnológicas”, conclui. ■

# ZENBOOK DUO: ASUS LANÇA NOVO PORTÁTIL COM DOIS ECRÃS EM PORTUGAL



*A Asus apresentou o novo Zenbook Duo em Portugal e o portátil reflete uma aposta em dois ecrãs OLED, maior desempenho e mobilidade.*

**A ASUS ANUNCIOU** o lançamento em Portugal do novo Zenbook Duo (2026), um portátil de ecrã duplo que reforça a aposta em produtividade e mobilidade para profissionais e criadores de conteúdos.

O equipamento integra dois ecrãs Asus Lumina Pro OLED de 14 polegadas com resolução 3K, taxa de atualização até 144Hz e brilho máximo de 1000 nits, proporcionando uma experiência visual contínua com redução de 70% no espaço entre os painéis.

O Zenbook Duo foi concebido com uma estrutura em Ceraluminum, combinando leveza e resistência, e inclui um sistema de dobradiça retrátil e encaixe de teclado MagLatch, que



permite transições rápidas entre diferentes modos de utilização.

Ao nível do desempenho, o portátil está equipado com processadores Intel Core Ultra X9 Série 3, suportando até 180 TOPS em tarefas de inteligência artificial, e um sistema de bateria dupla de 99Wh, que garante maior autonomia para utilização intensiva.

A Asus destaca ainda melhorias no sistema térmico, com ventilação otimizada e aumento



da capacidade de dissipação, permitindo manter níveis de desempenho elevados de forma consistente.

O equipamento inclui também um sistema de áudio com seis altifalantes e suporte Dolby Atmos, bem como funcionalidades inteligentes através do software ScreenXpert, que facilita a utilização dos dois ecrãs em multitarefa e colaboração.

Segundo Eduardo Cardoso, Marketing Manager da Asus Portugal, o novo Zenbook Duo representa uma evolução na computação móvel, ao combinar desempenho, flexibilidade e uma experiência multitarefa avançada.

O Asus Zenbook DUO (2026) já está disponível para pré-encomenda em Portugal, com preços a partir de 2.999,99 euros. ■



# PARFOIS TRANSFORMA DADOS EM TENDÊNCIA PARA ACELERAR DECISÕES

*A Parfois reforçou a sua estratégia de dados com apoio da DXC Technology Portugal. O objetivo é melhorar a análise e acelerar decisões num contexto de crescimento global e maior complexidade operacional para a marca portuguesa.*

MARTA QUARESMA FERREIRA

**A VELOCIDADE, A GESTÃO** de produto e, sobretudo, a compreensão do comportamento dos clientes são alguns dos fatores críticos que caracterizam a indústria da moda.

E quando o tema envolve uma jornada de transformação digital, aliada ao uso de dados para benefício do negócio, estes fatores ganham uma nova dimensão e entram num novo patamar.

É neste âmbito que surgiu a parceria entre a DXC Technology e a Parfois. “O principal desafio aqui já não é mais sobre ter dados, mas sim sobre transformá-los em decisões de forma rápida”, começou por contextualizar Miguel Rodrigues, Head of Data da Parfois, durante a apresentação do *case study* na edição deste ano do Building The Future.

### COMPREENDER A MODA: OS DADOS COMO ORIENTADORES DA TRANSFORMAÇÃO

De Portugal para o mundo, a marca portuguesa de moda e acessórios para mulher está presente em mais de mil localizações, divididas por 70 países. O crescimento da organização e o conseqüente aumento do volume de dados em análise levantaram desafios na plataforma de dados, nomeadamente ao nível da escala e da performance. “Com mais lojas, mais mercados, mais canais digitais, tornou-se cada vez mais difícil garantir e entregar *insights* às equipas de negócio”, revelou Miguel Rodrigues, que identificou ainda a complexidade da manutenção dos produtos como outro dos desafios, a par da necessidade de evoluir para cenários mais complexos, com compo-



- Miguel Rodrigues -  
Head of Data da Parfois

nente de analítica *real-time* e uso de Inteligência Artificial (IA).

