

TECH  
LEADING  
TECH  
LEADING  
TECH

SPONSORED BY



# NÚMEROS

---

O volume estimado de dados gerados, consumidos, capturados e copiados em todo o mundo em 2024 foi de cerca de

**149 MIL MILHÕES**  
de terabytes.

Fonte: Statista, 2025

As mulheres representam apenas

**24% DA FORÇA DE TRABALHO**  
no setor da cibersegurança.

Fonte: Zippia, 2022

O termo *machine learning* aparece em

**69% DAS OFERTAS DE EMPREGO.**

Fonte: 365 Data Science, 2024

**ASUS**



## ASUS Zenbook A14 Incrivelmente Leve.

Menos de  
1 kg, leve  
como o ar

Portátil ultraleve com  
estrutura totalmente  
metálica

Cerâmica de alta  
tecnologia:  
Ceraluminum™

Anti-riscos. Anti-desgaste.  
Resistente a manchas

O novo campeão  
de autonomia  
da bateria

Bateria de 70Wh  
para múltiplos dias  
de trabalho

Processador  
Snapdragon®  
Série X

Criado para IA com  
NPU de até 45 TOPS



**Copilot+PC**

Os PCs Windows mais rápidos e inteligentes de sempre



# LETRAS

---

A tecnologia de ponta

**É ESSENCIAL,**

mas são os seres humanos  
que constroem relações  
duradouras e impulsionam  
o sucesso dos clientes.



André Ribeiro Pires, Clan

## O FUTURO DO TRABALHO

é cada vez mais data-driven e orientado  
pela inteligência artificial.



Gonçalo Vilhena, Randstad



cartuxa.pt

Cartuxa

FUNDAÇÃO  
EUGÉNIO  
DE ALMEIDA

60 ANOS

SEJA RESPONSÁVEL. BEBA COM MODERAÇÃO.



# À VIDA COM MAIS!

— A inspiração bebe-se. —

# Ciência de Dados e o Poder Transformador da Informação



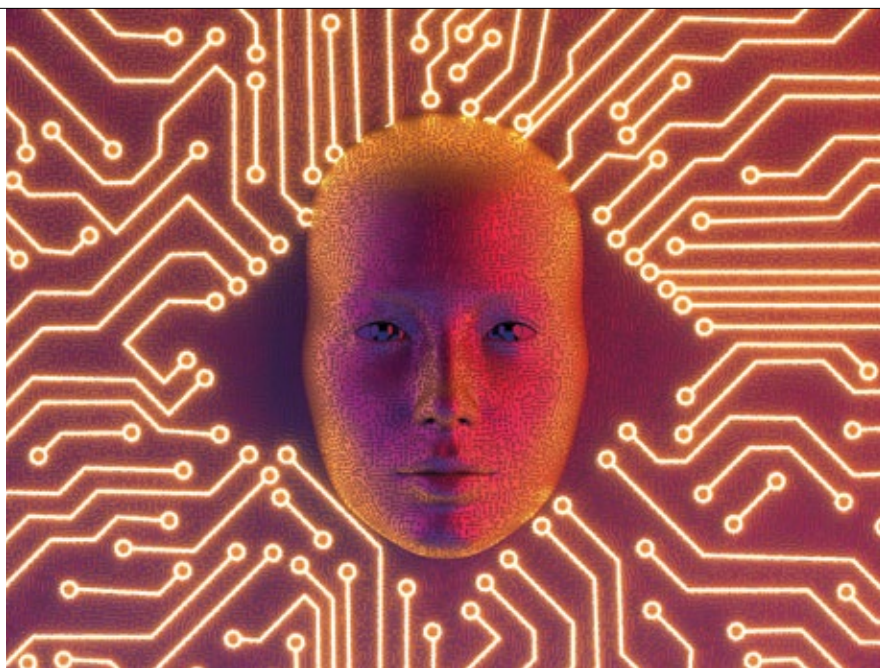
vivemos numa era em que os dados, enquanto recurso estratégico, não apenas definem o presente, como traçam as linhas do nosso futuro. Previsões do International Data Corporation (IDC) sugerem que a quantidade de dados gerados, capturados, copiados e consumidos globalmente vai ultrapassar os 175 zettabytes já este ano. O que realmente interessa, no entanto, não é o volume de dados, mas como podemos usá-los para gerar verdadeiro valor, seja nas grandes corporações, seja nas pequenas empresas, ou até mesmo na gestão do nosso quotidiano. Afinal, o que seria do petróleo se não existissem ferramentas para o refinar? Da mesma forma, os dados são apenas uma matéria-prima até que alguém os transforme em *insights* valiosos.

