

EMPREENDEDORISMO

START & GO

Nº 45 | MAIO 2024



www.startandgo.pt

Inteligência Artificial vs Inteligência Humana

GESTÃO &
ESTRATÉGIA

LIDERANÇA

MARKETING &
VENDAS

GESTÃO DA
QUALIDADE

ECONOMIA

RECURSOS
HUMANOS

TECNOLOGIAS DE
INFORMAÇÃO

PRODUTIVIDADE &
BEM ESTAR

Índice

Inteligência Artificial

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E INTELIGÊNCIA HUMANA

Inteligência Artificial vs. Inteligência Humana. And the winner is...	4
Inteligência Artificial: Será Tão Bom, Pois Foi?	7
Inteligência Artificial ou Inteligência Não Cerebral®?	9
AI e Human Intelligence in Academics – Now What?	14

GESTÃO DA QUALIDADE

Inteligência de Qualidade Artificial	16
--------------------------------------	----

MARKETING & VENDAS

A Inteligência Artificial em Vendas e a Humanização	18
A era da IA Generativa: Como criar conteúdo envolvente para a sua marca	23
A inteligência nas Vendas	25
O poder das histórias na era da Inteligência Artificial	30

RECURSOS HUMANOS

HumanosIA:O alvorecer de uma nova inteligência	32
Inteligência Artificial e Motivação dos Colaboradores	34

ECONOMIA

Inteligência Artificial vs Inteligência Humana: Uma Perspetiva de Capital de Risco	36
--	----

GESTÃO & ESTRATÉGIA

Será que a contrafação/cópia por terceiros beneficia mesmo as marcas?	39
APROFUNDAR, REFORÇAR E COLABORAR	41

TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

59% das empresas que já utilizam IA	43
A Insustentável Leveza das TI	45

O QUE APRENDI NAS MINHAS VIAGENS

PAÍSES BAIXOS – O ENCONTRO DO ‘THE CULTURE MAP’	48
---	----

PRODUTIVIDADE & BEM ESTAR

A Inteligência Artificial e o que nos faz maravilhosamente humanos.	53
---	----





NOTA

EDITORIAL

Atualmente já ninguém pode negar a ascensão da Inteligência Artificial (IA) e que mesma está a redefinir a maneira como vivemos e trabalhamos. Essa transformação coloca gestores e empreendedores diante de um desafio: como equilibrar o uso da IA com as capacidades únicas dos seres humanos?

Empresas como Google, Amazon e Tesla estão na vanguarda desta tecnologia, mostrando que a adoção da IA pode levar a ganhos significativos em produtividade e inovação. Contudo, a IA não é apenas uma ferramenta tecnológica, representa uma mudança de paradigma na forma como as empresas operam. Com esses avanços, surge a pergunta: onde se encaixa a inteligência humana?

A verdade é que empatia, criatividade, julgamento ético e intuição são qualidades que as máquinas ainda não conseguem replicar. A capacidade humana de inspirar, liderar e inovar é o que impulsiona o verdadeiro progresso. Enquanto a IA pode lidar com tarefas repetitivas e análise de grandes volumes de dados, as habilidades humanas são essenciais para interpretar esses dados e tomar decisões estratégicas. Além disso, a inteligência emocional e social, características intrínsecas aos seres humanos, são cruciais para construir relacionamentos e liderar equipes com sucesso.

A vantagem competitiva reside na integração harmoniosa da inteligência artificial e humana. Para isso, é fundamental investir em formação contínua. Uma aposta significativa no desenvolvimento de capacidades para trabalhar com tecnologias emergentes e, ao mesmo tempo, desenvolver competências humanas que as máquinas não podem replicar. Empreendedores e gestores que conseguirem equilibrar essa equação estarão à frente na corrida pela inovação.

Assim, a questão "Inteligência Artificial e Inteligência Humana: E Agora?" não deve ser vista como um dilema, mas como uma oportunidade. Que essa nova era nos inspire a ser mais humanos na forma como usamos a tecnologia e mais tecnológicos na forma como expandimos nossa humanidade.

Poderá alguma vez a criação ser superior ao seu criador?

Mónica Monteiro





CARLOS BRITO

Professor Porto Business School

Inteligência Artificial vs. Inteligência Humana. And the winner is...

A inteligência artificial é um hot topic no âmbito da gestão das organizações.

Eno entanto, não é algo que tenha surgido recentemente – foi nos já longínquos anos 50 do século passado que John McCarthy utilizou o termo pela primeira vez – nem que se restrinja ao contexto empresarial – basta andarmos com um smartphone no bolso para que a IA interfira com a nossa vida no dia a dia.

Mas, e regressando ao domínio da gestão, a IA tem, de facto, uma vasta e cada vez mais relevante gama de aplicações. Sem pretender ser exaustivo, podemos apontar as seguintes, entre muitas outras:

BUSINESS INTELLIGENCE: a IA é usada de forma crescente para analisar enormes conjuntos de dados (big data) e extrair insights valiosos para a tomada de decisões, não só a nível operacional mas também estratégico.

AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS: a automação de tarefas repetitivas e, principalmente, o machine learning permitem que os colaboradores se concentrem em atividades com maior valor acrescentado, aumentando a eficiência e, acima de tudo, a dignidade do trabalho.

CADEIAS DE ABASTECIMENTO: a IA contribui para a otimização do planeamento, da logística de entregas e da gestão de inventários, reduzindo assim os custos e evitando disrupções nos abastecimentos, algo que está no centro das preocupações de muitos gestores nos tempos que correm.

MARKETING E VENDAS: neste contexto a IA é utilizada em múltiplos domínios, a começar na análise de comportamentos e atitudes até à utilização de chatbots e assistentes virtuais, passando pela personalização de campanhas, otimização de conteúdos e previsão de tendências.

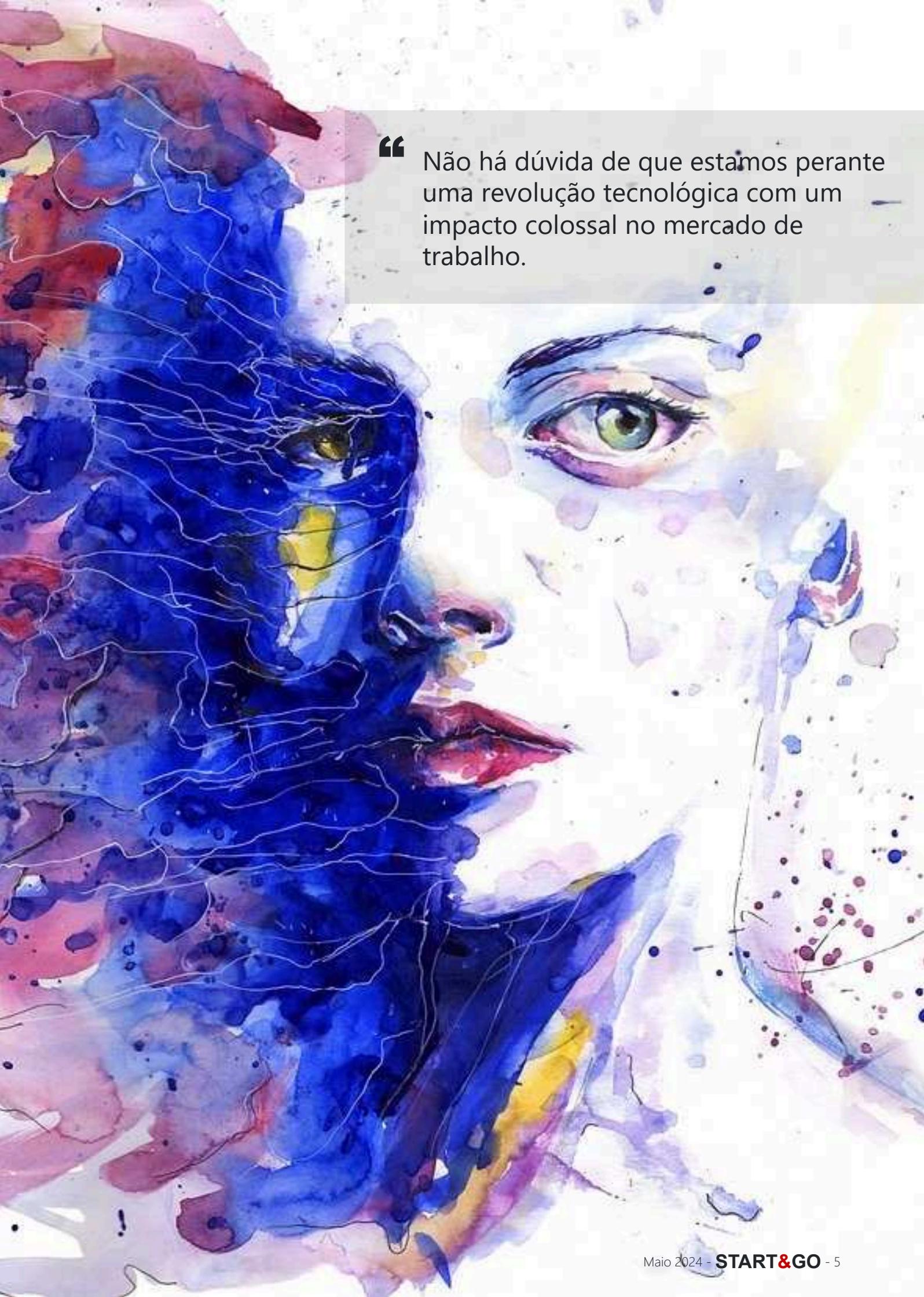
RECURSOS HUMANOS: a IA pode, desde logo, ajudar na identificação de talento e respetivo processo de recrutamento, bem como na avaliação de desempenho e no desenvolvimento dos colaboradores, contribuindo para uma melhor gestão das equipas de trabalho e da própria cultura organizacional.

ANÁLISE DE RISCO E SEGURANÇA: algoritmos de IA são importantes auxiliares na deteção de padrões fora do comum, identificando dessa forma potenciais ameaças à segurança da organização, o que ajuda a proteger contra fraudes e ataques cibernéticos.

Essas são apenas algumas das muitas maneiras pelas quais a inteligência artificial está a transformar a gestão empresarial, proporcionando eficiência e eficácia, rapidez de atuação, diminuição da probabilidade de erro e controlo de riscos o que, em última instância, se traduz em mais vantagens competitivas.

É neste mundo novo que cada vez mais gente se questiona: “será que com a IA vou deixar de ter emprego?”. Não há dúvida de que estamos perante uma revolução tecnológica com um impacto colossal no mercado de trabalho. Haverá (já há) profissões que vão desaparecer e outras que irão surgir. Mas, acima de tudo, as funções que realizamos serão (já são) profundamente afetadas pela utilização da IA.

O que significa que, sendo pertinente, a verdade é que aquela pergunta não é a que deve ser colocada. Como afirmou Alvin Toffler, “a pergunta certa é geralmente mais importante do que a resposta certa à pergunta errada”. E então, qual é a pergunta certa? A pergunta certa, que qualquer um de nós deve colocar a si mesmo enquanto trabalhador, é “que competências devo possuir para tirar o máximo partido da IA?”.



“ Não há dúvida de que estamos perante uma revolução tecnológica com um impacto colossal no mercado de trabalho.

É por isso que aquilo que se espera de cada um de nós não é que sejamos capazes de fazer “melhor do que as máquinas”, mas que saibamos fazer coisas que as máquinas não conseguem realizar. Por outras palavras, num mundo dominado pela IA, as competências distintivas são aquelas que decorrem da nossa natureza verdadeiramente humana. Pensamento crítico, adaptabilidade, criatividade, empatia, comunicação, ambição, lealdade, integridade, compaixão, humildade e coragem são características que terão de estar

cada vez mais presentes no dia a dia de quem trabalha.

E, acima de tudo, a consciência das questões éticas e sociais, procurando garantir que as decisões tomadas com base em inputs gerados pela IA não vão para além daquilo que é o quadro de valores da sociedade em que vivemos, da organização onde trabalhamos e dos princípios de cidadania que cada um assume.

Estas competências humanas não fazem tudo – mas complementam as capacidades da inteligência artificial, permitindo que as empresas

aproveitem ao máximo o potencial dessa tecnologia, sem perderem o foco humano e a abordagem ética no âmbito das suas operações.

Em suma, estamos perante um admirável mundo novo. Um mundo onde pessoas e máquinas vão ter de trabalhar cada vez mais em parceria, mas também onde o grande desafio passa por assegurar uma maior valorização das pessoas e, acima de tudo, uma maior humanização do trabalho. Só assim conseguiremos que os benefícios desta fantástica tecnologia superem os seus potenciais riscos.





PEDRO AMENDOEIRA

Partner na Expense Reduction Analysts

Inteligência Artificial: Será Tão Bom, Pois Foi?

Num momento romântico, diz o coelhinho à sua parceira: “que bom que será, pois foi?”.

Para muitos o advento da Inteligência Artificial (IA) comporta o perigo de, quando ainda estamos a projetar o que poderá vir a acontecer, termos sido já ultrapassados pelos acontecimentos e pelas poderosas máquinas pensantes, que, entretanto, podem ter dado saltos quânticos nas suas capacidades.

Como humanos que somos, o medo de perder, de ficar para trás (em inglês, o fear of missing out, ou FOMO) é um poderoso motivador para acompanhar o tema. Os gigantes do setor estão a investir biliões, em larga medida pelo mesmo receio. Por isso mesmo, vivemos num momento em que há algum efeito moda na IA: toda a tecnologia diz que tem integrada IA, como forma de despertar interesse e de lhe dar credibilidade.

O outro medo é o de sermos dominados pelas máquinas. Encarando o êxito da ficção como medida das nossas preocupações mais profundas, não faltam exemplos de máquinas a dominar e destruir humanos: 2001 Odisseia no Espaço, Blade Runner, Exterminador Implacável ou Matrix.

Por outro lado, existem visões mais otimistas, antevendo um futuro brilhante, em que a IA absorve trabalhos mais aborrecidos, resolve problemas ambientais e cria riquezas passíveis de distribuição.

Como espelho destas visões contrastantes, recentemente uma projeção do impacto da IA na economia Britânica, conduzido pelo Institute for Public Policy Research, traçava dois cenários limite: o otimista, em que não se perderão trabalhos e os ganhos de eficiência conduzirão a um crescimento de 4%, e o pessimista, em que quase 8 milhões de postos de trabalho desaparecerão, anulando ganhos de produtividade com um crescimento zero. Esta amplitude de cenários mostra também o pouco que sabemos.

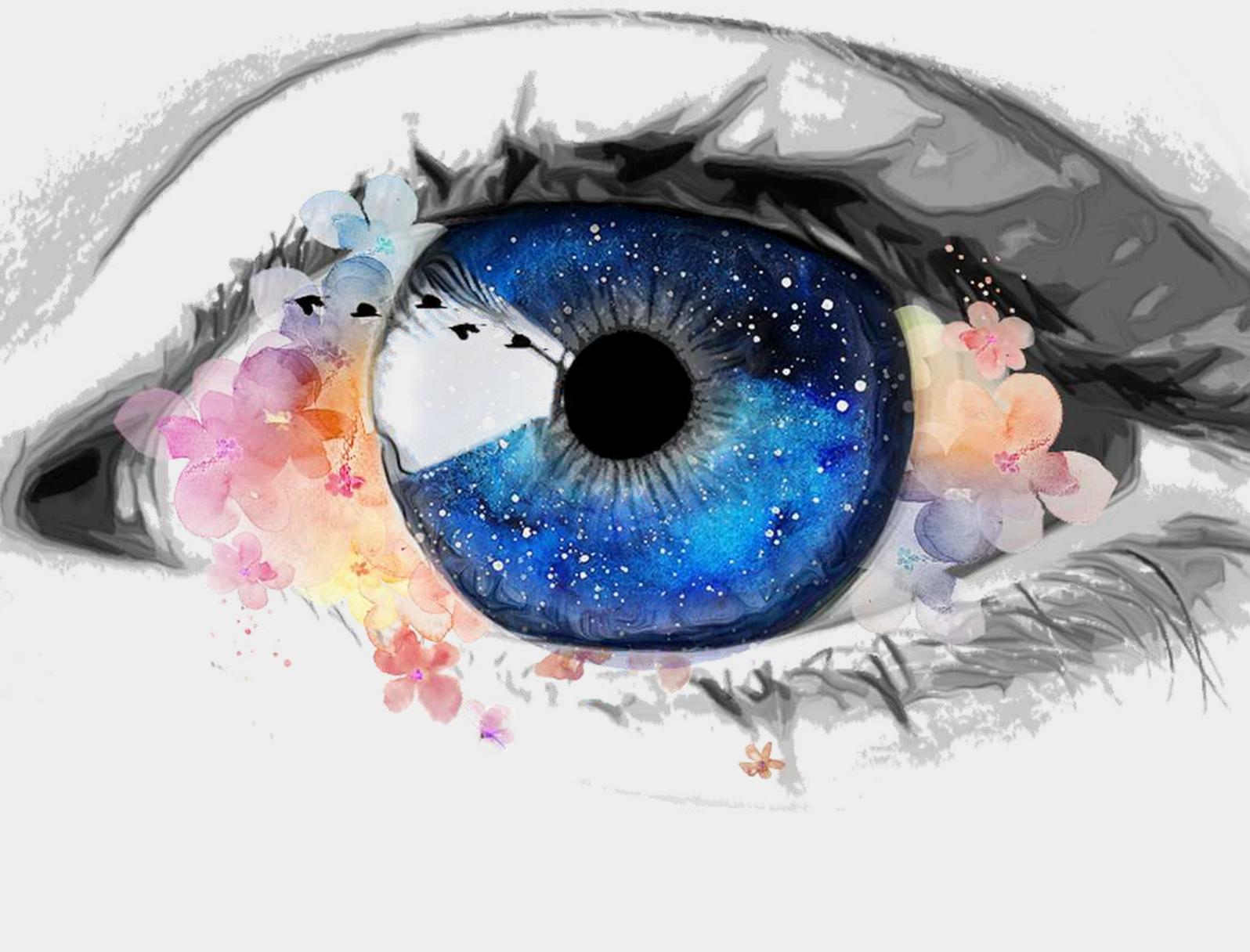
Não é preciso recuar muito para momentos em que outras tecnologias prometiam resolver todos os problemas do mundo. Recordemos a blockchain, realidade virtual, impressão 3D ou condução autónoma. Todas estas tiveram o seu momento mediático intenso, ao que se seguiu um desenvolvimento lento, mas porventura mais realista.

Uma IA omnipresente, ou até

consciente, poderá ser inevitável, mas quando? Algumas metas que parecem mesmo ao virar da esquina teimam em escapar: não temos carros voadores, nem bases lunares. Os carros totalmente autónomos são uma promessa recorrente de Elon Musk há pelo menos 4 anos.