A DXC Technology foi o parceiro deste projeto: “o tema aqui era a dispersão dos dados, assim como a fiabilidade destes mesmos dados, ou seja, precisavam de ter a capacidade de criar uma fonte



- Adolfo Martinho -  
Diretor Geral da DXC Technology Portugal

única de verdade”, revelou Adolfo Martinho, Diretor Geral da DXC Technology Portugal.

Num universo “altamente competitivo” como o mundo da moda, Nuno Moura Pinheiro, Head of Data & AI da DXC Portugal, tem testemunhado de perto o projeto e a sua implementação,

numa jornada que obriga a otimizar a “criação de produto, os desejos do cliente, a parte de *stock*, de vendas propriamente ditas, e toda a logística feita”, num caminho que “gera muita informação” passível de tratamento para compreender como servir ainda melhor o cliente.

### CRIAR A PRÓPRIA MODA: TIRAR PARTIDO DOS DADOS PARA SATISFAZER OS CLIENTES

O projeto arrancou, descreve Adolfo Martinho, com um processo de consultoria que ajudou a Parfois a identificar e a definir os repositórios de dados e a estruturar os mesmos de acordo “com boas práticas”.

A primeira fase passou pela resolução do problema de performance e escalabilidade. “A Parfois tinha todos os dados *on-premises* e, portanto, em

contextos como uma *Black Friday*, em que as vendas se multiplicam de uma forma exponencial e é preciso tomar decisões, é preciso ter dados, e a capacidade dos servidores normais é limitada. Ir para a cloud permitiu-lhes fazer isso”, frisa Nuno Moura Pinheiro.

A solução encontrada passou pela adoção de uma abordagem Data Mesh e uma nova plataforma, com a criação de domínios dentro da própria organização, cada um com os seus modelos. “Os dados deixaram de ser propriedade do IT e passaram a ser propriedade do próprio negócio, porque é o negócio que conhece os dados, que sabe se têm qualidade, ou não, e se servem ou não. É todo este trabalho que temos vindo a construir”, reitera o responsável de dados e IA da DXC Technology. Miguel Rodrigues considera que o grande impacto



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

do projeto tem passado por “tornar os dados mais acessíveis, mais rápidos e mais próximos das equipas de negócio” da Parfois. A capacidade da plataforma tornou possível o tratamento de uma elevada quantidade de dados sem que tenha existido perda de performance. Outro dos benefícios trazidos pelo projeto culminou no aumento da performance operacional, uma vez que a nova

arquitetura permitiu a otimização dos custos e a melhoria de performance.

O caminho percorrido em conjunto com a DXC Technology tem permitido à Parfois servir da melhor forma o seu cliente final, através de um projeto orientado a conhecer as tendências e os gostos dos clientes da empresa portuguesa.

“Outra melhoria que tivemos foi na capacidade de decisão. Os dados e a análise mais acessível e rápida podem agora apoiar a Parfois e o crescimento internacional que temos”, considera o responsável de dados da marca.

No caso da própria DXC Technology, as vantagens do projeto dividiram-se em aspetos técnicos e aspetos funcionais. O primeiro implicou novas ferramentas de trabalho e o desenvolvimento das equipas nesse novo contexto; o segundo está rela-

cionado com o posicionamento das próprias equipas da tecnológica e a compreensão de projetos desta dimensão.

### NUNCA SAIR DE MODA: AS PARTES COMO UM TODO

Na visão de Nuno Moura Pinheiro, este tipo de projetos tem permitido à Parfois mudar “as regras de como se trabalha”. “Quando eu tenho, numa única plataforma, várias áreas a criarem os seus produtos de dados, trabalhadas por si, porque conhecem os produtos, e depois servem como *inputs* às outras áreas, isso cria uma sinergia e uma dinâmica que faz com que a empresa tenha sucesso e as áreas consigam trabalhar em conjunto, beneficiando dos dados uns dos outros”.