## 72% das empresas globais adotaram IA generativa

À medida que a transformação digital avança, a integração da Inteligência Artificial (IA) nos processos empresariais torna-se cada vez mais prevalente. De acordo com um relatório da McKinsey, em 2024, 72% das empresas globais adotaram IA generativa, um aumento significativo em relação aos 55% registados em 2023.

Empresas que incorporam IA nas suas operações são mais rápidas e mais eficientes, conseguindo respostas quase em tempo real para cenários complexos. A IA vai além de ser apenas uma ferramenta de automação; ela transforma dados em inteligência prática.

Ainda assim, o uso de dados e IA levanta questões éticas que não podem ser



ignoradas. Num mundo onde algoritmos influenciam decisões de negócios, políticas públicas e até interações individuais, surge a questão de como garantir que esses algoritmos não sejam tendenciosos ou discriminatórios. Um estudo da McKinsey & Company revelou que líderes empresariais reconhecem que os seus sistemas de IA ainda carecem de uma análise crítica quanto à equidade e transparência.

## A democratização da Ciência de Dados

Se antes as grandes corporações estavam na vanguarda da utilização de dados, agora assistimos ao aparecimento de plataformas mais acessíveis, que permitem a empresas de todos os tamanhos começar a usar dados de forma estratégica. A McKinsey estimou que empresas com uma mentalidade orientada para dados

têm cinco vezes mais probabilidade de tomar decisões rápidas e acertadas em comparação com aquelas que não utilizam ferramentas de análise de dados.

Ainda assim, de acordo com o UIS Data Browser, plataforma do Instituto de Estatística da UNESCO, globalmente, apenas 44% das crianças atingem a proficiência mínima em matemática no final do ensino primário, requisito fundamental para analisar dados. Além disso, 72% dos países ainda investem menos de 1% do seu PIB em pesquisa e desenvolvimento.

A democratização dos dados traz promessas de inovação, mas também exige uma reflexão ética profunda. Michel Foucault lembrava-nos que «não há poder sem conhecimento», e, no universo digital, o verdadeiro dilema é este: os dados estão a servir a sociedade ou a sociedade está a servir os dados? ♦



## IA ao serviço da criatividade digital

Na Made2Web, a AI não é futuro. É presente.  
É ferramenta diária. É resultado mensurável.

Na Made2Web, a Inteligência Artificial não é apenas uma ferramenta, é o nosso dia a dia. Usamos a IA para criar soluções digitais inovadoras que ajudam os nossos clientes a alcançar os seus objetivos. Com a IA, podemos analisar dados, prever tendências e criar experiências personalizadas que vão além das expectativas.





Luís Timóteo

Comissão Executiva,  
Capgemini Portugal

# Big Data

## Quais as melhores estratégias para uma utilização eficaz dos dados?

A transformação digital tem colocado os dados no centro das organizações, independentemente do seu tamanho ou setor, abrangendo tanto os domínios públicos quanto privados. Diversos fatores contribuem para este fenómeno, como a ascensão da *cloud*, o uso generalizado da Internet e, mais recentemente, os sensores, dispositivos e sistemas que compõem a Internet das Coisas (IoT).