Por um lado, o potencial é enorme, por outro o risco também. No meio estamos nós, sem poder para mudar caminhos mais perigosos que a IA possa ter, mas com possibilidades de aproveitar alguns dos seus benefícios. Ao contrário das outras tecnologias que mencionamos, os casos de sucesso empresarial da IA abundam, desde serviço ao cliente, investigação (médica, judicial ou jornalística), melhores traduções, imagens, sons, a avaliação de crédito ou deteção de fraude. Na área logística, a IA está a ser usada para otimizar cadeias de abastecimento complexas e rotas de entrega, bem como para prever a procura. Na área produtiva, para otimizar tarefas, inspecionar e melhorar a qualidade dos produtos ou prever e antecipar falhas de equipamentos.

Ainda assim, o potencial de erro é elevado.



Não faltam exemplos de erros crassos cometidos pelas ferramentas de IA. Pior do que os erros, é que ao funcionar numa lógica de caixa negra – sabemos o que lhe pedimos e os resultados que nos dá, não o processo que usa para lá chegar – temos uma capacidade limitada de os detetar em processo.

Hoje, em inícios de 2024, a aplicabilidade da IA na resolução de desafios no contexto empresarial tem muitas limitações. Existem poucos cenários e processos onde a maior parte das empresas consiga um encaixe entre a IA e os seus problemas mais prementes. Menos ainda que não impliquem gastar fortunas na sua implementação.

O problema – a que hoje nem a própria IA consegue responder (eu tentei) – é que quando esta tecnologia estiver madura, será rapidíssimo e podemos mesmo ter sido ultrapassados. Como o coelhinho, ainda estarmos a equacionar o futuro quando este já se concretizou.



ANTÓNIO NOGUEIRA DA COSTA

CEO da efconsulting | docente e membro do N2i do IPMaia

Inteligência Artificial ou Inteligência Não Cerebral®?

A inteligência artificial (IA) não é uma ficção, não é uma moda, não se limita aos campus académicos, entrou nas empresas, nos lares e está para perdurar.

N

a edição comemorativa dos 10 anos da Start&GO dediquei o artigo a uma das ferramentas

de inteligência artificial – ChatGPT, na sua versão gratuita - ao desafiá-la a responder a um conjunto de questões relacionadas com as empresas familiares e as famílias empresárias®: a tarefa foi cumprida com aprovação (ChatGPT, ChatGPT, ... o que me dizes das empresas familiares?). Apresentei também o caso da Aesthetic: uma empresa lançada em março de 2023, pelo empreendedor português João Santos que, com recurso ao ChatGPT, em 5 dias faturou €10.000!

Como o tema de base deste número na Start&Go é a Inteligência Artificial, decidi efetuar uma mini retrospectiva de como chegamos a este ponto, de se ter uma empresa em que o ChatGPT é o seu CEO, focando três acontecimentos que considero estruturantes:

1. **1955:** o surgimento do conceito de inteligência artificial no encontro de cientistas no verão, em Dartmouth.

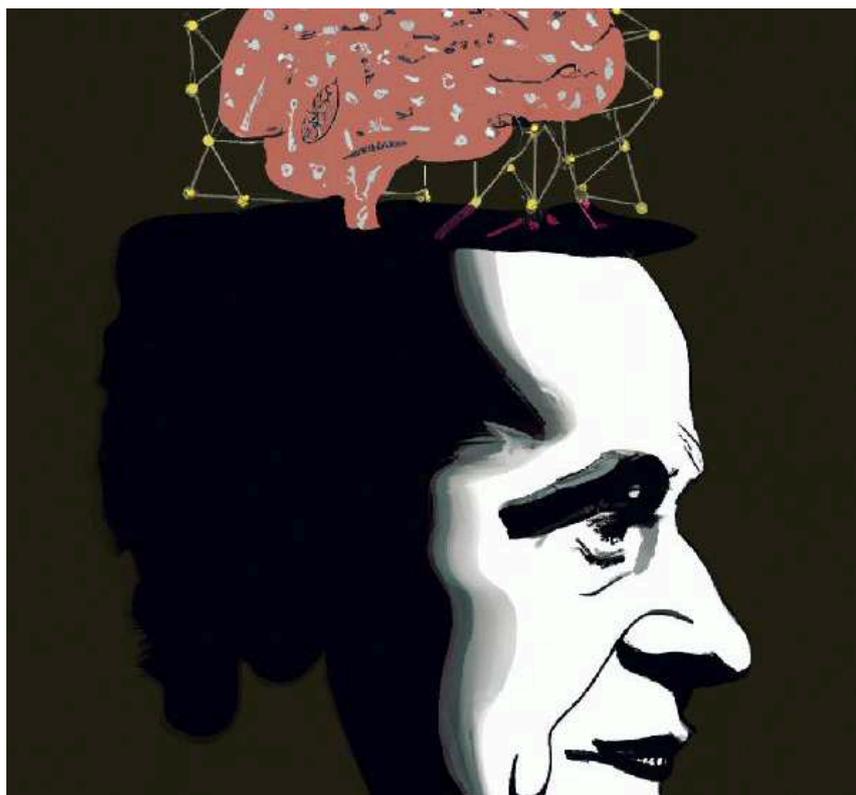


Imagem gerada pelo dall-e 2024-03-30 à solicitação “represente a inteligência suportada no cérebro e a inteligência artificial atendendo a imagem da cabeça do Einstein”

2. **1994:** um conceito de inteligência numa declaração pública no Wall Street Journal, por parte de um grupo de investigadores.
3. **2022:** o lançamento e divulgação massiva do ChatGPT

Em 1955, McCarthy (Dartmouth College), Minsky (Harvard University), Rochester (IBM) e Shannon (Bell) lançaram um convite para que 10 homens efetuassem um estudo sobre a inteligência artificial, nesse verão, durante 2 meses no Dartmouth College.

“O estudo deve prosseguir com base na conjectura de que cada aspeto da aprendizagem ou qualquer outra característica da inteligência pode, em princípio, ser descrito com tanta precisão que uma máquina pode ser construída para simulá-lo. Será feita uma tentativa de descobrir como fazer com que as máquinas usem a linguagem, formem abstrações e conceitos, resolvam tipos de problemas agora reservados aos humanos e melhorem a si mesmas. Acreditamos que um avanço significativo pode ser feito em um ou mais desses problemas se um grupo cuidadosamente selecionado de cientistas trabalharem juntos durante um verão.

A seguir estão alguns aspetos do problema de inteligência artificial:

1. Computadores Automáticos -

Se uma máquina pode realizar um trabalho, então uma calculadora automática pode ser programada para simular a máquina [...]

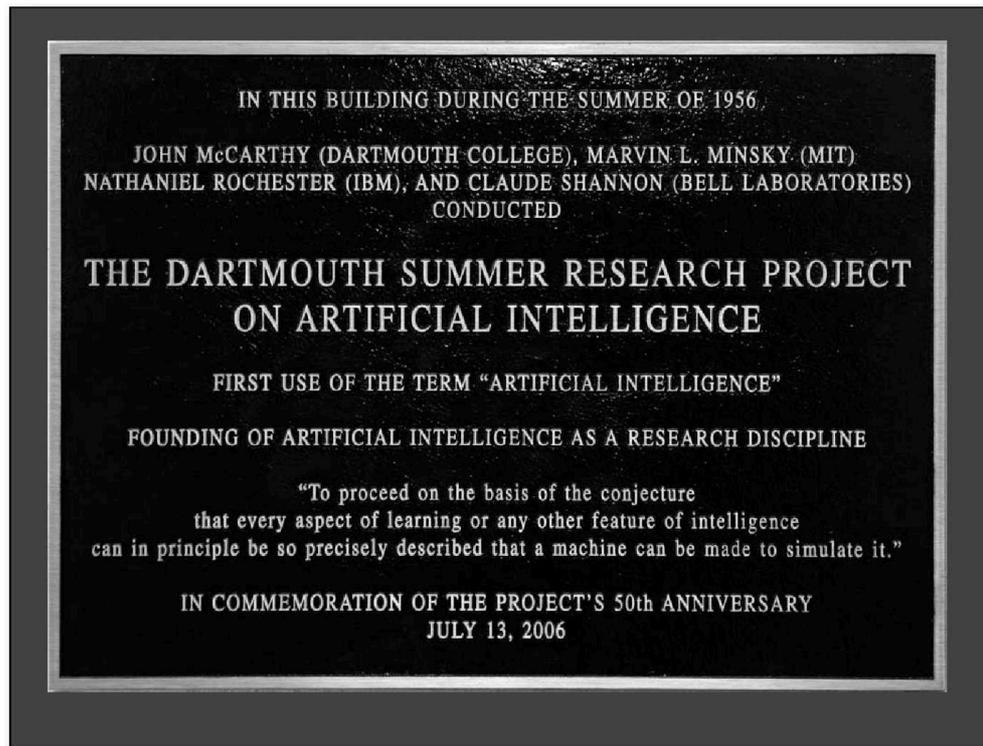
2. Como um computador pode ser programado para usar uma linguagem - Pode-se especular que grande parte do pensamento humano consiste em manipular palavras de acordo com regras de raciocínio e regras de conjectura [...].

3. Redes Neurónicas - Como é que um conjunto de neurónios pode ser organizado de modo a formar conceitos? [...]

4. Teoria do Tamanho de um Cálculo - Se nos for dado um problema bem definido [...] uma maneira de o resolver é tentar todas as respostas possíveis. Este método é ineficiente e para excluí-lo é necessário ter algum critério de eficiência de cálculo. [...]

5. Autoaperfeiçoamento - Provavelmente uma máquina verdadeiramente inteligente realizará atividades que podem ser mais bem descritas como autoaperfeiçoamento. [...]

6. Abstrações - Vários tipos de “abstração” podem ser definidos de forma distinta e vários outros de forma menos distinta. Uma tentativa direta de os classificar e de descrever métodos de máquina para formar abstrações a partir de dados sensoriais e outros parece válida. [...]



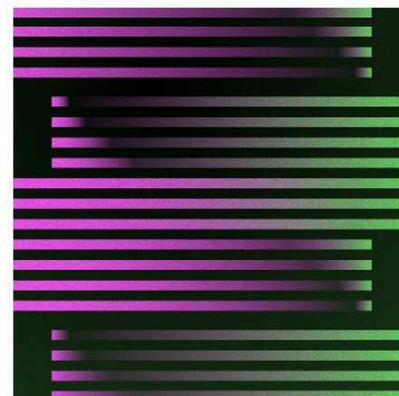
7. Aleatoriedade e Criatividade -

Uma conjectura bastante atraente, mas claramente incompleta, é que a diferença entre o pensamento criativo e o pensamento competente e sem imaginação reside na injeção de alguma aleatoriedade. A aleatoriedade deve ser guiada pela intuição para ser eficiente. [...]"

Quase quarenta anos depois, surge uma das definições de inteligência que mais aprecio e que foi publicada no The Wall Street Journal, em 13/12/1994, sob o título “Mainstream Science on Intelligence”, como uma declaração pública emitida por um grupo de 52 investigadores liderados pela psicóloga Linda Gottfredson: “uma capacidade mental bastante geral que, entre outras coisas, envolve a habilidade de raciocinar, planear, resolver problemas, pensar de forma abstrata, compreender ideias complexas, aprender rápido e aprender com a experiência.”

A 30 de novembro de 2022, assistiu-se ao lançamento e boom público do chatGPT pela open AI, de Sam Altman, que, a uma velocidade estonteante, “vulgarizou” o termo e a utilização de ferramentas de inteligência artificial. Este chatbot

tornou-se na ferramenta online mais rapidamente adotada até então: mais de 1 milhão de utilizadores em 5 dias (o recorde foi ultrapassado em julho de 2023 pelo Threads da Meta: 100 milhões em 5 dias!).



Introducing ChatGPT

Este contexto levou-me a uma tentativa de simplificação, enquanto muito leigo na matéria, ao assumir que existem duas categorias de inteligência: uma com base cerebral e neuronal – inerente aos animais vertebrados onde se incluem os humanos – e todas as outras que, mais do que artificiais e por oposição, decidi apelidar de Inteligência Não Cerebral®.

Porquê esta tentativa de definir uma fronteira? Porque acredito que estamos a assistir a uma (r)evolução de desenvolvimento e utilização de múltiplas tipologias de inteligência que, rapidamente, se integrarão com a que é a génese e a essência de todas: a finita e mortal suportada no cérebro do ser humano.

Acrescem ainda alguns testemunhos de empresas familiares que acompanho e que já estão conscientes que a implementação eficaz da inteligência artificial requer uma abordagem estratégica e, em muitos casos, uma mudança cultural nas organizações.

Estas sociedades podem tirar enorme vantagem comparativa ao transformar o desafiante processo de sucessão na liderança numa oportunidade para atrair as gerações mais novas e, assim, aproveitar os seus contributos para a integração gradual das tecnologias de IA no seio da organização, bem como para enfrentar desafios específicos como a gestão de relacionamentos familiares e a preservação dos valores e tradições da família.

Aqui chegados, e mesmo que muitos ainda considerem que se está no reino da ficção, apresento duas situações portuguesas bem reais:

- uma relatada pelo fundador da Aisthetic, um ano após a sua fundação;
- a outra descreve o recurso à inteligência artificial pela Azevedos Indústria, uma empresa familiar com 60 anos (nasceu 9 anos após o encontro de Dartmouth).

Apreciem estes dois exemplos com sentido crítico e enviem as vossas opiniões.

António Nogueira da Costa
(antonio.costa@efconsulting.pt)

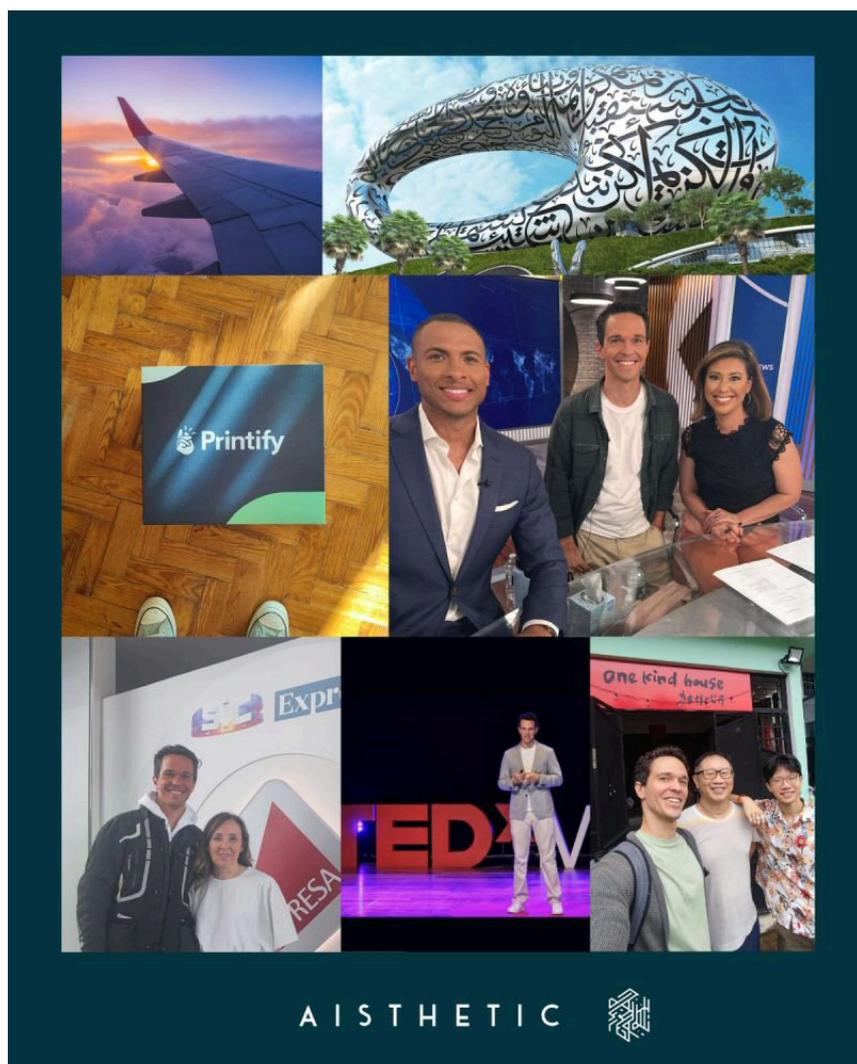
Fontes:

<https://www1.udel.edu/educ/gottfredson/reprints/1997mainstream.pdf>

<https://www-formal.stanford.edu/jmc/history/dartmouth/dartmouth.html>

<https://home.dartmouth.edu/about/artificial-intelligence-ai-coined-dartmouth>

Aisthetic



Há exatamente 1 ano, pedi ao ChatGPT para construir a empresa mais lucrativa possível com 1k USD e 1h/dia.

Isso desencadeou uma viagem de montanha-russa que um dia compartilharei com meus netos.

Será mais ou menos assim:

"Crianças, sentem-se. Quando o vovô tinha 30 anos, o mundo era muito diferente: A IA estava apenas no seu início. A Apple já era popular - mas carregávamos grandes retângulos fora do nosso corpo! Não tínhamos robôs Alfred limpando nossas casas. Ainda conduzíamos os nossos próprios carros - e batíamos o tempo todo! De qualquer forma, um dia desafiei um dos primeiros chatbots de IA a construir uma empresa, só para testá-la por diversão. Esqueci o nome da empresa agora... o tempo voa. De qualquer forma, quando eu disse às pessoas que ia fazer isso, a internet enlouqueceu!

Conseguimos +5 milhões de visualizações numa única postagem. Levei meses para ler todas as mensagens que chegaram. Arrecadamos €100 mil de investidores de todo o mundo e realmente criamos uma empresa com um chatbot como CEO!

Pode ter sido o primeiro do mundo... ainda não sei. Mas sabem qual foi a melhor parte?

Tive a oportunidade de conhecer tantas pessoas legais:

São Francisco

Fui apresentado a Nuno Gonçalves Pedro, que fundou a Chamaeleon para usar IA para superar outros fundos de capital de risco. Tivemos uma boa conversa e acabei por me tornar o responsável de conteúdos deles! Ele é agora um filantropo – outros fundos demoraram tanto para recuperar o atraso que foram imbatíveis durante uma década inteira. [...]

Cidade de Nova York

Entrei ao vivo com a CBS News, graças a Justin Sherman, que me convidou para compartilhar minha jornada em num documentário da CBS. Você ainda pode encontrá-lo no museu do YouTube! [...]

Naquela época eu achava as redes sociais terríveis, mas descobri que nunca o foram. Eu simplesmente não sabia como usá-las para tornar minha vida melhor."

Azevedos Indústria



Azevedos Indústria
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS, S. A.