Alinhado com esta perspetiva, Miguel Rodrigues não tem dúvidas de que os dados serão o “motor central” da operação e inovação da marca portuguesa, com um futuro assente em três principais pilares: a democratização dos dados, que deverão estar “ainda mais próximos das equipas e do negócio”; a IA com agência, que permitirá integrar áreas com diferentes tipos de maturidade de dados; e a analítica avançada, que possibilitará prever e otimizar a cadeia de abastecimento em benefício do crescimento da Parfois.

“Estamos a construir um futuro onde os dados não são utilizados apenas para fazer análise, mas para serem uma parte central de cada decisão que a empresa toma”, conclui. ■

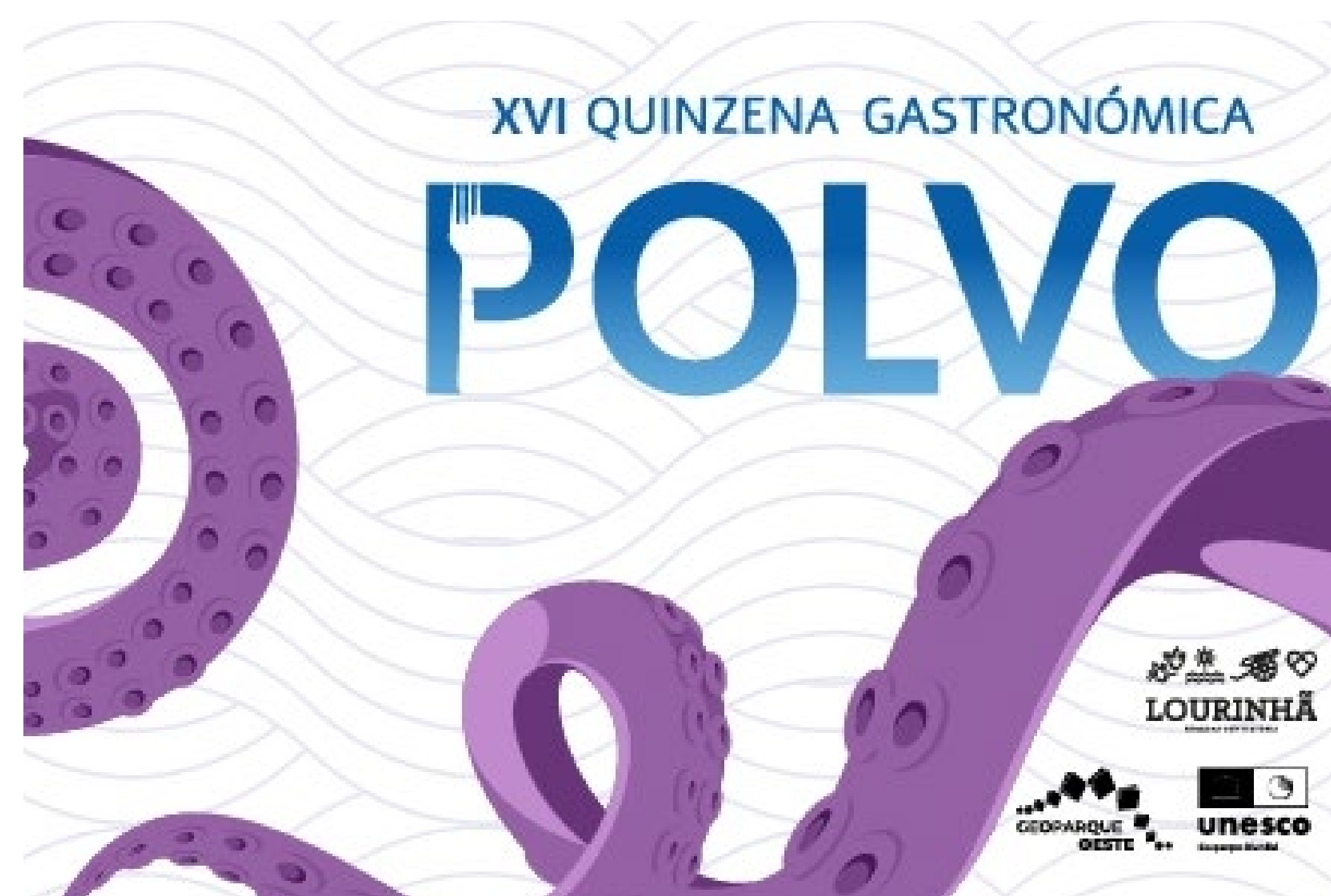


## LISBOA 5L REGRESSA PARA CELEBRAR A CASA DAS PALAVRAS



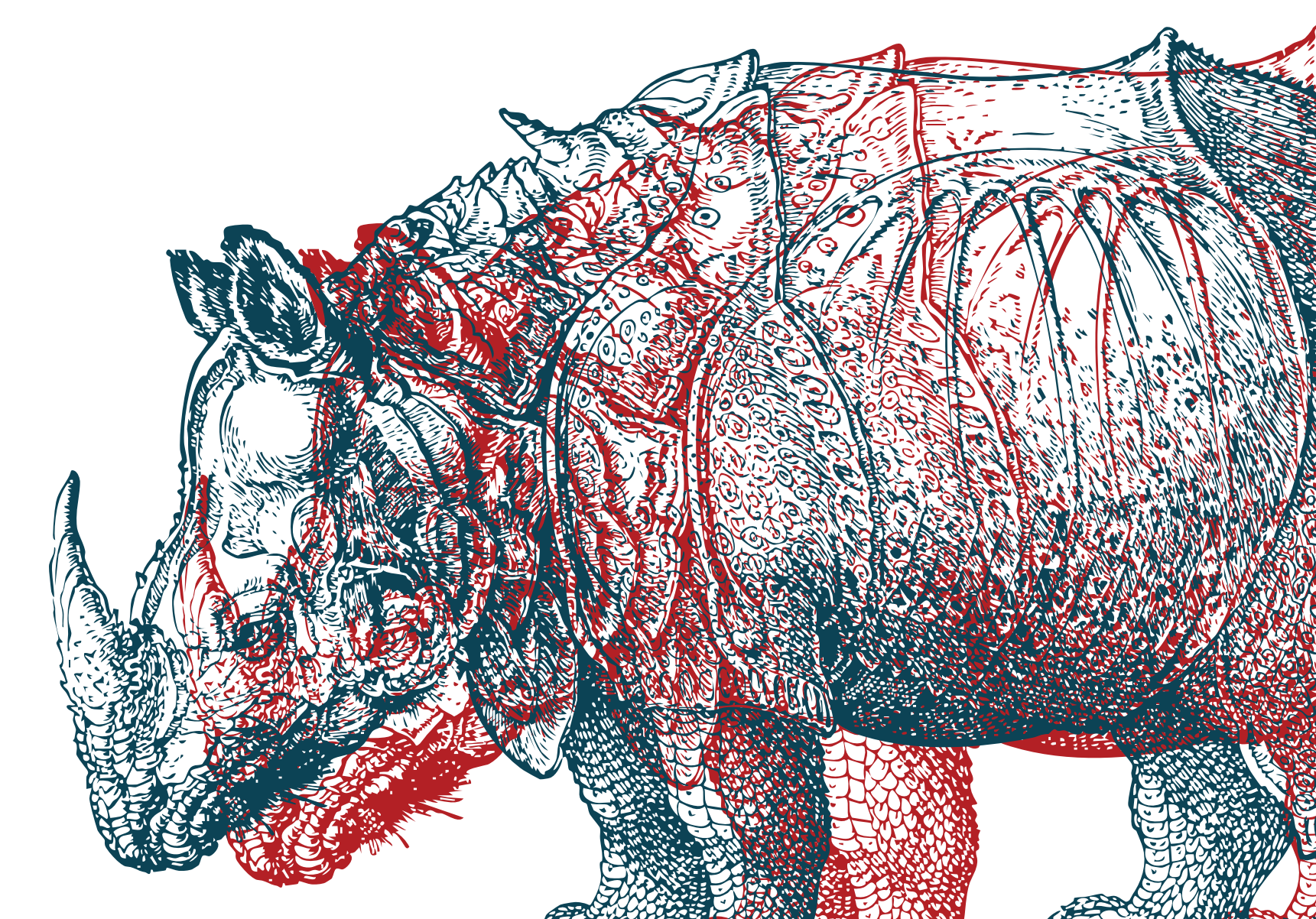
O Lisboa 5L regressa, de 5 a 10 de maio, para recuperar a ambição original e voltar a afirmar-se como um espaço onde literatura, pensamento e criação se cruzam. Sob curadoria de Pedro Mexia e com a “casa” como tema central, o festival leva à Biblioteca Palácio Galveias e ao Cinema Nimas conversas, cinema, concertos e uma Feira do Livro com livrarias independentes. Entre vozes maiores da literatura portuguesa e propostas para novos públicos, o 5L propõe uma experiência cultural viva, onde a língua portuguesa se pensa, se escuta e se celebra. ■