As organizações têm acesso a dados em grande velocidade e volume, provenientes de uma vasta gama de fontes. Como resultado, a análise de *Big Data* tornou-se uma exigência para atuar no competitivo cenário atual. Contudo, é importante destacar que aproveitar o poder da *Big Data* vai além de um simples investimento em tecnologia adequada. Organizações que não possuem uma estratégia de dados bem estruturada enfrentarão grandes dificuldades em interpretar toda essa informação, correndo o risco de ficar para trás em relação aos seus concorrentes mais bem preparados.

A utilização eficaz dos dados empresariais é uma das melhores formas de impulsionar um negócio. Segundo dados de um artigo da *Forbes*, empresas baseadas em dados têm 23 vezes mais chances de superar os concorrentes na aquisição de clientes, quase sete vezes

mais chances de os reter e 19 vezes mais chances de manter a rentabilidade. Além disso, estão a melhorar a eficiência operacional e a reduzir custos.

Cada vez mais organizações estão a monetizar dados e a utilizá-los para aumentar as suas receitas. Nos últimos anos, as empresas melhoraram a utilização dos dados, desbloqueando o seu valor e ampliando infraestruturas, plataformas e ferramentas para tirar partido dos dados de forma mais eficaz.

Atualmente, quase dois em cada três executivos concordam que as suas organizações utilizam dados devidamente preparados para lançar novos produtos ou serviços ou para criar modelos de negócios. No entanto, existem desafios na implementação de sistemas de dados em *cloud*.

De acordo com dados da HFS Research, apenas cerca de um terço das organizações estão a concretizar os seus objetivos de implementação de *cloud*, embora 65% tenham feito investimentos estratégicos, o que leva a questionar como devem as organizações avançar para alcançar os resultados desejados.

### Criar um ecossistema de dados estruturado e seguro

A capacidade de partilhar dados entre os *stakeholders* é um componente essencial para transformar dados em informações e ações úteis, comercializáveis e amplamente consumíveis. No

entanto, muitas empresas cometem um erro ao migrarem para a *cloud*: tratam os dados da mesma forma que o faziam nas suas infraestruturas locais, ignorando a possibilidade de operar de maneira mais eficiente. A grande vantagem das plataformas de dados em *cloud* é a sua capacidade de gerir dados de formas que antes não eram possíveis, desde que o ecossistema de dados esteja bem estruturado e seguro.

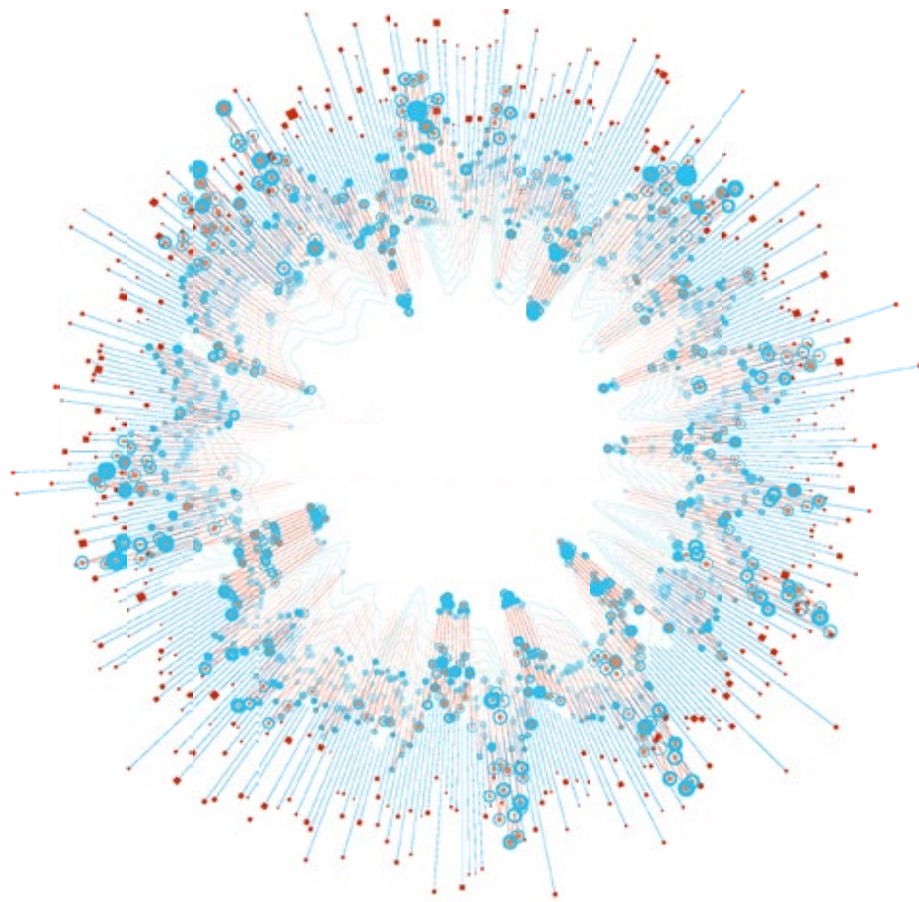
Plataformas de dados em *cloud* gerem, processam e analisam grandes quantidades de dados de forma escalável e flexível, podendo ser usadas para tudo, desde ingestão e armazenamento de dados até processamento, análise e visualização. No final, estas plataformas permitem que as empresas se tornem organizações orientadas por dados, com melhores decisões e operações mais eficientes.