A Azevedos Indústria é uma empresa familiar com origens em 1964, especializada na indústria de transformação da cortiça, desde a preparação da matéria-prima, à embalagem do produto final. Estes 60 anos de experiência e ligação ao meio científico nacional, permitem-lhe uma posição na vanguarda da inovação tecnológica para produção e acabamento de rolhas de cortiça, tendo vindo a incorporar técnicas avançadas de IA nos seus produtos e soluções tecnológicas.

O coração dessa revolução tecnológica assenta no uso de algoritmos de machine learning (ML), particularmente aqueles fundamentados em redes neurais profundas, para aprimorar, em particular, a visão artificial na inspeção

e seleção de rolhas de cortiça e na deteção dos melhores 'topos' das rolhas.

As redes neurais profundas, inspiradas no funcionamento do cérebro humano, são capazes de aprender e interpretar complexos padrões visuais a partir de grandes volumes de dados.

Na Azevedos Indústria, essas redes são treinadas usando vastos conjuntos de imagens de rolhas de cortiça, cada uma etiquetada com informações sobre sua qualidade, defeitos e outras características relevantes. Este treino é realizado através de técnicas supervisionadas, onde o algoritmo aprende a associar padrões específicos nas imagens a determinadas saídas (por exemplo, a classificação da qualidade da rolha).

Um aspeto crucial dessa abordagem é o refinamento contínuo dos modelos de IA. À medida que mais dados são adquiridos e analisados, o sistema torna-se progressivamente mais preciso na identificação de defeitos, variações na textura, e na determinação do melhor topo para a alimentação em máquinas de acabamento. Este processo de aprendizagem contínuo assegura uma melhoria constante no processo de escolha das rolhas assim como assegura uma maior eficácia dos processos de orientação - a deteção do topo ideal para cada rolha não só melhora a eficiência das linhas de produção como também contribui para uma melhor performance influenciando positivamente a conservação e evolução do vinho.



Tomasz Tarnowski • 3º e +
Software Engineering Manager | AI Advocate

1 sem ...

Can you share were is the company in terms of revenue and do you still have the same CEO? ;-)

[Visualizar tradução](#)

Gostei · 7 | Responder · 3 respostas



João Ferrão dos Santos **Autor**

1 sem ...

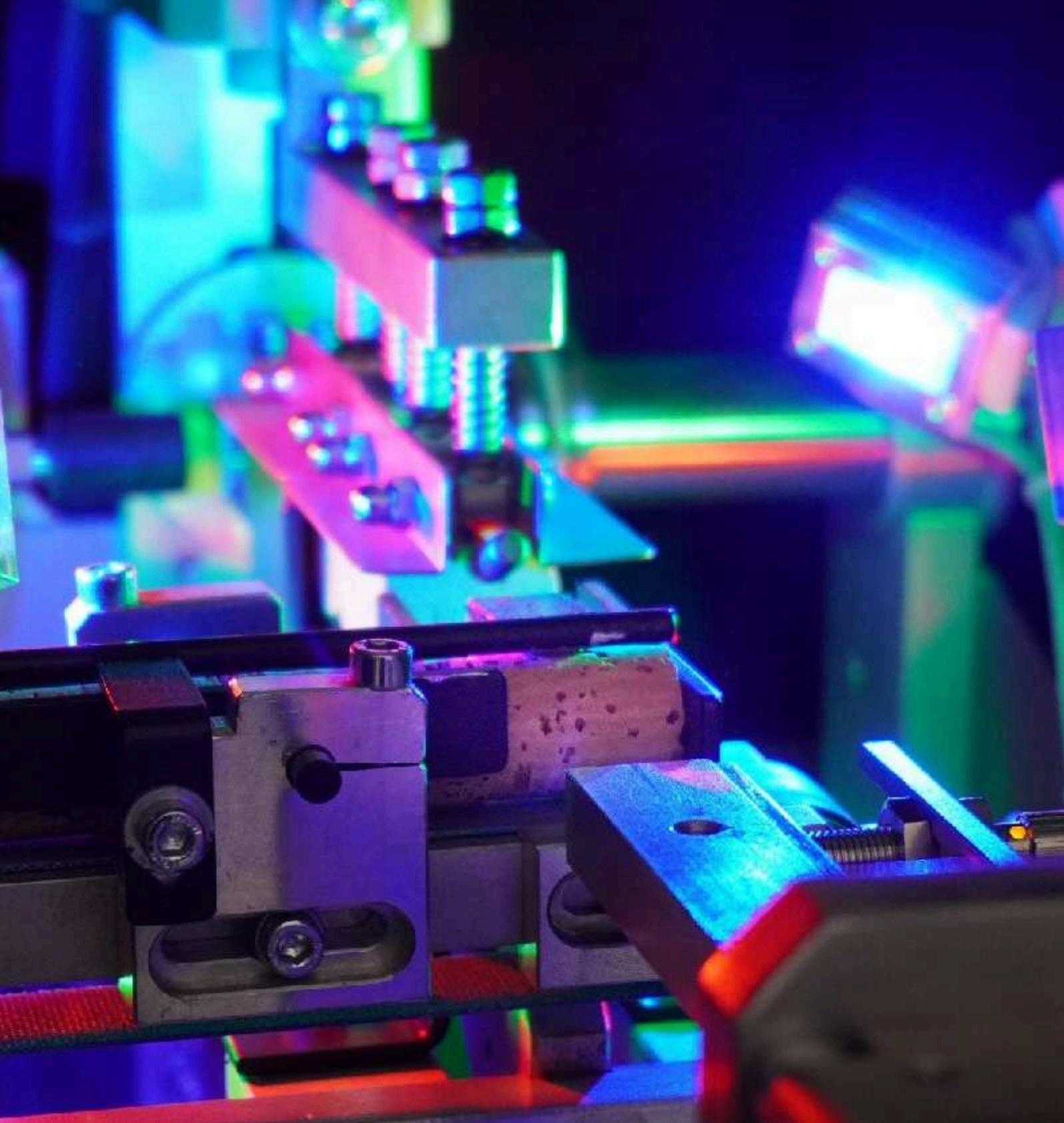
Watching underdogs win. Venture Capital | Impact Investing | Viral...

Same CEO - turns out it's a pretty poor CMO :) we're likely closing up shop soon!

[Visualizar tradução](#)

(resposta a uma pergunta sobre como está o negócio da Aesthetic)

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7175495596722561024/>



Os algoritmos de machine learning empregados pela Azevedos Indústria também são adaptativos, ou seja, são capazes de ajustar-se às mudanças nas características da cortiça ou às novas exigências de qualidade. Essa adaptabilidade é fundamental num setor onde as variações naturais do material e as expectativas de mercado estão em constante evolução.

A integração da Inteligência Artificial nos processos da Azevedos Indústria reflete uma estratégia de inovação contínua e um alinhamento coerente com a visão definida para o setor onde atua. A adoção de algoritmos avançados baseados em redes neurais e técnicas de machine learning na Azevedos Indústria representa um salto qualitativo nas

tecnologias aplicadas ao processamento e acabamento de rolas de cortiça. Através destas soluções de IA, a empresa não só alcança uma precisão e eficiência sem precedentes na seleção das rolas, mas também reforça seu compromisso com a inovação e a sustentabilidade na indústria da cortiça.



ALEXANDRA O'NEIL

Professora Universitária | Autora | Consultora | Palestrante | Formadora

AI e Human Intelligence in Academics – Now What?

IA e Inteligência Humana, no meio acadêmico, e agora? Esta foi a pergunta que coloquei ao ChatGPT, após o pedido da revista Start&Go para escrever sobre este assunto.

Esta solução de inteligência artificial, respondeu-me prontamente “que a integração da inteligência artificial (IA) e da inteligência humana no meio acadêmico abre uma infinidade de oportunidades e desafios”. Como alguém nascido nos anos 70, antes da internet, telemóveis, redes sociais, olho para o horizonte e imagino oportunidades e ameaças potenciais desta ferramenta incrível, vislumbrando um saldo de crescimento e desenvolvimento.

De seguida, à sua maneira muito característica, apresenta em pontos organizados, que a IA pode “analisar os dados dos alunos para fornecer conteúdo e feedback personalizados”, otimizando o processo de aprendizagem, pode “automatizar tarefas rotineiras”, como a avaliação, auxiliar na análise

“ A questão da substituição de humanos por algoritmos surge também mencionada. Bem, mas aí, quem se lembra das telefonistas? [...]

de dados, geração de hipóteses e revisão de literatura, permitir o processamento de linguagem natural e a tradução automática.

Após uma enumeração justificada de oportunidades o sistema contrapõe de forma interessante com preocupações éticas, relacionadas nomeadamente com a privacidade de dados e com a utilização devida da ferramenta. A questão da substituição de humanos por algoritmos surge também mencionada. Bem, mas aí, quem se lembra das telefonistas? Faria sentido, neste momento, essa função? E fará assim tanta falta termos a responsabilidade de ligar cabos de conexão para permitir uma conversa telefónica? Ou poderemos como criativos, holísticos, soluções perfeitas que se regeneram e adaptam a uma velocidade estonteante e orgânica, desempenhar papéis e funções que efetivamente criem valor?

Como docente, preocupo-me, não

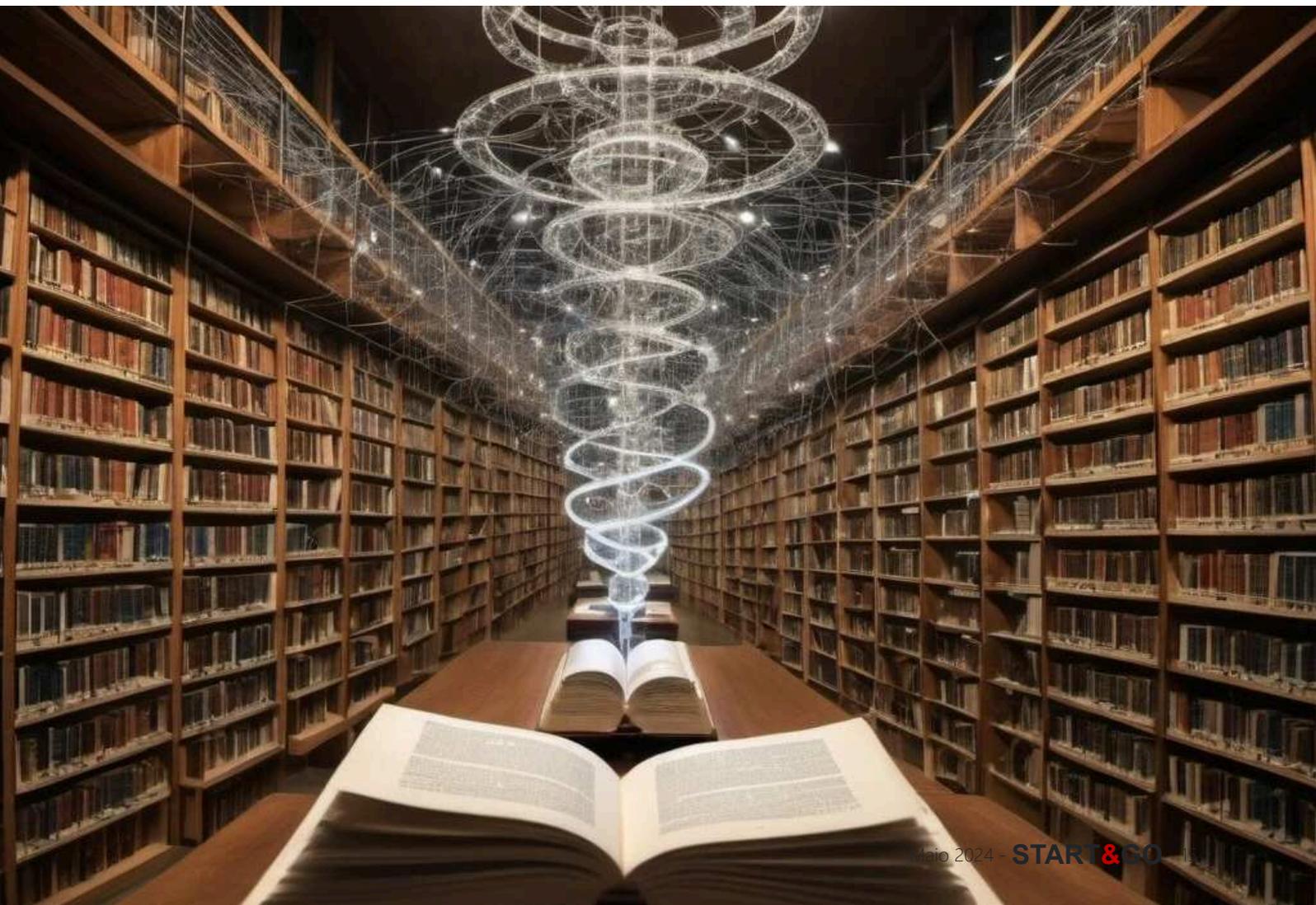
obstante, com o processo de aprendizagem e retenção de conhecimento. Rapidamente me apercebo que também aqui, o que será necessário será a adaptação. Relativamente a esta questão, a IA sublinha a necessidade de uma abordagem "multifacetada que combine design de avaliação, ferramentas tecnológicas e estratégias pedagógicas", através de avaliações que exijam "pensamento crítico, resolução de problemas e aplicação de conhecimento, em vez de memorização mecânica ou regurgitação de informações".

Faz todo sentido, não? Quantos de nós "regurgitaram" páginas de informação para um papel, esquecendo-se, quase de forma imediata, desse conteúdo?

Especificando, a IA sugere a utilização de "projetos, estudos de caso, simulações e tarefas do mundo real", indicando estas como "avaliações

autênticas", que conjuntamente com "critérios de avaliação claros", forneçam uma estrutura transparente para avaliação. "Questionários, discussões e avaliações de pares", utilizando as ferramentas tecnológicas para monitorizar a atividade e verificar a autenticidade. A utilização de "reflexões, apresentações orais ou defesas, experiências de aprendizagem ativa, a aprendizagem colaborativa", baseada em problemas incentivarão a aprendizagem, sugere o sistema.

Efetivamente, tal como o surgimento da internet nos assustou, e neste momento corresponde a uma ferramenta essencial para o nosso desempenho, aprendizagem e interação, na minha opinião, a Inteligência Artificial corresponderá a mais uma ferramenta potenciadora de uma aprendizagem exponencialmente capacitadora, permitindo um caminho, para que cada um de nós, atinja um potencial mais impactante e efetivo.





ANDRÉ PINHEIRO

Direção de Qualidade

Inteligência de Qualidade Artificial

Quando pensamos em Inteligência Artificial, muitos de nós imediatamente se recordam do Arnold Schwarzenegger no “Exterminador Implacável” e pensam nesse futuro sombrio.

O utros, mais velhos ou mais cinéfilos, vão um pouco mais atrás no tempo e lembram-se do HAL 9000, o computador que geria a estação espacial no filme 2001. E muitos não saberão que o filme “Jogos de Guerra”, de 1983 em que um Matthew Broderick adolescente entra no sistema de defesa americano para quase começar uma guerra mundial é baseado num caso real, ocorrido numa altura em que a União Soviética fazia também experiências com um sistema de inteligência artificial, que terá confundido determinadas informações com um possível ataque nuclear dos Estados Unidos. Também o teste utilizado no filme Blade Runner para saber se uma personagem era humana ou um “replicant”, ainda que ficcional tinha também bases reais, nomeadamente num teste com imagens perturbadoras a que um humano deveria reagir de forma mais emocional que um robot.

E os mais velhos também se lembrarão que em 1984 o grupo Salada

de Frutas na voz de Lena d’Água nos pedia para olhar para o Robot, que era “pró menino e prá menina”.

Mais recentemente vi, há dias, um anúncio televisivo em que uma mulher é impedida de abrir a porta de casa para sair, enquanto o software de gestão da casa lhe pergunta se ela não se esqueceu de nada... O anúncio é para uma bebida energética, e é suposto ser algo humorístico, principalmente depois da pessoa ir ao frigorífico recolher a bebida, e reclamar com o software que estava a ser demasiado dramático. Mas confesso que me assusta um pouco a noção de que um software pode ser “consciente” ao ponto de pensar que sabe mais de nós do que nós próprios. Ou não fosse essa a noção subjacente a qualquer um dos filmes aqui mencionados, e a generalidade de filmes em que computadores se tornam seres pensantes.

É claro que estas visões são propositadamente negativas para “atiçar” quem as vê e permitir o enredo em que um humano se revela mais inteligente e consegue dar a volta à situação, ou seja é claro que um futuro sem problemas não daria grande

hipótese para um enredo interessante.

Então o que nos espera na realidade?

Dizem os especialistas que os primeiros a sofrer serão os empregos relacionados com análise de dados, atividades que facilmente poderão ser executadas por um qualquer algoritmo mais ou menos inteligente.

E como será na Indústria? E mais concretamente na Gestão de Qualidade? Afinal, esta não é baseada em análise de dados?

Pessoalmente acredito que ainda estamos um pouco longe deste futuro sombrio, pois muitas das tarefas de controlo de qualidade dependem de uma análise subjetiva, que vá para além da simples comparação com critérios de aceitação. Quem nunca ouviu alguém dizer que “sim, a peça tem um defeito mas está dentro do aceitável”, ou a versão mais popular e em bom português “para quem é, serve”? Até porque a rejeição de uma peça também custa dinheiro!

Já no caso de controlo de qualidade de software, aí sim poderá fazer mais sentido um analista ser substituído por um software que rapidamente realize um conjunto



infindável de simulações e perceba o que ainda falta ou como pode ser melhorado. Mas por outro lado, ainda é muito humana a reação de “já agora que o software faz isto, que tal se também adicionarmos aquilo?”. Isto para dizer que uma análise realizada com o auxílio de inteligência artificial pode ser muito útil para acelerar processos, para elaborar pacotes de software, talvez até para definir pontos críticos que dever ser controlados num qualquer processo produtivo, mas dificilmente irá ser substituir totalmente o ponto de vista humano. Um qualquer defeito visual talvez possa ser retocado e assim evitar a rejeição de uma peça. Já existem, hoje em dia, sistemas de controlo com câmaras de vídeo e algoritmos de análise de defeitos, mas para características muito objetivas, geralmente ligadas a questões dimensionais, em que é fácil decidir o

que passa ou não passa.

E mesmo assim, o que é rejeitado tem habitualmente que ser ainda analisado por uma pessoa para confirmar a rejeição. Mas não é difícil imaginar um futuro próximo em que por exemplo uma análise FMEA, em que são previstos possíveis problemas e suas consequências e é uma tarefa que habitualmente gasta muito tempo e recursos, possa ser realizada com o auxílio de um sistema de IA.