## CELEBRAR O POLVO À MESA

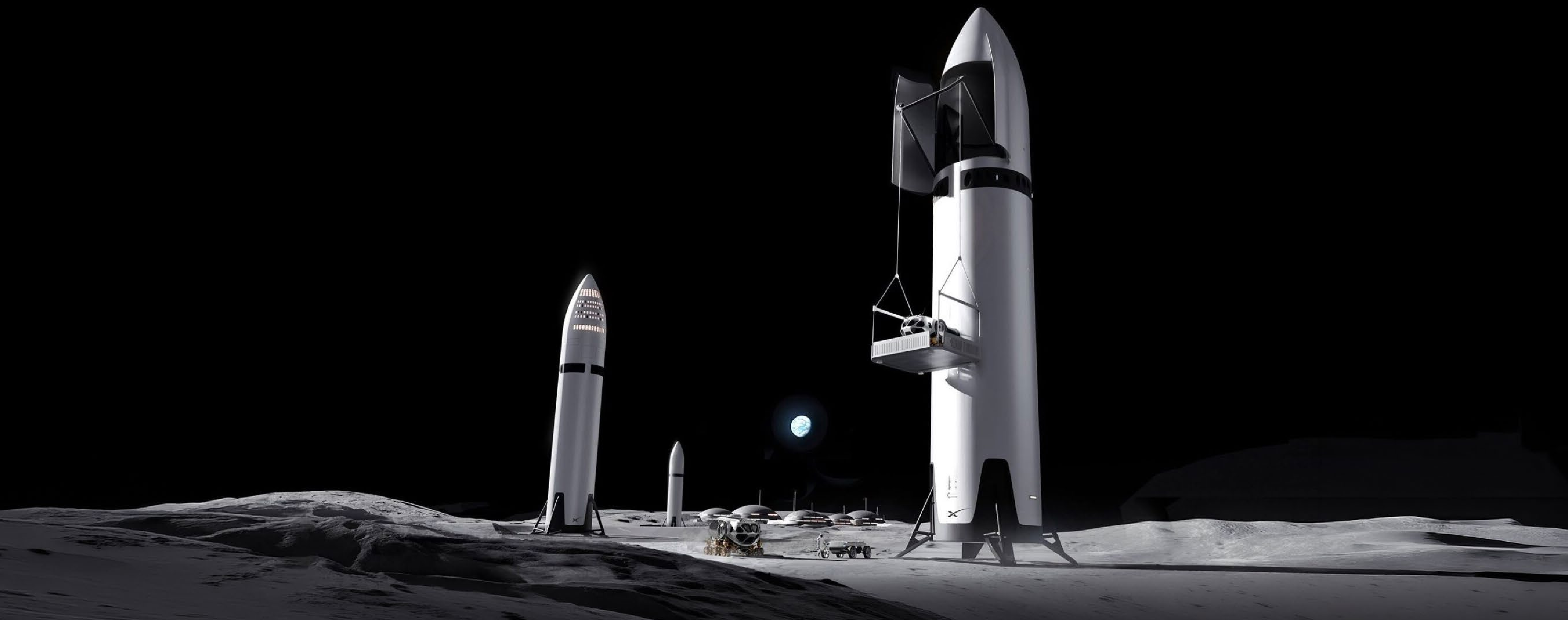


O mar chega ao prato em múltiplas formas, com o polvo a assumir o protagonismo na Lourinhã, de 8 a 22 de maio, na Quinzena Gastronómica do Polvo, que reúne 25 restaurantes e mais de 65 pratos num roteiro que cruza tradição e reinvenção, das receitas mais clássicas a propostas mais inesperadas. Entre a vila e a costa, a iniciativa convida a descobrir as regiões através da gastronomia, num encontro entre produto, criatividade e identidade local. ■