### Oito estratégias para a implementação de plataformas de análise de dados

A Capgemini trabalha em várias plataformas de análise de dados, ajudando grandes empresas a modernizar os seus dados e a usar ferramentas de *cloud* e Inteligência Artificial/Machine Learning para extrair e partilhar informações acionáveis. Partilhamos algumas melhores práticas:

**1. Crie uma arquitetura de plataforma de dados que impulsiona o sucesso.** A arquitetura da sua pla-





«Aproveitar o poder da *Big Data* vai além de um simples investimento em tecnologia adequada.»

taforma central é fundamental para alcançar resultados com utilização de dados em *cloud*. Três condições são essenciais: capacidade de alojar todos os formatos de dados, segregação em domínios de negócio, e o formato correto para melhor compressão e desempenho

**2. Use particionamento e indexação nativos de *cloud*.** A migração para a *cloud* não é apenas uma transferência de dados, mas requer transformação para se adaptar à lógica do negócio.

**3. Considere a segurança dos dados desde o início.** A segurança de dados deve ser parte do desenho desde a fase inicial para evitar problemas futuros ao nível do *compliance*, como o RGPD.

**4. O rastreamento de dados é crucial.** A catalogação de dados facilita o acesso e garante consistência em toda a organização. A partilha de dados através de um catálogo assegura que todos os utilizadores falem a mesma linguagem.

**5. Capacite a IA generativa.** A IA generativa pode melhorar a experiência de pesquisa e desbloquear novas informações rapidamente.

**6. Inclua FinOps e AIOps nas operações de negócio.** Para evitar custos elevados na *cloud*, é importante que o processo de FinOps seja integrado no desenho da plataforma para monitorizar e controlar o uso e os custos.

**7. Plataformas de dados devem ser robustas e flexíveis.** A escolha de uma plataforma de dados é uma decisão a longo prazo. É necessário pensar nas necessidades futuras da empresa e escolher uma plataforma que possa evoluir ao longo do tempo.

Para empresas que não pretendem uma nova implementação, poderão adotar uma estratégia de *replatforming*, ou até uma combinação de *replatforming* e nova implementação, para alcançar os melhores resultados.

Num cenário empresarial cada vez mais competitivo, as decisões baseadas em dados são fundamentais para o sucesso e crescimento sustentável das organizações. A utilização eficaz na análise e visualização de dados, permite às empresas não só compreenderem melhor o comportamento dos consumidores, mas também tomarem decisões estratégicas mais assertivas e fundamentadas. Ferramentas de *business intelligence* e plataformas em *cloud* desempenham um papel essencial nesse processo, proporcionando uma gestão eficiente de dados e informações acionáveis em tempo real. Ao integrar estas soluções e ao adotar uma abordagem estruturada, as empresas podem transformar dados brutos em informações valiosas que impulsionam inovações, otimizam processos e melhoram a experiência do cliente. Assim, ao analisar e interpretar os dados com precisão, as organizações não apenas ganham uma vantagem competitiva, mas também estão mais preparadas para prever tendências, antecipar necessidades e tomar decisões estratégicas que resultam em maior rentabilidade e fidelização dos consumidores. ◉



André Ribeiro Pires

COO do Clan

# Antes dos Dados, as Pessoas



o mundo em que vivemos opera inevitavelmente a uma velocidade vertiginosa, exigindo, tanto às pessoas como às empresas, a tomada de decisões rápidas e eficazes. No caso das empresas, a capacidade para analisar grandes volumes de dados – o novo petróleo da era digital – tornou-se crucial para a sua competitividade. Este cenário é particularmente relevante no setor de Recursos Humanos, onde a rapidez e a precisão na identificação do talento certo são fundamentais.

As empresas de recrutamento e RH são contratadas para ligar talentos a oportunidades de forma eficiente. Nesse contexto, a Inteligência Artificial (IA) pode ser, como sabemos, uma poderosa aliada, porque permite analisar grandes quantidades de informação de forma rápida e precisa, conferindo uma vantagem competitiva significativa. É, por isso, essencial reconhecer o potencial transformador da IA e investir em tecnologias de ponta para agilizar os processos, mantendo a capacidade de tirar partido da constante inovação tecnológica.

A utilização da IA em plataformas de recrutamento permite analisar milhares de perfis, identificando candidatos com o potencial adequado para cada vaga ou para o tipo de profissional que o cliente procura. No entanto, esta utilização deve ser bem ponderada. É essencial ter em conta os eventuais vieses

«É importante que os especialistas das empresas de RH estejam treinados para interpretar os resultados da IA com rigor e discernimento, garantindo uma seleção justa, equitativa e nunca discriminatória.»

presentes em qualquer motor de IA que é inevitavelmente influenciado pelos códigos culturais de quem está por trás da sua engenharia. É importante que os especialistas das empresas de RH estejam treinados para interpretar os resultados da IA com rigor e discernimento, garantindo uma seleção justa, equitativa e nunca discriminatória.

Graças a isso, a liderança tecnológica não se limita à adoção de ferramentas inovadoras. O investimento contínuo na formação dos profissionais garante que possuem as competências necessárias para utilizar a IA de forma ética e responsável. A tecnologia é uma ferramenta poderosa, mas é o conhecimento e a experiência das equipas que verdadeiramente fazem a diferença.

A tecnologia e o fator humano devem sempre trabalhar em sinergia. A IA acelera os processos e identifica padrões, enquanto os consultores de RH utilizam a sua *expertise* para interpretar os dados, avaliar os candidatos e garantir a melhor combinação entre talento e oportunidade.

É importante não esquecer que, no final do dia, uma grande empresa é feita de pessoas. A tecnologia de ponta é essencial, mas são os seres humanos, com a sua experiência, intuição e capacidade de relacionamento, que constroem relações duradouras e impulsionam o sucesso dos clientes. A ideia é simples: a velocidade dos dados vale de pouco sem a competência de quem os utiliza. ●

clan



# A Multipessoal agora é clan!

Éramos Multipessoal. Agora somos Clan.

Unimos experiência e inovação para liderar no mundo do trabalho. Com mais de 30 anos de história, ligamos talento a oportunidades de forma ágil, próxima e digital.

Mudámos de nome e identidade visual, mas mantemos os valores que nos diferenciam: as pessoas sempre em primeiro lugar.

Somos o suporte que conecta empresas, candidatos e colaboradores, prontos para responder às necessidades de hoje e do futuro.

Hoje e sempre, somos um Clan.

Somos o suporte que liga pessoas ao emprego.





Margarida Segard  
Directora do ISQ Academy

# Líder 5.0 Abraça a Inteligência Artificial e Inteligência Aumentada (IA+)



Líder 5.0 está a emergir em muitas organizações e empresas no mundo, sendo o elemento-chave na inovação, no crescimento do negócio, na inclusão, bem-estar e felicidade dos colaboradores, promovendo a humanização da tecnologia, o foco na IA – Inteligência Artificial e Inteligência Aumentada (IA+), o suporte em dados, bem como no propósito e no impacto social e ambiental.

Diferente do Líder 4.0, que se concentrou na digitalização e automação, o Líder 5.0 coloca as pessoas (colaboradores, clientes, cidadãos) no centro do propósito e das decisões, otimizando ao máximo a tecnologia e, em particular, a IA – Inteligência Artificial e a Inteligência Aumentada.

A Inteligência Aumentada (IA+) aplicada à liderança foca-se em melhorar a tomada de decisão, a produtividade e a inovação, sem substituir o papel dos líderes, aumentando a Inteligência humana, e consequentemente a Humanização do Líder.

A utilização de *dashboards* com IA Inteligência artificial com *insights* estratégicos em tempo real, a utilização de assistentes virtuais inteligentes, Coaching

*tools* com IA, os modelos preditivos de estratégia empresarial que existem disponíveis no mercado e são criados diariamente, são bons exemplos de utilização de Inteligência Aumentada, que deve ser usada diariamente por cada líder 5.0, Líder do Futuro (que começa hoje).

Por outro lado, o Líder 5.0 deve e tem de garantir a democratização de ferramentas de Inteligência Artificial a todos os seus colaboradores, com uso diário aplicado aos problemas e actividades concretas de cada empresa e de cada função, investindo em aplicações de IA corporativas, que possam ser seleccionadas e utilizadas por cada colaborador, nas mais diversas funções, acelerando deste modo, e numa lógica *bottom up*, o processo de transformação digital com AI, e com ele aumentar a criatividade, a produtividade, a inovação, as vendas, a gestão da *client experience* da *employee experience*. Refiro-me a aplicações de AI Gen para criar com inovação textos, artigos, relatórios (como os *chatbots* chatGPT, Copilot, gemini, perplexity, etc.) imagens e vídeos (como o DALL E, Midjourney, in pixio, Luma AI, etc.), música e áudio (jukebox), art e design (visme, free-pik magic studio, heyGen), apresentações e apoio ao cliente (Gamma, copyAI,

Sintra, notebook, infomail).

Embora a adoção de IA esteja a crescer rapidamente em Portugal, a utilização de Inteligência Aumentada (IA+) por líderes empresariais ainda é limitada.

De acordo com um estudo da Strand Partners e Amazon Web Services, a utilização de ferramentas de IA aumentou para 57% em 2024, o que reflete a crescente confiança dos líderes empresariais nas tecnologias de IA para otimizar operações e melhorar a eficiência. No entanto, questionados os colaboradores, 86% dos trabalhadores portugueses consideraram que as empresas não investem em ferramentas de IA para utilização diária, nem investem em formação. A IA tem que ser abraçada pelo Líder 5.0 e democratizada a todos, tem que fazer parte da cultura corporativa das nossas empresas e dos planos de formação e de investimento. E não podemos ficar apenas nas versões *free* e “cada um faz como pode”.

No ISQ Academy criamos soluções para democratizar a IA e planos de capacitação orientados para áreas emergentes de mudança e transformação. Tem sido um bom caminho que fazemos com os líderes, nossos clientes e parceiros. Este é o caminho do futuro, sem hesitação. ●



## ISQ ACADEMY

SOMO LIDERES EM SOLUÇÕES INOVADORAS DE CONSULTORIA E FORMAÇÃO. FOCAMO-NOS NO DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL, RESPONDENDO ÀS ÁREAS EMERGENTES E VALORIZANDO LIDERANÇAS E EQUIPAS.



APRENDIZAGEM IMPULSIONADA PELA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA



ESPECIALISTAS EM GESTÃO DE PESSOAS E DESENVOLVIMENTO DE TALENTOS



FORMAÇÃO E CONSULTORIA PERSONALIZADAS PARA AS NECESSIDADES DO SEU NEGÓCIO

# MAKING A DIFFERENCE TODAY FOR A BETTER TOMORROW

SAIBA MAIS





Gonçalo Vilhena

Chief Information Officer (CIO),  
Randstad Portugal

# O Talento do Futuro

## Como a ciência dos dados transforma a gestão de pessoas



talento do futuro transforma-se na convergência entre a ciência dos dados e a inteligência artificial, que não só otimizam processos, como também revolucionam a forma de gerir pessoas num mercado de trabalho cada vez mais dinâmico e competitivo.

Na Randstad, reconhecemos o valor dos dados como um ativo estratégico e, ao unir a nossa experiência em recursos humanos com o poder da análise de dados e as capacidades inovadoras da IA, estamos a moldar o futuro do trabalho.

No estudo «Inteligência Artificial e Recursos Humanos» da Randstad Research, explicamos que a aplicação de IA em todas as fases do ciclo do talento (desde a atração até à retenção) permite decisões mais assertivas e uma experiência de colaboração mais personalizada e inclusiva. Os *insights* deste estudo evidenciam que as ferramentas de IA, como os *chatbots* e os sistemas de análise de dados, conseguem rastrear e identificar potenciais candidatos em bases de dados e redes sociais com uma rapidez e precisão superiores às abordagens tradicionais, ampliando o alcance das campanhas de recrutamento e garantindo

uma maior diversidade e qualidade dos perfis identificados. Na fase de seleção e contratação, a IA permite filtrar currículos e analisar competências com base em múltiplas variáveis, reduzindo enviesamentos e facilitando decisões mais objetivas, enquanto a análise preditiva e a capacidade de avaliar o desempenho potencial dos candidatos contribuem para contratações mais acertadas e alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa. Durante a integração dos novos colaboradores, a tecnologia revela o seu potencial ao criar conteúdos formativos personalizados e acompanhar a adaptação dos novos talentos, permitindo a criação de planos de carreira individualizados que impulsionam o desenvolvimento profissional e a progressão na carreira. Adicionalmente, o estudo mostra que a IA pode antecipar sinais de desmotivação e identificar perfis com risco de saída, viabilizando a implementação de estratégias preventivas; a recolha de *feedback* em tempo real e o apoio emocional através de *chatbots* promovem um ambiente de trabalho mais saudável e motivador, contribuindo para uma retenção mais eficaz dos talentos. Como CIO da Randstad, acredito que os líderes de tecnologia desempe-

nam um papel decisivo na integração destas soluções, sendo imprescindível investir em infraestrutura, ferramentas e formação que possibilitem a recolha e análise de dados de forma segura e eficiente, bem como promover uma colaboração estreita entre as áreas de tecnologia e recursos humanos para identificar as necessidades específicas dos colaboradores e implementar soluções que realmente façam a diferença. A nossa aposta na utilização da ciência de dados e da IA vai além da melhoria dos processos operacionais, representando uma mudança cultural que coloca as pessoas no centro de uma estratégia orientada por dados, reafirmando o compromisso da Randstad em liderar a transformação digital dos recursos humanos e criar um ambiente de trabalho mais justo, diverso e inclusivo. O futuro do trabalho é cada vez mais *data-driven* e orientado pela inteligência artificial, e, com base nos *insights* da nossa pesquisa, estamos convictos de que a integração de soluções de IA e ciência de dados não só eleva a eficácia na gestão de pessoas, mas também promove um contacto mais humano e personalizado com os colaboradores, permitindo-nos transformar a gestão de pessoas e construir um futuro do trabalho mais promissor para todos. ●

Como CIO da Randstad, acredito que os líderes de tecnologia desempe-



# THE GAME OF LEADERS

*NEW RULES FOR POLITICS  
EARTH, AI AND HUMANS*

## SAVE THE DATE

25 SET 2025  
CASINO ESTORIL



Bilhetes à venda na ***Ticketline***