Mas há um ponto muitas vezes esquecido: a “inteligência” destes softwares dependem sempre da forma como são alimentados. São muitos os exemplos de informações erradas fornecidas por sistemas de conversação supostamente inteligente, porque estes foram alimentados com informações incorretas ou falsas. Se o sistema vai buscar informação à Internet, a possibilidade que esta esteja errada é, infelizmente, muito elevada.

Em resumo: no que toca à Gestão da Qualidade, há sem dúvida tarefas que podem ou poderão em breve ser realizadas por sistemas de inteligência artificial, e assim otimizar e agilizar processos, tanto de produção como de desenvolvimento e análise, mas dificilmente irão substituir a capacidade de análise crítica do ser humano, principalmente em questões subjetivas, porque nem tudo se resume a SIM e NÃO, há sempre muitos “TALVEZ” pelo meio. E também muitos “já agora...”!

NOTA: ESTE ARTIGO NÃO FOI ESCRITO COM RECURSO A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL...



JOSÉ CARLOS PEREIRA

Especialista em Vendas e Negócio Internacional

A Inteligência Artificial em Vendas e a Humanização

O mundo das vendas está dinâmico. Entender e satisfazer as necessidades dos clientes de forma eficiente e eficaz é uma obrigação. E é aqui que pode entrar a Inteligência Artificial (IA): obter maior produtividade e transformar vendedores em supervendedores – do tipo super-humano!

A IA não é o futuro, pois o futuro é hoje; e já está a transformar a abordagem das empresas nas suas estratégias e processos de vendas. Ao integrar algoritmos avançados (inteligentes), aprendizagem e análise preditiva, a IA já ajuda as equipas de vendas a tomar decisões mais informadas e eficazes, com a mensagem certa no momento e no contexto certos.

Um dos grandes benefícios da IA nas vendas é a sua capacidade de analisar grandes volumes de dados em tempo real. Isto permite que os vendedores identifiquem padrões de compra, antecipem as necessidades dos clientes e personalizem as suas abordagens num processo de compra. Além disso, a IA pode automatizar tarefas rotineiras e repetitivas, como o envio de *e-mails*, planeamento de visitas, qualificação de *leads* e atualização de preferências de clientes – em alguns dos CRM, já é uma realidade. Isso liberta tempo para os vendedores se concentrarem em atividades de maior valor, como construir relacionamentos com os clientes e fechar negócios.

“ Lições a retirar: O ChatGPT (assim como outras ferramentas de IA) ajuda, e muito, num processo de vendas e compras, mas o toque e o calor humano não são substituíveis. O futuro será sempre a inteligência artificial a apoiar os humanos, mas não a substituí-los.



ChatGPT

É importante destacar que a IA não substitui a habilidade humana nas vendas – e acima de tudo a de tomar decisões –, pois essa vai continuar a ser nossa (é o meu desejo!). Em vez disso, complementa as habilidades dos vendedores, fornecendo insights valiosos e aumentando os resultados.

Com a abertura ao público do ChatGPT 3.5, a OpenAI (empresa que atua com inteligência artificial) veio democratizar parcialmente o acesso à Inteligência Artificial, no formato de texto inteligente, para quem vende e compra. É a chamada IA generativa, pois ainda há a considerar a IA geral, aplicada há mais de 30 anos.

Na IA generativa, mais recente, o seu maior segredo não são as respostas que dá, mas sim as perguntas (prompts) que se fazem, o contexto e treino que se cria para uma resposta realmente inteligente e de valor. E isto vai intensificar o espírito crítico, que estávamos a perder em termos de competitividade.

Valerá mesmo a pena deixar alguns tópicos sobre como o ChatGPT não pode substituir os humanos nas vendas ou nas compras?

EMOÇÃO E EMPATIA: nós, humanos, conseguimos uma conexão profunda e genuína com emoções reais; o ChatGPT, embora inteligente, não consegue sentir ou demonstrar empatia como nós (pelo menos para já!);

ADAPTABILIDADE: nós temos uma capacidade de adaptação única à imprevisibilidade; o ChatGPT tem barreiras no que diz respeito a acontecimentos imprevistos e no modo como se adapta a eles;

TOQUE HUMANO: as vendas, essencialmente num B2B complexo e estratégico, são quase sempre relação, primeiro, e depois transação; o ChatGPT, para além do brilhante texto, tem muita dificuldade em oferecer o calor da conexão genuína e profunda de um humano;

CONTEXTO: a rápida análise do contexto e a comunicação empática são uma unicidade humana, principalmente na linguagem não verbal, que é 60% do que comunicamos;

o ChatGPT não consegue captar e absorver a parte do não verbal, só perceptível (para já) ao cérebro humano **CRESCIMENTO E PROGRESSO:** nós crescemos a partir de experiências (neuroplasticidade do cérebro em ação), com emoções e contexto, acrescentando profundidade numa abordagem de vendas ou de compras; a aprendizagem (machine learning) do ChatGPT tem por base os dados e a informação fria, sem sentimentos (no hard feelings).

E ando eu há anos a falar de humanização em vendas e compras... admitindo, obviamente, que um vendedor/comprador poderá transformar-se num supervendedor/comprador se utilizar a IA em seu benefício.

Note-se que com isto não quero dizer que não é uma grande ferramenta para vendedores ou compradores. É e muito! Tanto que, neste momento, é parte integrante de qualquer um dos meus treinos (stay connected and with feelings!).

Visto ainda estarmos na quadra pascal, quero deixar neste artigo uma reflexão especial sobre uma das maiores figuras de liderança da História: Jesus Cristo (JC).

Independentemente de crenças religiosas, a trajetória de JC oferece-nos lições valiosas sobre liderança pelo exemplo e até sobre vendas e comunicação, se me permitem a ousadia e o atrevimento para tocar neste tema. A liderança é uma competência indispensável a todos os que desejam não apenas vender mais, mas também inspirar, motivar e transformar as suas equipas e negócios/clientes.

Jesus não apenas pregava, mas vivia com paixão as suas mensagens (e sem IA à data!). A sua liderança não era baseada em títulos ou posições de poder, mas sim em ações que refletiam os seus valores e ensinamentos. Essa coerência entre falar e fazer provou ser uma das formas mais poderosas de liderança e comunicação, inspirando no seu caminho milhões de seguidores não só naquela época, mas até aos

nossos dias. Foi, mesmo, passando os seus valores para muitos, apesar de muita negação e objeções na sua jornada (com taxas de conversão muito baixas numa fase inicial).

Quem empreende e vende tem de dar origem a vendas e lucros – tem de criar um impacto positivo na vida das pessoas. Liderar pelo exemplo significa ajudar quem compra a superar desafios, servir como modelo, provocando resultados e adicionando valor. Isso cria uma cultura de integridade, trabalho, ajuda e empatia/ligação. E há outros pelo caminho – agentes, importadores e distribuidores – que se aliam na distribuição da palavra (os apóstolos que pregam a palavra em representação de Jesus Cristo).

Lembre-se de que cada interação, cada decisão, cada desafio superado é uma oportunidade para liderar pelo exemplo. Assim como Jesus inspirou milhões através das suas ações, todos temos o poder de inspirar e edificar quem está ao nosso lado, com negócios que não apenas vendem, mas que verdadeiramente servem, inspiram e dão origem a relações de longo prazo. Quando agimos, mesmo dando pequenos passos, começamos a construir a nossa confiança e coragem. A maioria de nós pode concordar que o medo muitas vezes nasce do desconhecido. Ao agirmos, confrontamos esse desconhecido. Cada passo em frente vai diminuindo o medo, substituindo-o por um sentimento de realização, progresso e confiança.

As vendas podem ser desafiantes e, certamente, não são para os fracos: exigem foco, gestão emocional e técnicas/processos para sermos realmente bem-sucedidos. Tornar-se um excelente profissional de vendas requer confiança – e esta pode ser contagiante.

Muito do que vai alcançar nas vendas depende do quanto acredita nas suas capacidades e em si próprio. Quantos de nós – eu incluído – frequentemente carecemos de autoconfiança nos momentos em que mais precisamos dela?

As inseguranças em tempos de incerteza e dúvida fazem-nos acreditar que não somos capazes de alcançar o que quer que seja que nos propusemos fazer. Profissionais de vendas confiantes assumem riscos que os vendedores menos preparados evitam.

Com confiança, quando foi a última vez que confiou verdadeiramente em si próprio? Julgo mesmo que, quando duvidamos do nosso poder, podemos dar origem à dúvida. Construir confiança em vendas é mesmo expandir os limites das suas crenças.

A confiança transparece nas palavras que utilizamos, na forma de comunicar e na linguagem corporal. Como podem os seus clientes ou potenciais clientes confiar em si se não comunica como um especialista (autoridade)?

Se tem dificuldades com a autoconfiança, o seu desempenho em vendas vai sofrer: estabelece objetivos mais baixos, se é que estabelece alguns, e alcança resultados medíocres. A confiança desafia qualquer um a esforçar-se para alcançar os seus objetivos.

As vendas são, efetivamente, uma transferência de confiança. Por outro lado, o vendedor que transmite confiança e que realmente acredita no que está a fazer é contagiante.

A confiança é um músculo. É um músculo mental, que pode ser trabalhado e treinado. E as minhas três lições são: (1) não se compare com os outros; (2) invista em si próprio e (3) esteja mais focado nos seus feelings e no que vem de dentro.

Assim como Jesus procurava disseminar a mensagem do amor e da redenção, um vendedor procura transmitir os benefícios e valores do seu produto/serviço aos seus clientes em potencial.

Ele escolhia cuidadosamente onde pregava, direcionando a sua mensagem para as pessoas que estavam mais receptivas a ouvi-lo. Da mesma forma, um vendedor identifica o seu target, focando em clientes que têm maior apetência de compra.

Ele abordava as pessoas com gentileza e compaixão, para ganhar

a sua confiança antes de partilhar as suas mensagens (modelo de Conhecer, Gostar e Confiar).

Da mesma forma, um vendedor adota uma abordagem com rapport e empatia para se aproximar dos clientes, criando uma conexão genuína antes de apresentar a sua oferta.

Assim como Jesus apresentava as suas mensagens de forma convincente e inspiradora, um vendedor destaca os benefícios do produto/serviço num formato atraente e influenciador, demonstrando como pode resolver problemas e entregar resultados.

Ele ouvia as preocupações e perguntas das pessoas e respondia de modo esclarecedor. Da mesma forma, um vendedor pratica a escuta ativa, entendendo as necessidades e objeções do cliente para propostas que o conduzem no caminho de compra.

Ele convidava as pessoas a segui-lo e a aceitar a sua mensagem, encerrando o processo com uma chamada para a ação. Tal e qual como quem vende orientado para resultados, adicionando valor para uma melhor versão de quem compra.

Assim como Jesus Cristo prega a palavra com amor e compaixão, um vendedor procura oferecer o seu produto/serviço com empatia e compromisso, visando sempre atender às necessidades e interesses do cliente. Ambos os processos envolvem criar conexões significativas e inspirar a ação com base em valores e benefícios compartilhados.

Tal como Jesus Cristo procurava disseminar a sua mensagem com compaixão e sabedoria, a integração da inteligência artificial no processo de vendas representa um avanço significativo na maneira como as empresas se aproximam dos seus clientes.

Ao utilizar algoritmos avançados e análise preditiva (e generativa), a IA capacita os vendedores a compreenderem melhor as necessidades e preferências dos clientes, oferecendo soluções mais personalizadas e eficazes. O impacto na área comercial, em termos de emprego, não será significativo. Mas significativa será a

forma como os vendedores vão ter de trabalhar com todas estas novas ferramentas.

Portanto, assim como Jesus procurava uma conexão genuína com as pessoas, a inteligência artificial procura fortalecer a relação entre empresas e clientes, com orientação para resultados e produtividade. Mas será através de processos e caminhos de compra mais humanizados, ou nem por isso?

Acredito que
a criatividade
e a
imaginação
são níveis
superiores de
inteligência e
que só nós,
humanos,
conseguimos
ter hoje.



PATRICIA FLORES

Marketing Coordinator na BI4ALL

A era da IA Generativa: Como criar conteúdo envolvente para a sua marca

De acordo com um estudo da HubSpot, 85% dos profissionais de marketing acreditam que a Inteligência Artificial Generativa terá um impacto transformador na criação de conteúdos em 2024.

Até porque nunca foi tão fácil usar as ferramentas de IA Generativa para gerar conteúdo. Mas que benefícios trazem estas ferramentas para as empresas e, nomeadamente, para as equipas de Marketing?

A IA Generativa possibilita através de modelos de IA gerar texto, imagem, áudio e vídeos semelhantes aos humanos. Através de redes neuronais, estes modelos analisam padrões de dados existentes para gerar conteúdos novos e únicos.

Na verdade, a adoção da IA por parte dos profissionais de marketing permite elevar a qualidade e a eficácia do conteúdo, ao mesmo tempo que aumenta a rapidez na produção e a libertação para tarefas mais criativas e estratégicas. Estamos perante uma mudança de paradigma, onde por um lado reconhecemos o valor do conteúdo para fidelizar e criar relações fortes com os clientes, e por outro queremos gerar valor, diferenciação e personalização.

Queremos que cada cliente se sinta único e por isso temos de ter uma voz única e direcionada da marca.

O mesmo estudo refere ainda que 63% dos marketeers preveem que a maioria dos conteúdos terá a assistência da IA. Então como criamos nós conteúdo personalizado e envolvente? Como podemos retirar o melhor das ferramentas atualmente disponíveis ao mesmo tempo que queremos diferenciar a nossa marca?

Geração de conteúdo personalizado: algoritmos de IA Generativa conseguem analisar grandes conjuntos de dados para identificar padrões de comportamento do consumidor e preferências individuais. Estes insights permitem criar conteúdo altamente personalizado, aumentando assim o envolvimento e a fidelidade do cliente.

Automatização de produção de conteúdo: ferramentas de IA Generativa podem ser usadas para gerar automaticamente uma série de conteúdos, desde artigos de blog até posts para as redes sociais. As equipas

pouparam assim tempo e recursos, podendo assim concentrar-se em estratégias mais criativas.

Otimização de SEO: algoritmos de IA analisam padrões de pesquisa e tendências de SEO para ajudar na criação de conteúdo otimizado. Melhora assim a visibilidade online da marca e atrai mais tráfego qualificado para o site.

Criação de conteúdo multimedia: a IA Generativa não está limitada a texto, aliás pode ser usada para criar conteúdos multimédia, como vídeos, infográficos e imagens. Isso permite que as marcas diversifiquem a sua estratégia de conteúdo, apresentem vários formatos e atinjam diferentes tipos de público.

Análise preditiva de desempenho: algoritmos de IA podem analisar dados de desempenho passados e atuais para prever quais tipos de conteúdo serão mais bem-sucedidos no futuro. Isso permite que as empresas ajustem as suas estratégias de conteúdo com base em insights acionáveis, maximizando então o ROI.

Atendimento ao cliente: além de criar conteúdo para atrair novos clientes, a IA Generativa também pode ser usada para fornecer suporte ao cliente de forma mais eficaz. Chatbots alimentados por IA podem responder a perguntas comuns, resolver problemas simples e encaminhar consultas mais complexas para agentes humanos, melhorando a experiência do cliente.

A IA Generativa oferece enormes oportunidades ao Marketing de Conteúdo, no entanto é urgente não esquecer que a criatividade e a autenticidade tornam cada conteúdo único e de valor e é, precisamente, nesta autenticidade que os consumidores se conectam com as marcas e se alcança resultados brilhantes.



RUI GUEDES

Diretor de Vendas das Páginas Amarelas

A inteligência nas Vendas

A Inteligência Artificial (IA) tem feito um caminho de tal forma galopante, que seria pouco avisado não reconhecer que está em causa algo verdadeiramente disruptivo, com impactos ainda por determinar nos mais variados setores de atividade.

U sufruímos diariamente destas máquinas

inteligentes que aprendem com a experiência e nem nos damos ao trabalho de pensar que por detrás da Netflix (que nos recomenda um filme do qual gostamos) ou do nosso mail (que manda para spam mensagens que pouco nos interessam) temos IA... em larga escala. Como quase sempre acontece, a ficção científica antecipa estas evoluções, não sendo por isso de estranhar que pudéssemos ter visto no "2001 Odisseia no espaço" de 1968 a IA em todo o seu esplendor.

Apenas para tocar ao de leve no Marketing Digital, não nos surpreendemos que no caso do Facebook, o algoritmo encontre padrões de comportamento, rastreie a nossa atividade (likes, comentários, partilhas,...) e cruze ainda todas as nossas informações de perfil (amigos, grupos em comum,...) para nos recomendar alguém com quem nos possamos relacionar.



“

Como quase sempre acontece, a ficção científica antecipa estas evoluções, não sendo por isso de estranhar que pudéssemos ter visto no “2001 Odisseia no espaço” de 1968 a IA em todo o seu esplendor.

AS VENDAS

Ao contrário do que se passou em vários momentos, em que alguns mais distraídos terão vaticinado o fim da função de Vendas, desta vez houve mais cautela nas previsões e os velhos do restelo não quiseram voltar a falhar. Publiquei um artigo no início de 2019, no qual escrevi que não via qualquer inconveniente em entrar num chat e ver a minha questão atendida por um assistente virtual até porque a inteligência artificial permite hoje chegar a um refinamento, impensável há muito pouco tempo. Escrevi também algo que hoje reitero com igual convicção: *Na verdade, o papel do vendedor não perdeu importância. Alterou-se!*

Nessa altura, faltavam mais de 3 anos para chegarmos ao dia 30.11.2022, data em que o Chat GPT viu a luz do dia e nos deixou algo surpreendidos, ao ponto de se ter tornado na inovação do mundo tecnológico a atingir mais rapidamente 1 milhão de utilizadores. Em fevereiro de 2023, estava a assistir a uma conferência numa reputada universidade e o palestrante, de reconhecida competência, depois de aprofundar o tema chegou à parte das perguntas e respostas, e foi ao longo desta fase da palestra que fui consolidando uma perceção que, por agora, se tem mantido inalterada:

- A IA pode ferir de morte algumas atividades, pode levar a que não sejam necessárias tantas pessoas alocadas a determinadas profissões, pode ser um catalisador para muitas funções e empresas, e será também uma importante fonte de emprego.

Se do ponto de vista do utilizador podemos desde já falar em democratização da IA, interessa perceber se isto se aplica também às empresas, e aqui as dúvidas talvez sejam maiores. Numa camada muito profunda temos gigantes como a Microsoft, a Google ou a Apple, que além dos investimentos diretos em R&D, têm capacidade de adquirir startups, financiar projetos, fazer parcerias e de entrar no capital de várias empresas promissoras. Temos depois um vasto conjunto de empresas que, partindo do muito que

já foi desenvolvido, trazem para as suas áreas de atuação saltos qualitativos muito significativos e, diria eu, talvez seja aqui que se enquadram as Vendas.

Que as Vendas não são uma área isolada dentro das empresas, já sabemos há tempo suficiente, contudo todas as oportunidades são boas para uma aproximação ao Marketing, ao Serviço a Clientes, às Tecnologias e a uma visão mais holística sempre centrada no Cliente. Estando em causa vendas B2B de caráter mais complexo onde não existe propriamente uma compra por impulso, a IA pode ser aplicada de variadíssimas formas, destacando-se desde já as seguintes:

- **Padrões de Consumo** - A deteção de comportamentos ajuda as empresas a antecipar necessidades e a alocar recursos mais eficientemente.

- **Tratamento de Dados** - Com informação em larga escala o desafio passa por obter atempadamente dados de suporte à estratégia comercial, como seja, por exemplo, uma boa segmentação.

- **Customização** - Uma abordagem personalizada com criação de conteúdos específicos potencia uma comunicação mais eficaz e propicia um aumento das taxas de conversão de leads.

- **Tempo** - A automatização de tarefas pelas quais nenhum Cliente pagaria liberta a Força de Vendas para atividades de maior valor acrescentado.

- **Serviço a Cliente** - E porque a jornada não termina com um acordo, o suporte aos Clientes disponível 24 horas por dia pode melhorar de forma exponencial a sua experiência.

OS NÚMEROS

Um estudo da Gartner envolvendo 1.100 vendedores B2B, permitiu concluir que a adoção de aplicações suportadas em IA, vai provocar alterações radicais na alocação de tempo destes profissionais de vendas:

- Prospeção - De 15% para 5%
- Planeamento e Preparação de reuniões com Clientes - De 30% para 17%
- Chamadas telefónicas de Vendas - De 18% para 22%
- Negociação e Fecho de negócios - De 13% para 16%

- Contornar e encontrar soluções alternativas - De 9% para 6%
- Atividades de não vendas - De 15% para 7%

Uma conclusão simples é que o tempo alocado a Clientes cresce, o desperdício tem uma quebra brutal e, por fim, sobra 27% do tempo! Ainda que esteja em causa um estudo que tem, como qualquer outro, a sua margem de erro, imagine-se a vantagem competitiva que poderá ter uma Força de Vendas que libertou 27% do seu tempo.

Por outro lado, a International Data Corporation (IDC) prevê que o investimento em IA em Portugal no corrente ano de 2024 irá ultrapassar os 100 milhões de euros (aumento superior a 20% face 2023) e que a IA poderá assumir mais de 40% das tarefas normalmente associadas ao Marketing (otimização de conteúdo, segmentação, análise e tratamento de dados dos Clientes e qualificação de leads).

Finalmente, a McKinsey prevê que a IA generativa (a que se foca na criação de novos conteúdos como texto, imagem ou áudio – Exemplo: conteúdo para um site) pode gerar entre 2,6 biliões de dólares e 4,4 biliões de dólares por ano a nível mundial e que a IA não generativa (a que se foca em tarefas de compreensão e processamento de dados – Exemplo: Classificação de mails como Spam) pode atingir 17 biliões de dólares.

A REGULAÇÃO

Adam Smith surge agora no âmbito desta reflexão por ter criado o conceito de “mão invisível” que, resumidamente, traduzia a ideia de que um mercado livre e competitivo potenciaria uma eficiente alocação de recursos. Ora esta realidade secundarizaria a importância do Estado, que deveria ter um papel muito limitado na regulação da economia. O que se passa é que sem uma regulação cuidada o mercado pode enveredar por alguns caminhos... menos recomendáveis.

Estou convicto que, no que à IA diz respeito, haverá muito trabalho no imediato, não obstante as toneladas de informação que têm sido produzidas.

Está disponível no site do

Parlamento Europeu um Relatório com 139 páginas (Relatório - A9-0186/2020) com as "recomendações à Comissão sobre o quadro dos aspetos éticos da inteligência artificial, da robótica e das tecnologias conexas". Se por um lado a União Europeia tenta salvaguardar os direitos das pessoas e colocar alguma ordem em casa, por outro, sabe que existe uma competição internacional e portanto estará certamente atenta ao que é feito, por exemplo, na China e nos EUA.

Os líderes empresariais sabem que, ou apanham este comboio de modernização ou ficarão irremediavelmente fora de jogo em termos de competitividade, pelo que é normal que, no respeito pela lei, façam o que lhes é permitido para se manterem fortes face aos seus concorrentes. É desejável que a regulação permita um equilíbrio entre um desenvolvimento que pode trazer muitos benefícios aos habitantes deste nosso planeta e uma defesa dos diferentes direitos em contenda. Hoje é claro que a recolha de dados é necessária mas não é suficiente, já que pode ser enviesada e com isso fortalecer preconceitos e injustiças enraizadas na sociedade.

No ano em que se celebram 50 anos de democracia em Portugal, é importante lembrar que nada do que temos é seguro e que a pesada mão do Estado já muitas vezes impediu avanços, mais do que desejáveis. Das inúmeras personalidades que dão nome a ruas e a instituições, interessa hoje lembrar Beatriz Ângelo que, com todo o mérito, denomina um hospital, mas talvez seja oportuno recordar que, mais do que médica, Carolina Beatriz Ângelo foi a primeira mulher a votar no nosso país. Aproveitou um caminho estreito que a lei lhe concedeu e num ato de heroísmo conseguiu dar um importante passo na defesa dos direitos das mulheres. Morreu em 1911 com apenas 33 anos e passados 2 anos, para deixar claro quem mandava, o governo alterou a lei clarificando que apenas podiam votar cidadãos do sexo masculino. É lamentável.

A PROVOCAÇÃO

Sabendo das imensas oportunidades que a IA nos traz em cada dia, vamos então virar a moeda e ver o que pode estar na outra face, já que a regulação de que falamos deverá contemplar um uso responsável da tecnologia e preservar a privacidade dos dados.

Tendo consciência que os impactos, nomeadamente na indústria, serão brutais e podem portanto criar desemprego normalmente visto socialmente como menos qualificado, podemos estar perante uma conjuntura que pode afetar de forma muito mais intensa profissões altamente qualificadas.

Estou com sérias dúvidas acerca da "criatividade" surgida por via da IA, desde logo porque não sei se podemos falar de... criatividade. Pode produzir filmes, música, desenhos, objetos...? Claro que sim! Contudo, a questão que se levanta é se há ali algo que seja completamente novo, ou se "apenas" é produto de um conjunto de dados pré-existentes. Um processo criativo pode envolver trabalho, análise de dados, parte certamente em cima de um conhecimento já existente à época, mas também pode ter lá imaginação, intuição, experiência pessoal e emoção. Não nos enganemos: Montar móveis da Ikea ou fazer construções de Lego seguindo um manual instruções até nos pode relaxar ou disciplinar, mas não faz de nós pessoas criativas.

Nas Vendas mais complexas, sobretudo B2B, há um conjunto de fatores que fazem muita diferença e estão intrinsecamente ligados à experiência humana. Na IA, onde é que está a atitude positiva, a proatividade, a confiança e a articulação entre linguagem verbal e não verbal? Na IA, onde é que está a motivação, a criação de *rappor*t, o calor da empatia, a determinação e a superação constante na busca pelos objetivos? Na IA, onde é que está o processo de venda que, além de contemplar o MAN, se flexibiliza de acordo com o comportamento do Cliente em cada momento?

No filme "Blade Runner" de 1982 há um diálogo curioso entre Deckard, que se dedica a abater robots que perderam o controle, e Rachel, que é precisamente um robot. Estes robots humanoides dotados de inteligência (os replicantes) terão sido criados para executar tarefas que os humanos não desejavam e, talvez por isso, Rachel diz a Deckard que a atitude dele denota que ele sente que o trabalho feito pelos replicantes não é benéfico para as pessoas. Deckard responde que os replicantes são como outra máquina qualquer - ou são um benefício ou um perigo. Se são um benefício, isso não é um problema dele.

A CONCLUSÃO

A realidade supera muitas vezes a ficção, pelo que é essencial ter a mente aberta e um espírito crítico suficientemente sagaz para não ficarmos perdidos ao sabor de um rumo que ninguém definiu. As grandes disrupções trazem consigo riscos e oportunidades e, por isso, exigem de cada um nós a lucidez de não correr atrás de uma qualquer vertigem que nos deixe do lado errado da história.

O Paradoxo de Moravec, que sinteticamente nos diz que em IA os "problemas difíceis são fáceis e os problemas fáceis são difíceis", parece continuar sem resolução. De facto a IA lida com facilidade com cálculos mega complexos, processa rapidamente enormes quantidades de informação, mas tem mais dificuldade em, por exemplo, perceber o humor. Interessa contudo dizer que, mesmo nesta área, continua a haver uma grande evolução.

Nós não vamos viver com a IA. Nós já estamos a conviver diariamente com a IA e esta consciência deve ser o motor para nos adaptarmos, descobrirmos novas formas de fazer negócios, entregarmos mais e melhor aos Clientes, com mitigação constante dos riscos que surgirão ao virar da esquina. Colocar Inteligência nas vendas é algo consensual que não surgiu hoje. O que nos cabe fazer é recorrer ao pensamento crítico, à inteligência emocional, ter visão estratégica, ser criativos, analisar quais as soluções



Retrato de Carolina Beatriz Ângelo restaurado pelo Museu de Braga, Wikipedia

tecnológicas inovadoras que acrescentam valor ao setor em que atuamos e tomar decisões.

A IA, mais do que uma normal ferramenta de trabalho deve tornar-se num precioso aliado que nos impulsiona rumo a um mundo melhor para todos..

Para terminar, deixo uma frase integralmente retirada do Chat GPT a propósito da possibilidade da IA poder substituir os Vendedores.

"Em vez disso, ela os capacita, fornecendo-lhes ferramentas

e insights para melhorar seu desempenho e eficácia nas vendas. O toque humano ainda é crucial, especialmente em vendas B2B, onde o relacionamento pessoal desempenha um papel fundamental".

Concordo!

Quando ao "ainda"... muitos de nós estarão certamente cá para ver, pois nas Vendas e em muitos outros domínios, o "toque humano", como decidiste chamar-lhe, será a singularidade que muitas pessoas procuram.



ADRIANA GONÇALVES

Estrategista de Marca Pessoal

O poder das histórias na era da Inteligência Artificial

A Inteligência Artificial até pode dar estrutura, mas é a infusão da emoção humana que dá vida às narrativas.

No entanto, no meio deste mar digital também surge uma confirmação: o poder das narrativas e das histórias não é apenas relevante, *mas crucial*. Ou seja, a IA até pode realizar tarefas de forma eficiente, *mas é o toque humano que realmente deixa impacto*.

Pois, embora este recurso possa analisar textos e identificar padrões de linguagem, a sua compreensão por trás das palavras ainda é limitada em comparação com a capacidade humana de interpretar e apreciar histórias.

As marcas pessoais devem ser transparentes sobre os processos e valores, construir uma relação de confiança com o seu público. Aliás, já são muitos os empreendedores que querem conquistar a sua pegada digital e estão a perceber cada vez mais que o seu público anseia por conexões genuínas.

"AS PESSOAS NÃO COMPRAM APENAS PRODUTOS OU SERVIÇOS, ELAS COMPRAM RELACIONAMENTOS, HISTÓRIAS E MAGIA." - SETH GODIN

Porque a resposta está na confiança, na transparência e na honestidade que vem nas narrativas que nos conectam a um nível mais profundo.

Contar histórias é uma das ferramentas mais poderosas que os seres humanos possuem naturalmente e quando nos identificamos com uma história, a realidade é que fortalecemos laços sociais e emocionais, algo que a IA para já ainda não consegue.

Estas narrativas dão um contexto significativo que ajuda as pessoas a lembrarem-se do conteúdo por mais tempo.

Ao invés de simplesmente apresentarem argumentos lógicos, as narrativas com base em histórias também são uma fonte de entretenimento:

- Que nos faz viajar pelos sentidos (branding sensorial);
- Que nos inspira a movimentar de alguma forma;
- Que apela às nossas emoções e experiências pessoais.

Embora a IA simplifique os processos, é essencial lembrar que o verdadeiro envolvimento muitas vezes

reside nas nuances da expressão humana – nas imperfeições, na espontaneidade e na autenticidade crua da narrativa.

No entanto, também surge uma história de advertência – que pertence ao visual. O surgimento de imagens geradas por IA tem gerado debates, onde algumas pessoas veem isto como uma revolução na criatividade, enquanto outras pessoas condenam as suas implicações.

Anulamos a essência quando recorremos a IA para produzir imagens e diminuimos os anos de estudo, prática e refinamento que os fotógrafos passam para dominar o seu ofício.

ESSÊNCIA ESTA QUE ACABA TAMBÉM POR SER O DIFERENCIAL COMPETITIVO MAIS PODEROSO DE UMA MARCA PESSOAL E QUE RESIDE NA CAPACIDADE DE COMUNICAR VALORES, PAIXÕES E EXPERIÊNCIAS DE FORMA EFICAZ.

É aqui que estas narrativas com essência oferecem uma oportunidade única para os empreendedores mostrarem a sua visão ao incorporar os seus valores com o objetivo de construir uma comunidade em torno da sua marca.



Será mesmo que essa personagem robótica é o caminho a seguir?

Acredito que esta ferramenta seja um meio para um fim, mas que o verdadeiro poder reside na forma como usamos este recurso para amplificar a nossa humanidade, e não para diminuí-la.

**PORQUE UMA MARCA SEM HUMANIZAÇÃO
CORRE O RISCO DE SE TORNAR IMPESSOAL.**



LUIS LOBÃO
Professor e Consultor

Humanos^{IA}: o alvorecer de uma nova inteligência

Não tenho dúvidas as máquinas nunca superarão um humano na potência IA! Uma pergunta, você já utiliza a inteligência artificial diariamente? Se você ainda não se despertou para como a IA pode te tornar muito mais produtivo, tenho uma triste verdade: Você já é um líder irrelevante! E principalmente você está colocando sua organização em risco! A transformação começa com a liderança.

No alvorecer de uma era marcada pela ascensão da Inteligência Artificial (IA), líderes empresariais são chamados a reavaliar não apenas suas estratégias de negócios, mas também a essência de suas capacidades de liderança. A IA, com seu poder de transformar indústrias inteiras, redefinir relações de trabalho e revolucionar a tomada de decisões, representa uma oportunidade sem precedentes para os líderes ampliarem sua influência e eficácia. Contudo, para navegar com sucesso nesta nova realidade, é fundamental reconhecer e abraçar o potencial da IA, tornando-a uma aliada na jornada rumo a uma liderança mais produtiva e inovadora.

Neste contexto, surge uma verdade incontornável: a IA não ameaça a essência da liderança humana; ao contrário, ela a potencializa. Líderes que ainda não se despertaram para como a IA pode elevar sua produtividade e eficácia já se encontram em desvantagem, correndo o risco de tornarem-se

irrelevantes em um cenário empresarial em constante evolução. A transformação, portanto, começa com a liderança.

A capacidade da IA de processar e analisar volumes massivos de dados em tempo real abre novos horizontes para a liderança estratégica. Veículos autônomos, drones e robôs, por exemplo, já demonstram como a automação pode liberar os humanos para tarefas de maior valor, potencializando a produtividade e fomentando a inovação. Além disso, a evolução da IA gerativa e dos modelos de linguagem está permitindo formas de interação cada vez mais intuitivas entre humanos e máquinas, tornando a tomada de decisões mais acurada e alinhada às necessidades reais das organizações e seus stakeholders.

No entanto, a adoção da IA vem acompanhada de desafios significativos, que vão desde questões de privacidade e governança até a necessidade de adaptação estratégica e cultural dentro das organizações. Desenvolver um quadro de governança robusto e estratégias de

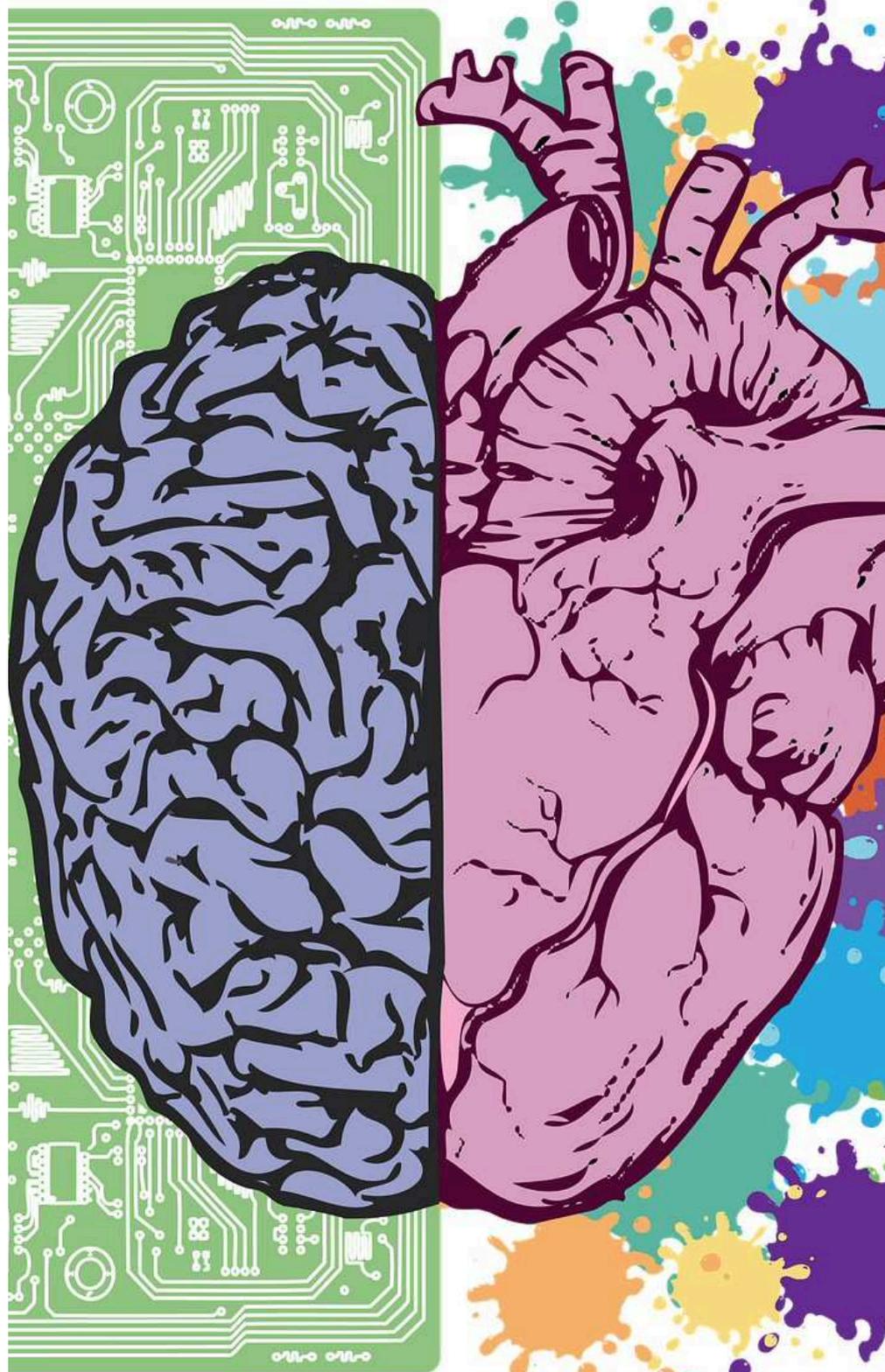
mitigação de riscos se torna imperativo nesse novo ambiente, onde a capacidade de antecipar tendências e se preparar para cenários futuros define a linha entre o sucesso e a obsolescência.

O papel do líder, nesse cenário, transcende a gestão de recursos e a definição de estratégias; líderes devem agora agir como arquitetos da mudança, impulsionadores da inovação e facilitadores de uma cultura que valoriza a aprendizagem contínua e a adaptação. Isso implica em uma disposição para explorar o desconhecido, experimentar com novas tecnologias e, sobretudo, cultivar uma mentalidade que veja na IA não uma ameaça, mas um vasto campo de possibilidades a serem exploradas em prol do crescimento e da sustentabilidade dos negócios.

Estamos apenas no início de uma revolução que promete remodelar profundamente o tecido da sociedade e do ambiente empresarial. Conforme destacado por Amy Webb no 2024 Tech Trends Report do Future Today Institute, durante o SXSW 2024, estamos no limiar de um "Supercycle" (ciclo supertecnológico) impulsionado pela IA, biotecnologia e dispositivos interconectados. Este ciclo promete transformar radicalmente nossas interações em diversos setores, elevando a liderança a um novo patamar de eficiência e inovação.

A IA, em sua trajetória evolutiva, não apenas redefine o que é possível hoje, mas também abre as portas para inovações futuras que hoje só podemos imaginar. Para os líderes empresariais, esse é o momento de se alinhar com a vanguarda dessa transformação, adotando a IA como um elemento central de suas estratégias de liderança e desenvolvimento organizacional.

À medida que avançamos, torna-se cada vez mais evidente que a verdadeira potência não reside na tecnologia em si, mas na capacidade humana de utilizá-la para ampliar nossos horizontes, melhorar a vida das pessoas e criar um futuro no qual a tecnologia e a humanidade evoluam em harmonia.



SER UM LÍDER NA POTÊNCIA DA IA SIGNIFICA, PORTANTO, RECONHECER E ABRAÇAR O POTENCIAL DESSA NOVA INTELIGÊNCIA PARA CRIAR UM LEGADO DE INOVAÇÃO, RESILIÊNCIA E IMPACTO POSITIVO SUSTENTÁVEL. SEJA UM LÍDER NA POTÊNCIA IA!!!



MARIA DE JESUS FONSECA

Consultora em GRH e Comportamento Organizacional

Inteligência Artificial e Motivação dos Colaboradores

Muito se tem falado sobre a Inteligência Artificial (IA) e os desafios que nos coloca, a nós, humanos, e às nossas empresas. Mas há uma pergunta que se impõe: “Não será o futuro muito mais árduo sem ela?”

Na realidade, existem no nosso quotidiano uma infinidade de máquinas inteligentes que, estando de tal maneira incorporadas nas nossas vidas, se tornam “invisíveis” aos nossos olhos. Aceitamo-las como uma extensão das nossas capacidades musculares e mentais: do mapa físico ao GPS, do papel e lápis à calculadora... afinal, não questionamos os resultados de uma longa sequência de adições, subtrações, divisões ou multiplicações quando ela é realizada por uma calculadora, pois não?

Não vivemos, já, sem estes auxiliares, mas alimentamos um receio ... seremos um dia supridos pelas máquinas que fabricamos?

A resposta a esta questão merece alguma cautela, mas vários especialistas em GRH referem que é prematuro afirmar que podemos dispensar a competência humana.

As Pessoas são, têm de ser, as Protagonistas, os Líderes de Motivação

e os Agentes da Mudança. A IA é, tem de ser, uma ferramenta, um assistente ou um copiloto.

Nesse sentido, é importante que na GRH haja um trabalho de consciencialização e de preparação dos Colaboradores para tirarem o máximo partido das ferramentas de IA, dirimindo a intimidação e o medo que estas nos podem fazer sentir.

Os desafios são, então, primeiro encontrar um propósito e um sentido para aquilo que representa o trabalho para cada um dos nossos colaboradores. É importante encontrar o “porquê” e o “para quê” evitando que a hipertecnologia da IA nos conduza a um vazio existencial. Depois, é fundamental “compreendê-la para a utilizarmos cada vez melhor, enquanto cidadãos, consumidores e profissionais” como refere o Professor Pedro Domingos no seu livro A Revolução do Algoritmo Mestre.

No âmbito da GRH, em particular, urge repensar e reposicionar-se para usufruir, ela própria, e contribuir para

que todos os colaboradores usufruam ao máximo dos benefícios da IA.

Será necessário saber estar fora da zona de conforto, alinhar o(s) ritmo(s) de aceitação, compreensão, adesão e utilização.

Sendo certo que a IA pode apoiar um conjunto de operações na GRH e tornar mais ágeis os processos, há um cuidado a ter na forma como se faz a análise dos dados e como são tomadas e comunicadas as decisões. A aceitação e o impacto na motivação dos colaboradores é uma fator crítico de sucesso para a GRH. Decisões “frias”, geradas por IA sem validação humana, suscitam desmotivação e desconfiança. Senão, vejamos:

Como aceitaria um diagnóstico de doença grave vinda de um médico não humano, gerado exclusivamente por IA? Imagine-se a receber uma sentença proferida por um juiz gerado por IA? Como reagiria? Como se sentiria ao viajar num avião totalmente automático sem a presença de um piloto humano? Gostaria de ser recebido num

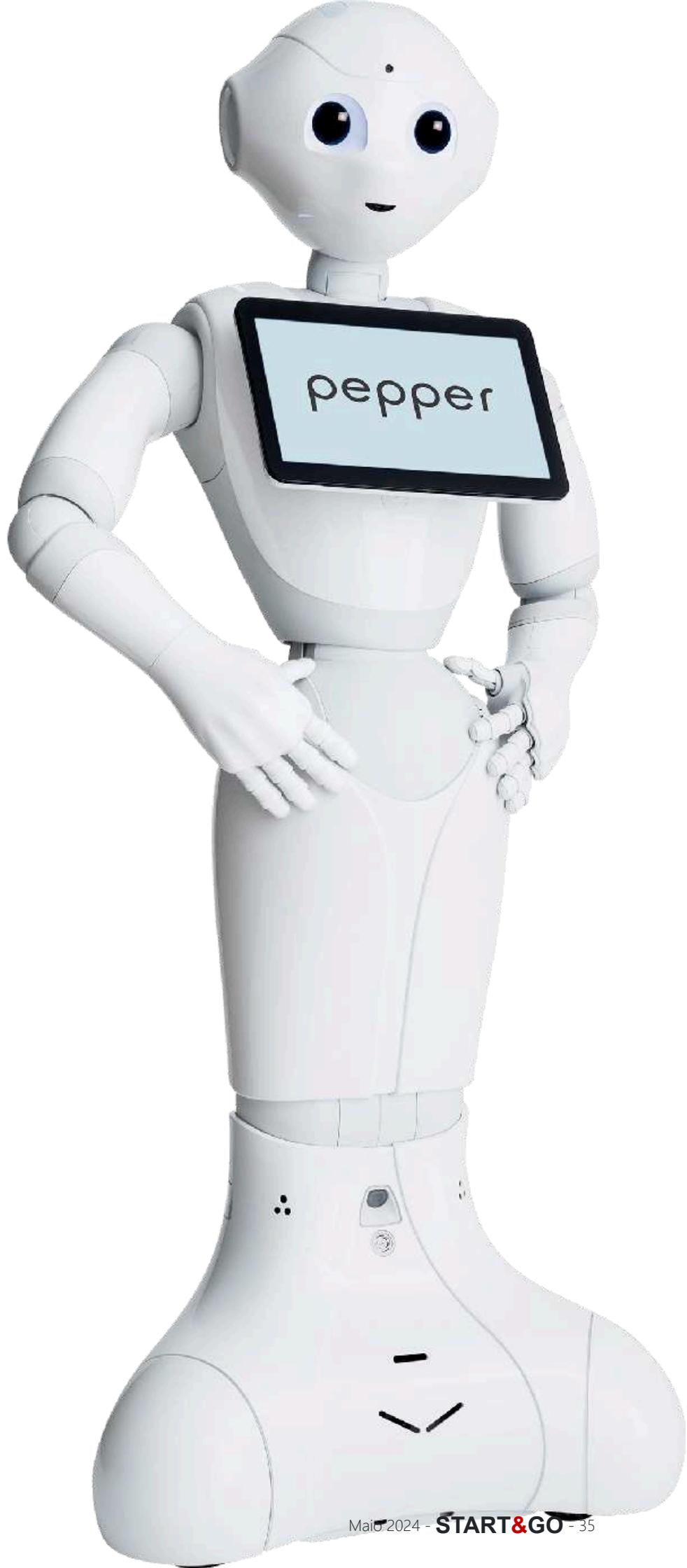
restaurante por um “simpático” robot humanoide (do tipo PEPPER)? E se algo corresse mal? A quem gostaria de apresentar a sua reclamação? Ao Pepper ou ao Gerente?

Por fim, gostaria de realçar que esta necessidade de interação e intervenção humanas encontram algum suporte no atual Regulamento Geral de Proteção de Dados, Artigo 22, nº1:

“1. O titular dos dados tem o direito de não ficar sujeito a nenhuma decisão tomada exclusivamente com base no tratamento automatizado, incluindo a definição de perfis(...).”

Respondendo à pergunta inicial, o mundo sem IA, GPT, LLM, Machine Learning, etc, poderá, de facto, ser mais árduo, menos ágil e mais burocrático, logo, menos motivador também.

Preparemos as
nossas empresas e
os nossos
colaboradores para a
sociomaterialidade,
sem perder
humanidade e
melhorando a
Experiência do
Colaborador.



**DAVID DIAS**

Managing Director na Critical Ventures

Inteligência Artificial vs Inteligência Humana: Uma Perspetiva de Capital de Risco

Inteligência Artificial vs Inteligência Humana

A inteligência artificial (IA) tem sido um tópico muito discutido ao longo dos últimos anos, especialmente quando comparada com a inteligência humana. A IA, com o seu potencial de aprender e adaptar-se, pode revolucionar muitos aspetos da nossa vida. Desde a forma como trabalhamos, com a automação a assumir cada vez mais as tarefas repetitivas, até à forma como nos divertimos, com jogos cada vez mais imersivos e personalizados, a IA está a redefinir os limites do que até aqui era possível.

No entanto, a IA também levanta questões importantes sobre o que significa ser Humano. A inteligência humana é caracterizada pela nossa capacidade de pensar criticamente, de ter consciência sobre nós próprios e sobre os outros, e de experienciar emoções. Estas são qualidades intrinsecamente humanas que nos distinguem de outras espécies e, até agora, de todas as formas de IA conhecidas.



A IA, com a sua capacidade de aprender e adaptar-se, pode imitar algumas destas capacidades, mas só até certo ponto!! Por exemplo, os algoritmos de aprendizagem podem analisar e processar enormes quantidades de dados e até identificar padrões complexos, que em certos casos pode até ser considerada uma forma de pensamento crítico. Para além disso, algumas formas de IA podem até reconhecer e responder a emoções humanas, embora de uma forma ainda muito limitada e superficial.

A IA está (ainda) longe de possuir a plenitude da experiência e emoção Humana. A consciência de si mesmo, a empatia genuína pelos outros, a capacidade de experienciar emoções - estas são características intrinsecamente humanas que a IA, atualmente, ainda não consegue replicar. As emoções humanas são moldadas por uma enorme variedade de fatores, que se iniciam com as nossas experiências passadas, com as nossas interações com os outros e com o nosso meio envolvente. Algo que a IA ainda não consegue fazer.

E mesmo que a IA venha a desenvolver estas características no futuro, isso levanta outra questão: Poderá a IA, realmente, “experienciar” as emoções da mesma forma que os humanos, ou a acontecer será apenas uma mera imitação? Esta é uma questão mais filosófica que vai para além da tecnologia e toca na “essência” do que é a humanidade.

Por fim, enquanto a IA continua a evoluir e fica cada vez mais sofisticada, é importante que continuemos a refletir sobre estas questões. Afinal, a IA é uma criação humana, e como tal, deve ser usada de maneira que respeite e valorize a natureza humana. Deveremos construir um futuro em que a IA seja utilizada de forma ética e responsável!

Devemos levantar questões sobre como lidar com os avanços tecnológicos a nível da IA. Como deverá ser regulada a IA? Quem deve ser responsável numa situação em que uma IA cometer um erro? Estas são apenas algumas das questões que precisamos de considerar à medida que continuamos a explorar as possibilidades da IA.

O PAPEL DO CAPITAL DE RISCO

O Capital de Risco tem desempenhado um papel vital na evolução da inteligência artificial (IA) em todo o mundo. Este financiamento tem proporcionado às *startups* e empresas a oportunidade de investirem de forma intensiva na Investigação e Desenvolvimento (I&D), de novas tecnologias, que visam trazer novos produtos e serviços baseados em IA.

A IA tem o poder de catalisar mudanças em diversos setores. Na área da saúde, a IA pode contribuir para diagnósticos mais rápidos, precisos e até tratamentos personalizados. Na área da educação, pode melhorar a eficiência do ensino, facilitar a aprendizagem adaptativa e tornar a avaliação mais automatizada. No sector financeiro, a IA tem o potencial de transformar a maneira como os serviços financeiros são disponibilizados, desde a gestão de riscos até a personalização de serviços. Tudo isto através da automação e da análise de grandes volumes de dados. No domínio dos transportes, a IA irá permitir a adoção de veículos autónomos e sistemas de gestão de tráfego cada vez mais eficientes.

Estas são apenas algumas das inúmeras possibilidades que a IA pode oferecer para a transformação de alguns setores da sociedade.

No entanto, o desenvolvimento de tecnologias de IA requer investimentos avultados em I&D, talento especializado e em infraestruturas de dados, e aqui é onde o Capital de Risco entra.

As diversas entidades de Capital de Risco, reconhecendo o enorme potencial disruptivo da IA, têm investido milhões de euros em empresas de IA ao longo dos últimos anos. Estes investimentos permitem às empresas contratarem talento qualificado, construir infraestruturas de dados sólidas e desenvolver algoritmos de IA avançados.

No entanto, o papel do Capital de

Risco na IA não é apenas financeiro. Muitos investidores de Capital de Risco para além de capital, ajudam na orientação estratégica, ajudam as empresas a estabelecer ligações importantes na indústria, aconselham sobre questões regulatórias e ajudam a escalar as suas operações e a expandir para novos mercados internacionais.

Em resumo, o Capital de Risco tem sido fundamental para a evolução da IA. Ao dar não só o financiamento necessário, assim como o apoio estratégico, o Capital de Risco está a ajudar a acelerar a I&D e a adoção de tecnologias de IA em todo o mundo.

À medida que continuamos a explorar o potencial da IA, o papel do Capital de Risco provavelmente tornar-se-á ainda mais importante.





MÁRIO CASTRO MARQUES

Consultor especialista em proteção da Inovação | Agente Oficial da Propriedade Industrial

Será que a contrafação/cópia por terceiros beneficia mesmo as marcas?

Quantas vezes já ouviu dizer que “as marcas até beneficiam com as cópias/contrafações que surgem nas feiras e noutros locais”? E que “até fazem publicidade e divulgam as marcas”?

Quantas vezes já ouvi este tipo de argumentos para servir de justificação para uma condescendência com a cópia/contrafação, seja nos próprios tribunais onde intervimos como mandatário, seja mesmo junto de alguns empresários com quem falei, em que me diziam que “*não se importavam que a sua marca fosse copiada por outros porque até era uma boa forma de ser conhecida...*”.

Para começar, devo salientar que esta percepção é deturpada e não corresponde sequer ao “*legalmente admissível*”. Como sabemos, certas ideias e percepções suportadas apenas em observações superficiais podem, muitas vezes, conduzir a ideias ou conclusões erradas. É o que acontece nesta situação.

Em matéria de registo de marcas, existe um conjunto de regras¹ e princípios particulares e que devem ser tidos em conta.

Uma marca é algo imaterial, intangível com especificidades próprias.

Ora, a “*apropriação*” de uma marca – através da concessão de um registo – destina-se a realizar uma certa função e está envolvida de exigências, requisitos e mesmo de obrigações.

Com efeito, o exclusivo (sobre a marca) é atribuído para desempenhar, nomeadamente a função de indicação da proveniência de produtos ou serviços relativos a uma certa origem empresarial. Isto é, de uma forma menos técnica **a marca é um identificador de um produto de certa empresa.**

No mercado em livre concorrência, a admissão e concessão de um exclusivo sobre uma marca, está, pois, em grande medida, dependente da marca desempenhar, na prática, aquela função, sendo usada efetivamente para identificar certos produtos/serviços de uma certa proveniência empresarial.

Assim, caso uma marca previamente registada, ao longo do tempo, por atividade ou inatividade do seu titular, se torne uma designação

genérica, ela deixará de desempenhar a sua função primacial junto do público consumidor. Este público passará, então, a entendê-la e observá-la como uma designação ou termo que se refere a um tipo ou gama de produto ou serviço - e não a uma identificação de um certo produto proveniente de uma empresa.

A este fenómeno de perda do carácter distintivo chama-se degenerescência ou vulgarização e pode ter como resultado a perda do exclusivo inicialmente conferido a alguém. Aquele motivo que se subjazia à concessão do registo e do correspondente monopólio deixou, pois, de existir e, por conseguinte, desapareceu a justificação para a persistência do referido monopólio no mercado.

¹ Sobre este assunto vd. nosso artigo “Um jogo chamado propriedade intelectual. Algumas regras iniciais” - <https://startandgo.pt/article/1159/um-jogo-chamado-propriedade-intelectual-algumas-regras-iniciais>

Tendo isto em conta, observa-se que a degenerescência da marca se encontra expressamente plasmada na nossa legislação vigente (Código da Propriedade Industrial - CPI) prevenendo-se, então, que o registo deve ser declarado caduco se *“A marca se tiver transformado na designação usual no comércio do produto ou serviço para o qual foi registada, como consequência da atividade, ou inatividade, do titular”* – alínea a do nº 2 do artigo 268 do CPI.

É importante ainda realçar que a perda do registo e do respetivo direito têm de ser requeridas por qualquer interessado e tem ainda de ser provada, para além da própria vulgarização da designação, que esta decorreu da própria atividade ou inatividade do seu titular.

No primeiro caso, da própria atividade, a transformação numa designação corrente terá de ser o resultado do titular usar a marca enquanto um termo genérico ou descritivo do próprio produto ou serviço, dando-lhe esta clara ideia falaciosa ao consumidor. Por isso, realça-se que certas técnicas de marketing que são empregues e que jogam com a sua marca e outras palavras, podem não constituir uma prática muito recomendável!

Por outro lado, no segundo caso, da inatividade ou passividade por parte do titular, trata-se da perda do carácter distintivo em consequência do próprio titular abdicar de defender a sua marca, por qualquer modo, consentindo, tacita ou implicitamente, que os demais agentes económicos usem a sua marca enquanto termo referente a um certo tipo ou gama de produto. Realça-se, por isso, que a expressão “quem cala consente” neste domínio pode de facto ter efeitos nefastos para quem cala.

Adicionalmente, observa-se também que a “pena” legalmente prevista – caducidade do registo – para aquela atividade ou inatividade, geradora da perda da distintividade, tem subjacente, pois, uma obrigação

por parte de cada titular de controlar devidamente o uso da sua marca e de, pelo menos, manter ou conservar a função distintiva da sua marca.

Por outras palavras, cada titular não deverá deixar a sua marca à mercê dos outros, devendo estar atento e controlar o uso que os outros fazem dela sob pena de ser prejudicado e de poder perder a sua marca.

Sim, é o “proprietário” da marca o principal interessado e beneficiado com o exclusivo que lhe foi atribuído e a legislação atual considera que é este que deve ter o principal papel e incumbência de defender o que é seu – e não o Estado, embora este deva disponibilizar-lhe um sistema de justiça célere e que defenda, efetivamente, os direitos daquele proprietário.

Em face do que foi acima explicado e regressando à nossa pergunta inicial – “Será que a contrafação/cópia por terceiros beneficia mesmo as marcas?” – na nossa opinião convicta, entendemos que a contrafação não

beneficia de modo algum a marca, quer quanto à sua imagem pública, quer no que diz respeito ao direito legal de exclusivo que foi atribuído ao seu titular.

O titular de qualquer marca tem, então, o dever de estar atento e defender o que é seu, reagindo contra atos de terceiros.

A este propósito, a questão que deixamos aqui é a seguinte: mas não é a mesma situação que temos quando somos proprietários de, por exemplo, um automóvel ou de um terreno, e que devemos cuidar do que é nosso, estando atentos a eventuais “roubos” ou abusos de pessoas menos respeitadoras?? – Parece que sim.

É importante que os “proprietários” de marcas, que detêm nas suas mãos um exclusivo sobre um ativo intangível importante e valorizável, tenham também a perceção de que, também aqui, devem defender o que é seu, para depois não serem “apanhados desprevenidos” ou terem enormes desilusões.

FAKE



Gonçalo Coelho de Carvalho

Consultor em Estratégia de Negócios

APROFUNDAR, REFORÇAR E COLABORAR

INOVAÇÃO E ÉTICA NA ERA DA APRENDIZAGEM AUTOMÁTICA

Na vanguarda da inovação empresarial, a convergência entre a Aprendizagem Automática

(*Machine Learning*) e o conceito de Inovação Aberta (*Open Innovation*) introduzido pelo visionário Henry Chesbrough, um académico americano reconhecido como o pai desta inovação colaborativa, mostra que este modelo revolucionário sugere que as empresas devem alavancar fluxos de conhecimento externos e internos para acelerar a inovação e ampliar os mercados para a aplicação dessa vanguarda. A simbiose entre a evolução tecnológica da aprendizagem automática e da Inovação Aberta abre caminhos promissores para empresas que procuram inovar e prosperar na era digital e isso está a redefinir o panorama competitivo das empresas.

A *aprendizagem automática*, um ramo da inteligência artificial, permite que as máquinas aprendam a partir de dados e melhorem as suas prestações sem serem explicitamente programadas para cada tarefa.



MACHINE LEARNING

Esta sinergia promete não só revolucionar a maneira como as empresas operam, mas também desafia os líderes empresariais a repensar a estratégia e a abraçar um futuro colaborativo. Como podem as empresas da nova economia alavancar estas tecnologias para fomentar a inovação e manterem-se à frente da concorrência?

A Aprendizagem Profunda (*Deep Learning*) explora redes neurais profundas para analisar grandes volumes de dados, permitindo avanços significativos em áreas como reconhecimento de voz e imagem. Imagine-se os insights que poderiam ser desbloqueados ao aplicar esta tecnologia nos dados das empresas. Como poderiam as empresas transformar esses insights em ações concretas para melhorar a experiência do cliente?

Por outro lado, a Aprendizagem por Reforço (*Reinforcement Learning*) treina modelos para tomar decisões, fornecendo-lhes feedback em forma de recompensas ou penalidades. Esta metodologia é ideal para otimizar processos e estratégias em tempo real. Portanto, onde poderia este modelo de aprendizagem fazer a maior diferença nas operações empresariais?

E a Aprendizagem Colaborativa (*Federated Learning*) que promove a privacidade e a segurança dos dados ao permitir que o treino de modelos ocorra diretamente nos dispositivos dos utilizadores, questiona como podem as empresas inovar mantendo a confiança dos seus clientes através desta abordagem.

Realmente, a Inovação Aberta desafia o modelo tradicional de I&D (*Investigação e Desenvolvimento*), promovendo a colaboração entre indústrias, academias e startups. Este ecossistema de inovação é alimentado pela partilha de conhecimento, de capacidades e de recursos. As empresas estarão já preparadas para colaborar e partilhar conhecimento, capacidades e até recursos? Como pode esta abertura transformar na prática as suas capacidades para inovar?

No entanto, este desígnio inovador traz consigo desafios éticos e regulatórios. Então, como os líderes empresariais planeiam abordar estas questões para garantir que as suas empresas não só prosperam tecnicamente, mas também se mantenham fiéis a valores éticos e responsáveis?

Este convite à reflexão é uma chamada de atenção para que os líderes empresariais, considerem as vastas possibilidades que a *Aprendizagem Automática* e a *Inovação Aberta* oferecem. Além de ponderar sobre o impacto social e ético das suas decisões, é crucial reconhecer que estamos na *Age of Machine Learning*, um período definido pelo potencial ilimitado da inteligência artificial para transformar indústrias e sociedades. No cerne desta revolução tecnológica, reside uma oportunidade de moldar um futuro que beneficie não só as empresas, mas também a sociedade em geral.

Como
irão as
empresas
conseguir
contribuir
para esse
futuro?

59% das empresas que já utilizam IA

Um estudo encomendado pela IBM (NYSE: IBM) revela que cerca de 42% das organizações com mais de 1.000 colaboradores já utiliza a IA nos seus negócios de forma ativa

Além disso, os primeiros a adotar esta tecnologia estão a liderar este caminho, pois 59% das empresas que já está a trabalhar com IA pretende acelerar e aumentar o seu investimento nesta tecnologia. O estudo assinala que continuam a existir desafios para a adoção da IA nas empresas, como a contratação de colaboradores com as competências adequadas, a excessiva complexidade dos dados e as preocupações éticas que continuam a inibir as empresas de adotarem tecnologias de IA nas suas operações.

"Estamos a verificar que as empresas pioneiras que ultrapassaram os desafios e estão a implementar ou a explorar IA, estão a reforçar os seus investimentos, o que demonstra que já estão a obter benefícios com a utilização desta tecnologia. Ferramentas mais acessíveis, o impulso para a automação de processos-chave e o aumento de IA embebida em aplicações de negócio prontas a utilizar são os principais fatores que estão a promover a expansão da IA a nível empresarial" sublinhou Rob Thomas, Senior Vice President, IBM Software.

"Estamos também a observar que as organizações aproveitam a IA para casos de uso em que a tecnologia possa ter um elevado impacto de forma mais célere,

como a automação de TI, o trabalho digital e o apoio ao cliente. Para as 40% das empresas inquiridas que estão "presas" na fase experimental, estou confiante de que 2024 será o ano de enfrentar e superar as barreiras de entrada desta tecnologia como a lacuna de competências, a complexidade dos dados, a escassez de plataformas para desenvolver modelos de IA e a falta de capacidade de governança dos modelos de IA."

Os principais destaques do estudo "IBM Global AI Adoption Index 2023", conduzido pela Morning Consult e pela IBM, incluem:

NOS ÚLTIMOS ANOS, A ADOÇÃO DA IA PERMANECIU ESTÁVEL NAS GRANDES ORGANIZAÇÕES INQUIRIDAS:

- Atualmente, 42% dos profissionais de TI nas grandes organizações relata que implementou ativamente a IA, enquanto 40% está neste momento a explorar o uso dessa tecnologia.
- Além disso, 38% dos profissionais de TI refere que as suas empresas estão a implementar a IA generativa de forma ativa, e outros 42% diz que já a está a explorar.
- Empresas na Índia (59%), Emirados Árabes Unidos (58%), Singapura (53%) e China (50%) estão na liderança da utilização de IA, em comparação com mercados que estão mais atrasados como Espanha (28%), Austrália (29%) e

França (26%).

■ As empresas do setor dos serviços financeiros são as que mostram mais propensão para utilizar IA, com cerca de metade dos profissionais de TI desse setor a afirmar que as suas empresas já implementaram ativamente IA. 37% dos profissionais de TI do setor de telecomunicações diz que as suas organizações também já estão a implementar IA.

A MAIORIA DAS EMPRESAS INQUIRIDAS QUE ESTÃO A IMPLEMENTAR OU A EXPLORAR ATIVAMENTE IA ACELERARAM OS SEUS PROJETOS OU INVESTIMENTOS NOS ÚLTIMOS 24 MESES:

- 59% dos profissionais de TI de empresas que implementam ou exploram IA indica que a sua empresa acelerou os seus investimentos ou projetos de IA nos últimos 24 meses.
- Países como a China (85%), Índia (74%) e Emirados Árabes Unidos (72%) são os mercados com maior probabilidade de acelerar a implementação da IA, enquanto as empresas no Reino Unido (40%), Austrália (38%) e Canadá (35%) são os menos propensos a acelerar a sua implementação.
- Investigação e desenvolvimento (44%) e requalificação/desenvolvimento da força de trabalho (39%) são os principais investimentos em IA em organizações que exploram ou

implementam esta tecnologia.

A FACILIDADE NA UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE IA E A NECESSIDADE DE REDUZIR CUSTOS E AUTOMATIZAR PROCESSOS ESTÃO A IMPULSIONAR A ADOÇÃO DE IA:

■ Os avanços nas ferramentas de IA que as tornam mais acessíveis (45%), a necessidade de reduzir custos e automatizar processos-chave (42%) e o aumento da IA embecida em aplicações de negócio standard prontas a ser utilizadas (37%) são os principais fatores que impulsionam a adoção de IA.

■ Para os profissionais de TI, as duas mudanças mais importantes na IA nos últimos anos são o facto das soluções serem mais fáceis de desenvolver (43%) e o aumento do predomínio de competências em IA e automação (42%).

■ Os casos de uso de IA que impulsionam a adoção pelas empresas que atualmente exploram ou implementam IA não são limitados, mas abrangem muitas áreas-chave das operações das empresas:

- Automação de processos de TI (33%)
- Segurança e deteção de ameaças (26%)
- Monitorização ou governança de IA (25%)
- Analítica de Dados (24%)
- Automatização do processamento, compreensão e fluxo de documentos (24%)
- Automatização de respostas e ações de clientes ou colaboradores em modo self-service (23%)
- Automação de processos de negócio (22%)
- Automação de processos de rede (22%)
- Trabalho digital (22%)
- Marketing e vendas (22%)
- Deteção de fraude (22%)
- Pesquisa e descoberta de conhecimento (21%)
- Recursos humanos e aquisição de talentos (19%)
- Planeamento e análise financeira (18%)

- Inteligência da cadeia de abastecimento (18%)

OS OBSTÁCULOS QUE ESTÃO A IMPEDIR QUE A PRÓXIMA VAGA DE EMPRESAS BENEFICIE DA IA:

■ As principais barreiras que dificultam a adoção bem-sucedida da IA em empresas que exploram ou implementam IA são a lacuna de competências e conhecimento em IA (33%), a excessiva complexidade dos dados (25%), preocupações éticas (23%), projetos de IA que são muito difíceis de integrar e escalar (22%), preço elevado (21%) e falta de ferramentas para desenvolvimento de modelos de IA (21%).

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA APRESENTA DIFERENTES BARREIRAS DE ENTRADA EM COMPARAÇÃO COM OS MODELOS TRADICIONAIS DE IA:

■ Preocupações com a privacidade dos dados (57%), confiança e transparência (43%) são os maiores inibidores à adoção da IA generativa, segundo os profissionais de TI das organizações inquiridas que não estão a explorar ou implementar esta tecnologia. • 35% também afirma que a falta de competências para a implementação é um grande obstáculo.

ENTRE AS ORGANIZAÇÕES INQUIRIDAS, A IA JÁ ESTÁ A TER IMPACTO NA FORÇA DE TRABALHO:

■ Uma em cada cinco organizações relata que não tem colaboradores com as competências adequadas para utilizar as novas ferramentas de IA ou automação, e 16% não está a conseguir realizar novas contratações com as competências necessárias para preencher essa lacuna.

■ Entre as empresas que indicam que utilizam IA para enfrentar a escassez de mão-de-obra ou de competências, 55% está a utilizá-la para reduzir tarefas manuais ou repetitivas com ferramentas de automação e 47% para automatizar respostas e ações no atendimento self-service para clientes.

■ Apenas 34% está atualmente a formar ou a requalificar os seus

empregados para trabalharem em conjunto com as novas ferramentas de automação e IA.

A NECESSIDADE DE TER UMA IA FIÁVEL E GOVERNADA É CLARA PARA OS PROFISSIONAIS DE TI, NO ENTANTO, AS BARREIRAS ESTÃO A DIFICULTAR A SUA IMPLEMENTAÇÃO POR PARTE DAS EMPRESAS:

■ Os profissionais de TI concordam em grande parte que os consumidores estão mais propensos a escolher serviços de empresas com práticas de IA transparentes e éticas (85% concorda significativamente ou em certa medida) e consideram que é importante poder explicar como a sua IA tomou uma decisão (83% entre empresas que estão a explorar ou a implementar IA).

■ No entanto, dado que muitas empresas que já estão a implementar ou a explorar IA enfrentam múltiplas barreiras no processo de adoção, bastante menos de metade estão a dar passos-chave em direção a uma IA fiável focando-se na redução de preconceitos (27%), no seguimento da proveniência dos dados (37%), na garantia de que podem explicar as decisões dos seus modelos de IA (41%) ou no desenvolvimento de políticas éticas de IA (44%).

Metodologia: Este estudo foi realizado em novembro de 2023 entre uma amostra representativa de 8.584 profissionais de TI na Austrália, Canadá, China, França, Alemanha, Índia, Itália, Japão, Singapura, Coreia do Sul, Espanha, Emirados Árabes Unidos, Reino Unido, EUA e LATAM (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru). Para se qualificarem para o inquérito, os participantes devem estarem empregados em período integral, trabalhar em empresas com mais de um funcionário, exercer cargo de manager ou de nível superior e ter pelo menos algum conhecimento sobre como a TI funciona e é usada pela empresa. Os resultados globais têm margem de erro de +/- 1 ponto percentual.



ANA NEVES

Transformational Projects Executive Lead @ Galp

A Insustentável Leveza das TI

A rápida evolução da tecnologia tem colocado as Tecnologias da Informação (TI) como uma das áreas com impacto mais expressivo no desafio da Sustentabilidade. Podemos dividir esta temática em duas áreas, as TI Sustentáveis e as TI como enabler e acelerador da Sustentabilidade.

A obsolescência programada dos produtos, passando pelo crescente consumo energético que o seu funcionamento exige até ao volume significativo de resíduos eletrónicos (e-waste), mostram como é urgente a discussão da sustentabilidade das TI nas empresas. De acordo com dados das Nações Unidas foram descartadas 53,6 toneladas de lixo eletrónico, só em 2019, apenas sendo reciclado cerca de 17,4% desse valor. Este problema tem vindo a agravar-se anualmente, sendo esperado atingir-se 74,7 milhões de toneladas já em 2030, um verdadeiro tsunami de resíduos tecnológicos por tratar com as consequentes e óbvias implicações ambientais e de saúde pública daí resultantes. ⁽¹⁾

As empresas devem analisar cuidadosamente o ciclo de vida dos equipamentos, garantindo a máxima circularidade dos mesmos, ao prolongar o tempo de vida dos produtos e dos materiais utilizados, recuperando-os e reutilizando-os em final de vida, com especial atenção à monitorização da pegada de carbono e otimização da sua



eficiência energética, por uma contínua e controlada diminuição das emissões e produção de resíduos.

Por outro lado, as tecnologias digitais têm permitido potenciar novos níveis de desempenho e aumentar a satisfação dos clientes, ao incrementar a competitividade em quase todos os contextos sectoriais. O desafio de hoje passa por não comprometer nenhum destes objetivos garantindo em simultâneo os mesmos recursos como um acelerador para as empresas enfrentarem alguns dos desafios mais prementes do nosso tempo como as alterações climáticas, o combate à desigualdade e a crescente escassez de recursos. Mais do que contribuir para o problema, as TI podem e devem ser parte da solução!

Desenhar estratégias de desenvolvimento tecnológico alinhadas com Environment, Social e Governance (ESG), deverá ser uma prioridade. Esta é a visão das TI Sustentáveis, que deverá estar assente numa cultura empresarial forte e sponsorizada, comunicada de forma simples, top down e com reflexo em toda a organização.

Integrar princípios ESG na conceção, desenvolvimento e implementação de soluções digitais, não se deve limitar a reduzir os impactos negativos das TI, mas antes permitir maximizar o seu

potencial positivo, impulsionando uma inovação sustentável, promovendo a eficiência e a resiliência do que se faz e sobretudo como se faz.

Esta mudança de mindset representa alguns dos maiores objetivos das TI Sustentáveis podendo traduzir-se também num Impacto Social Positivo ao apoiar colaboradores, clientes e comunidades, disseminando boas práticas de produção, utilização e consumo, com reflexo imediato e direto na saúde, educação e bem-estar.

Uma transformação digital responsável não está, porém, isenta de riscos e desafios.

A falta de know-how, limitações orçamentais e resistência organizacional face à mudança, arriscam a disrupção das organizações na sua jornada da sustentabilidade tecnológica.

Ter uma TI Sustentável não é apenas uma opção estratégica, “nice to have” ou um teaser de imagem corporativa que vende nos dias que correm, mas sim um requisito fundamental para qualquer empresa que queira vigorar e prosperar, criando um legado positivo para si própria, para as comunidades locais e para o mundo.

(1) GEM 2020 - E-Waste Monitor (ewastemonitor.info)



“ De acordo com dados das Nações Unidas foram descartadas 53,6 toneladas de lixo eletrónico, só em 2019, apenas sendo reciclado cerca de 17,4% desse valor



VÍTOR BRIGA

Formador de Criatividade e Comunicação

PAÍSES BAIXOS – O ENCONTRO DO 'THE CULTURE MAP'

'As diferenças culturais não devem separar-nos uns dos outros, mas sim trazer uma força coletiva que pode beneficiar toda a humanidade. Além disso, o diálogo intercultural é a melhor garantia de um mundo mais pacífico, justo e sustentável'

Robert Alan Aurthur

Há cerca de dois anos, fui convidado por um antigo, e estimado cliente, um grupo hoteleiro português com mais de cem hotéis em vários países, a dar formação às suas equipas na Europa e no Estados Unidos. Este projeto formativo permite-me dar formação em Amesterdão, Londres, Berlim, Madrid, Barcelona e Nova Iorque. Um desafio fascinante, pois é a conjugação de duas das minhas paixões: a formação comportamental e a viagem.

Iniciei o projeto em Amesterdão com o entusiasmo de voltar a esta excitante cidade, desta vez em trabalho. Preparei toda a formação e materiais em inglês e, quando recebi a lista de participantes, apercebi-me de que iria ter em sala cerca de nove nacionalidades distintas de diferentes continentes. Não dei muita importância ao facto, pois para mim, nessa altura, o mais importante era perceber como poderia servir melhor as necessidades do cliente e refrescar o meu inglês para que o idioma não fosse um obstáculo.

Os cursos acabaram por correr muito bem, com participação bastante



ativa e um interesse generalizado demonstrado pelos participantes aos temas e objetivos da formação. Guardo excelentes recordações destes dias e destas equipas.

No entanto, observei que as mesmas atividades, e a minha forma de dar feedback, suscitavam reações diferentes de acordo com a nacionalidade dos participantes, o que me fez pensar sobre a importância de adaptar a minha comunicação (e a leitura dos formandos) considerando as

diferentes culturas presentes numa sala.

Na viagem de regresso, enquanto fazia tempo no aeroporto, fui ver os livros que estavam nos escaparates de uma das livrarias e o título de um livro chamou-me a atenção: **'The Culture Map – Decoding how people think, lead, and get things done across cultures'**.

De repente, estava aqui a resposta para as minhas inquietações!

Erin Meyer, a autora, é reconhecida internacionalmente pelo seu trabalho no campo da comunicação intercultural e gestão global. É professora na INSEAD, uma das principais escolas de negócios do mundo, onde leciona sobre Gestão Intercultural e Comunicação Internacional.

Neste livro, explora as diferenças culturais no ambiente de negócios e oferece insights valiosos para líderes e equipes que trabalham em contextos multiculturais. Num mundo cada vez mais interconectado e diversificado culturalmente, o seu trabalho é um recurso valioso para todos aqueles que querem compreender e navegar nas complexidades da diversidade cultural na comunicação organizacional.

Meyer identifica oito dimensões culturais fundamentais que afetam a comunicação e a colaboração entre pessoas de diferentes origens culturais. São elas:

COMUNICAÇÃO COM BAIXO CONTEXTO VS. COMUNICAÇÃO COM ALTO CONTEXTO:

As culturas de baixo contexto tendem a comunicar de forma clara, direta e explícita, sem sentidos ocultos. Por outro lado, as culturas de alto contexto podem usar uma comunicação mais sutil, e não verbal, para transmitir mensagens e, portanto, devemos ler também o que não é dito, mas que se pode (e deve) deduzir pelo contexto;

FEEDBACK NEGATIVO DIRETO VS. FEEDBACK NEGATIVO INDIRETO:

Algumas culturas valorizam a expressão franca, frontal e aberta das opiniões, enquanto outras preferem uma abordagem mais reservada, diplomática e cautelosa na expressão do feedback negativo;

LIDERANÇA HIERÁRQUICA VS. LIDERANÇA IGUALITÁRIA:

Algumas culturas têm uma estrutura hierárquica rígida, onde a autoridade é respeitada e a comunicação flui de cima para baixo. Outras culturas têm uma abordagem mais igualitária, onde acreditam que

um bom líder é alguém que empodera os seus colaboradores e estabelece uma comunicação mais horizontal;

TOMADA DE DECISÃO CONSENSUAL VS. TOMADA DE DECISÃO 'TOP-DOWN':

Enquanto que algumas culturas valorizam a tomada de decisões em grupo e investem o tempo necessário para garantir que cada parte interessada concorda antes de a decisão ser tomada, outras acreditam que a decisão deve ser rápida e incisiva e, normalmente, tomada pela pessoa com poder hierárquico;

CONFIANÇA CONQUISTADA NA RELAÇÃO VS. CONFIANÇA CONQUISTADA NA TAREFA:

Algumas culturas acreditam que criar relações fortes é a chave para o sucesso nos negócios e preferem investir tempo significativo a criar laços pessoais e de confiança com os seus colegas e clientes. Para outras, a confiança é ganha pela competência e, portanto, preferem dedicar o menos tempo possível à relação, apenas o necessário para que a tarefa seja efetuada o mais rápido e eficazmente possível;

CONFRONTACIONAL VS. EVITAMENTO DO CONFRONTO:

As culturas confrontacionais consideram o desacordo como algo positivo e encorajam a equipa a ver as diferentes perspetivas do assunto, estão confortáveis com o debate e com o conflito de ideias. Por outro lado, existem culturas que veem a confrontação como algo negativo, que vai causar mal-estar e problemas relacionais e, como tal, preferem evitar o conflito a todo o custo;

TEMPO LINEAR VS. TEMPO FLEXÍVEL:

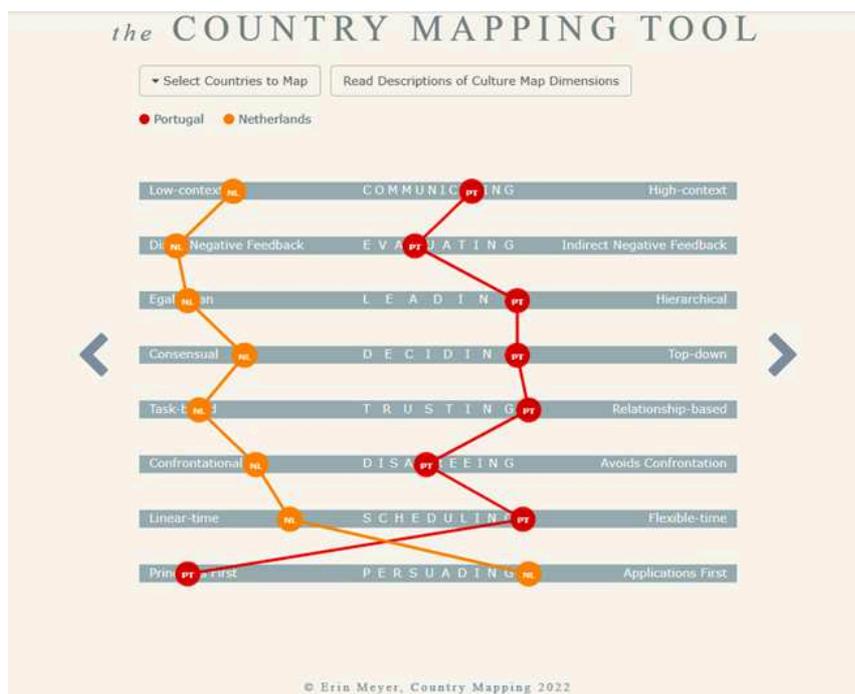
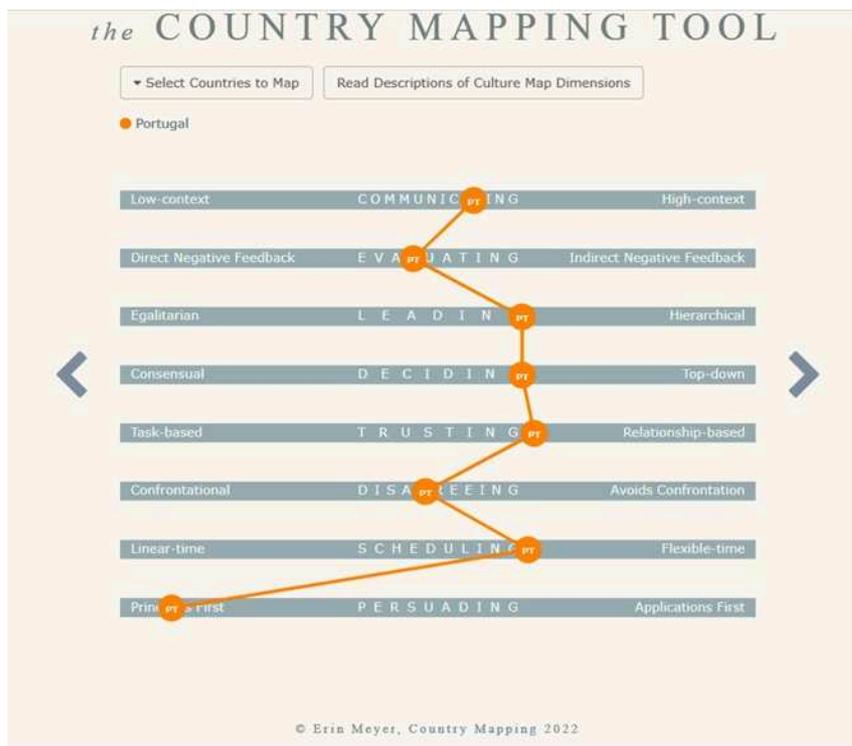
Estrutura, organização, planeamento e ser pontual é muito valorizado em algumas culturas, enquanto outras preferem a flexibilidade e a improvisação, colocando em segundo plano o respeito pelos planos ou a pontualidade;

APLICAÇÕES PRIMEIRO VS. PRINCÍPIOS PRIMEIRO:

Culturas com baixa tolerância à ambiguidade preferem estruturas e processos claros. Nestas, devemos começar por apresentar factos, aplicações práticas e só depois os conceitos em que se baseiam essas conclusões. Outras preferem conhecer primeiro as teorias e os conceitos complexos de base antes de lhes serem apresentadas soluções.

Convido-vos a analisar o mapa de Portugal nestas oito escalas:

Além de conhecermos o nosso perfil, pode ser muito útil para o leitor que trabalha com diferentes culturas fazer mapas cruzados, isto é, usar esta ferramenta online – ‘The Country Mapping Tool’ – para inserir as nacionalidades dos diferentes interlocutores com quem vai estar numa reunião ou projeto.

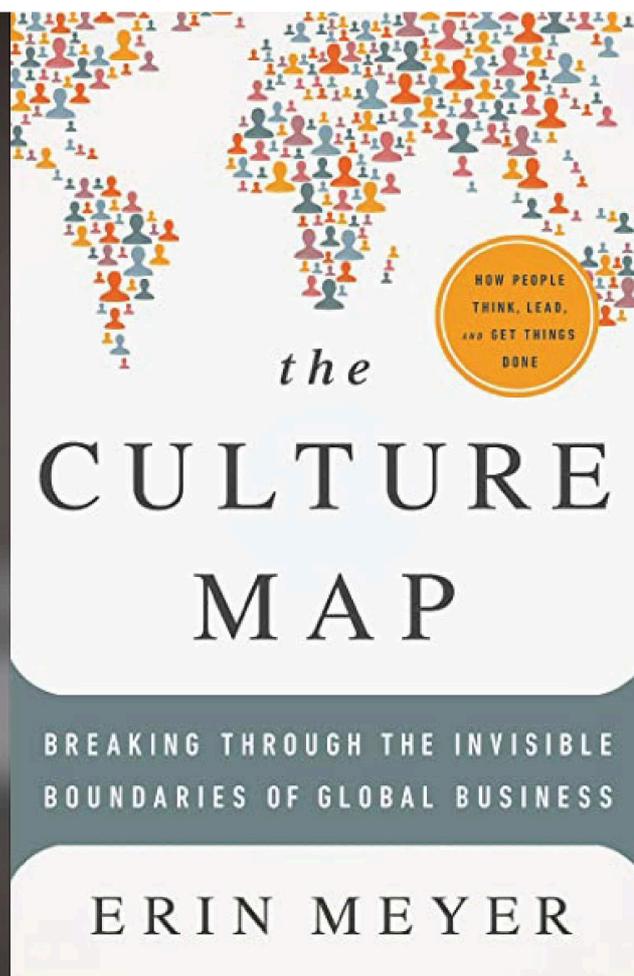


Isso permite antecipar as diferenças e semelhanças que vai encontrar na equipa. Veja, por exemplo, este mapa que compara a cultura neerlandesa com a portuguesa.

Para um português que vai trabalhar com um grupo de neerlandeses, várias conclusões interessantes podem ser retiradas daqui. Perceber, por exemplo, que, tratando-se de uma cultura que prefere um feedback negativo direto, dá-me a liberdade de ser mais frontal e transparente quando for necessário; permite-me também, por outro lado, interpretar eventual feedback que receba como franqueza cultural e não como algo pessoal.

Claro que, como todas as categorizações, o trabalho de Erin Meyer deve ser aplicado com bom senso, pois podem haver variações significativas dentro de cada população, nomeadamente diferenças regionais e individuais, e também as cada vez mais relevantes questões geracionais.

Contudo, a descoberta do 'The Culture Map', que aqui partilho convosco, e a minha experiência a trabalhar em diversos países e contextos multiculturais, ensinou-me a saber distinguir melhor aquilo que é pessoal daquilo que é cultural, a suspender o meu julgamento, a não saltar imediatamente para conclusões, a fazer mais perguntas, a ouvir melhor antes de falar, a estar mais atento às pessoas e, acima de tudo, a usufruir do fascínio que é a diversidade cultural, num mundo cada vez mais globalizado.



Percebi também que, apesar de ser importante adaptar-me às diferentes culturas, devo manter sempre a minha autenticidade, pois é na complementaridade das diferenças, e daquilo que cada um tem de único, que todos podemos ganhar.



MANUELA RIBEIRO

Consultora e criadora da metodologia THE CHOICE – service awareness

A Inteligência Artificial e o que nos faz maravilhosamente humanos.

Será que podemos viajar juntos, nesta jornada de uma vida?

Existem frases que lemos em certo momento e que permanecem em nós para sempre. Uma dessas frases é do Vinicius de Moraes “ Essa busca do equilíbrio no fio da navalha.” Referindo-se à caminhada pela vida, no levantar depois de cada queda e na coragem que supera o medo.

É dentro desta perspectiva que eu olho para a Inteligência artificial – um equilíbrio no fio da navalha – a requerer atenção plena na sua utilização, capitalizando os aspetos positivos, sem descurar o que dá verdadeiramente sentido a esta experiência humana.

Antes de escrever este texto fui ver o vídeo THE AI DILEMMA, em que Tristan Harris e Aza Raskin partilham as suas perspetivas técnicas sobre o tema, em termos do potencial de melhoria que esta ferramenta proporciona, mas também alguns impactos negativos que a mesma está a gerar. É neste equilíbrio que entra o fio da navalha – o espaço do fio é muito pequeno, um breve deslize ... e o corte é inevitável.

Segmentando a aplicação da IA no campo do Desenvolvimento Pessoal,

naturalmente que serão muitas as possibilidades de crescimento, na medida em que já existem hoje inúmeras apps que permitem:

- Gerar recomendações para determinados temas como, redução de stress, melhorar os níveis de resiliência, entre outros
- Apresentar insights, a partir de recolha de dados, que permitem tomar decisões de forma mais eficaz
- Melhorar a aprendizagem, personalizando conteúdos, estilos e níveis de progresso
- Perceber tipos de personalidade e padrões de comportamento, bem como criar hábitos e rotinas para trabalhar alguns desses padrões
- Incentivar para a mudança e criar os planos de trabalho personalizados
- Desenvolver a inteligência emocional, com recurso a simulações para refinar competências
- Simular interações semelhantes às humanas

E muitas outras opções ...

No entanto, do outro lado do tema, podemos:

- Perder autonomia humana no processo de decisão – primeiro temos de perguntar à app, se aquela decisão é adequada
- Criar uma dependência tecnológica extrema e ficar refém, de potenciais enviesamentos de informação
- Aumentar significativamente os níveis de isolamento social – para quê conversar com um profissional/amigo /familiar? A plataforma está sempre disponível para responder.

É nesta dualidade que “o equilíbrio no fio da navalha” volta a ser utilizado, no sentido de utilizar:

- A vantagem de um reminder automático, de determinadas tarefas de um plano de melhoria, junto com um gráfico de atingimento de objetivos e um refazer do plano, com as alterações entretanto surgidas

E em simultâneo:

- A partilha com uma outra pessoa, de caráter técnico ou pessoal, sobre estes mesmo resultados, a expressão

das emoções daí resultantes, o permitir-se ativar o sentir e a troca de energia, que só acontece entre os seres vivos e que é fundamental, para que o equilíbrio, nesse tal fio tão fino da navalha, possa acontecer. Soren Gordhamer é o fundador do evento Wisdom 2.0, que desde 2010 tem por objetivo promover um diálogo sobre como podemos viver com sabedoria, compaixão e consciência num mundo tecnológico e que tem vindo a criar momentos de partilha online sobre este tema da IA, de uma forma gratuita e acessível a qualquer pessoa.

O que tem ficado claro nessas discussões, é uma grande preocupação pela escassez de regulamentação clara a nível global e a percepção de que – quanto mais se avança na tecnologia, mais se deveria avançar em termos de desenvolvimento da consciência individual – é essa consciência, que pode criar o equilíbrio no fio da navalha.

“

quanto mais se avança na tecnologia, mais se deveria avançar em termos de desenvolvimento da consciência individual – é essa consciência, que pode criar o equilíbrio no fio da navalha.



DDC Samsys 2024

O Dia do Conhecimento é considerado um dos eventos mais influenciadores a nível nacional e o maior evento gratuito de Desenvolvimento Pessoal e Profissional de Portugal.



Inscrições Abertas

+3000 pessoas vão marcar presença, dia 7 de junho no Multiusos de Gondomar

Inscrição Gratuita

Revista Digital

START&GO

2013 - 2023



Dê-nos a conhecer o seu caso
Publique na nossa revista

Contacte-nos

☎ 919 759 761

geral@startandgo.pt

<https://www.startandgo.pt>