## CRIAÇÃO PORTUGUESA GANHA PALCO INTERNACIONAL EM ÉVORA



Cinema, artes e novas ideias voltam a cruzar-se em Évora com o regresso do Revolution Hope Imagination, de 4 a 12 de maio. Integrado num roteiro nacional dedicado a projetar artistas portugueses além-fronteiras, o festival junta curtas-metragens, pensamento e criação contemporânea, com destaque para o *NY Portuguese Short Film Festival*. Ao longo de nove dias, propõe um mergulho em novas linguagens e criadores, num programa que funciona como radar para o que está a emergir na criação portuguesa. ■



## *A corrida para o lander*

*Com o sucesso da Artemis II, o grande desafio passa agora por garantir a alunagem com um veículo, o lander, capaz de suportar uma futura base lunar. Com 2028 no horizonte, a Artemis IV deverá marcar início desse marco histórico. Na corrida seguem a SpaceX, com uma abordagem mais disruptiva, e a Blue Origin, mais conservadora, mas potencialmente mais executável no curto prazo. Seja qual for o desfecho, o regresso à Lua será desta vez para ficar.*

# OBRIGADO POR TER LIDO A IT Insight

*Para continuar a receber regularmente a sua IT Insight, por favor atualize os seus dados profissionais [aqui](#)*

*Conheça a política de privacidade da IT Insight [aqui](#)*

## IT Insight

**PUBLISHER:** Jorge Bento

**DIRETOR:** Henrique Carreiro

**DIRETOR EDITORIAL:** Rui Damião - rui.damiao@medianext.pt

**COORDENADORA EDITORIAL:** Marta Quaresma Ferreira

**REDAÇÃO:** Inês Garcia Martins e Flávia Gomes

**GESTÃO DE PARCEIROS:**

Catarina de Brito – catarina.brito@medianext.pt - (351)910 121 200

João Calvão – joao.calvao@medianext.pt- (351)910 788 413

**MKT & EVENTS DIRECTOR:** Rosa Bento – rosa.bento@medianext.pt

**MARKETING & COMMUNICATIONS:** Rita Rodrigues

**ARTE E PAGINAÇÃO:** Teresa Rodrigues

**FOTOGRAFIA:** João Bizarro, Rui Santos Jorge

**ILUSTRAÇÕES E IMAGENS:** Adobe Stock e DALL-E

**DESENVOLVIMENTO WEB:** Global Pixel

**A REVISTA DIGITAL INTERATIVA IT INSIGHT É EDITADA POR:**  
MediaNext Professional Information Lda.

**GERENTE:** Pedro Botelho

**SEDE E REDAÇÃO:** Largo da Lagoa, 7c, 2795-116

Linda-a-Velha, Portugal

**TEL:** (+351) 214 147 300 | **FAX:** (+351) 214 147 301

**PERIODICIDADE:** Bimestral

**IT INSIGHT está registada na Entidade Reguladora para a Comunicação Social nº12729**

Consulte [aqui](#) o Estatuto Editorial

### PROPRIEDADES E DIREITOS

A propriedade do título “IT Insight” é de MediaNext Lda., NIPC 510 551 866. Proprietários com mais de 5% de Capital Social: Margarida Bento e Pedro Botelho. Todos os direitos reservados. A reprodução do conteúdo (total ou parcial) sem permissão escrita do editor é proibida. O editor fará todos os esforços para que o material mantenha fidelidade ao original, não podendo ser responsabilizado por gralhas ou erros gráficos surgidos. As opiniões expressas em artigos assinados são da inteira responsabilidade dos seus autores.

A IT Insight utiliza as melhores práticas em privacidade de dados:

Editado por:

IT Insight é membro de:

