

Se a tecnologia não estiver “orientada a objetivos” corre o risco de se tornar um “gadget”, alertam especialistas

31 de Março, 2021

Apesar de ser evidente, ao longo dos últimos anos, o progresso no processo de digitalização das empresas que operam no setor da Água, em Portugal, constata-se que o mesmo não é equitativo e transversal a toda a organização. É com base nesta realidade que a **APDA** (Associação Portuguesa de Distribuição e Drenagem de Águas), através da respetiva Comissão Especializada de Inovação, realizou no passado dia 26 de março um *webinar* sobre “*Maturidade Digital dos Serviços de Águas em Portugal e Perspetiva Internacional*”.



“Quando olhamos para os *gaps* tecnológicos não gosto de comparar o nacional com o internacional”, começou por dizer **Nuno Goulartt Medeiros**, diretor-geral de Ativos da **EPAL**, justificando que “podemos correr o risco de não se estar a comparar entidades com dimensões económicas similares nem com dimensões de contexto”. Ou seja: “É diferente uma entidade que está próxima de uma indústria que por si só é inovadora e tecnológica de uma entidade que está isolada”, precisa o responsável, sustentando que o “*gap*” só deve ser analisado entre “gammas de empresas que estão sobre o mesmo tipo de padrão e que vivem num determinado ecossistema”.

Relativamente às dimensões, Nuno Goulartt Medeiros reconhece que “existem barreiras há digitalização”, sendo que no contexto nacional são “bastante acentuadas”. A primeira tem que ver com a necessidade de consolidação do setor: “Somos um setor muito fragmentado, composto por 307 entidades gestoras e com modelos de gestão diferentes”. Esta fragmentação origina, muitas das vezes, uma “ausência de massa crítica” em se conseguir que, cada uma das organizações, debata o “problema e defina uma estratégia para a digitalização”, refere. Ainda assim, esta “fragmentação” é uma realidade por toda a Europa, existindo também nos países nórdicos: “Se eles conseguem com uma fragmentação grande no setor, nós também conseguimos”, assegura.

Onde parece existir um verdadeiro “*gap*” é nos dados, sendo que esta é uma outra dimensão que prejudica o avanço na digitalização do setor: “Não há dados e as entidades precisam de ter essa primeira base, isto é recolher dados para conseguir saber para onde vão ou quais as suas necessidades”, refere.

A dimensão “estratégica” parece também ter chamado a atenção de Nuno Goulartt Medeiros que destaca a importância de existir uma “cultura para a digitalização” que abarque a liderança e, ao mesmo tempo, toda a equipa: “Por muito que tenhamos liderança com uma literacia tecnológica e digitalização

muito forte, toda massa por baixo não avançará”, declara.

Por fim, surge a dimensão financeira: “É uma dimensão interna mas também é da indústria à nossa volta”. De acordo com o diretor-geral de Ativos da EPAL, “o impacto financeiro de uma má gestão do recurso hídrico nas indústrias que estão colocada nos ecossistemas é brutal”, destacando que “existem dados concretos sobre como empresas de outras indústrias investem para reduzir esse problema de escassez hídrica ou até na componente ambiental”.

Nuno Goulartt Medeiros não tem dúvidas de que a tecnologia é uma oportunidade para as empresas: “Mas, o alinhamento estratégico tem que olhar para o capital humano como a parte fundamental”. E quando se fala em “capital humano” é na comunicação que esse alinhamento deve assentar, isto é na mudança da cultura da entidade: “Para que a organização sinta todo este alinhamento para a digitalização, a tecnologia por si só não vai conseguir fazê-lo”, reforça, destacando que, corre-se o risco de se criar um “gap interempresa”, onde determinadas áreas avançam e outras não. Assim, a digitalização e a transição tecnológica devem ser “transversais” e aplicadas às áreas específicas: “Só assim é que as pessoas conseguem olhar para a sua organização e sentirem-se envolvidas neste ambiente tecnológico”, refere, acrescentando que, para tal, é essencial que exista o “roadmap” e a “estratégia” que percorra em plenitude toda a organização, em cada uma das áreas. Na EPA, “trabalhamos nessa transversalidade para que a organização sinta a mudança e consiga desenvolver-se”, afinca.

[Tem que haver uma visão e um plano estratégico das empresas relativamente à digitalização que depois leva à sua concretização]

José António Pestana, administrador executivo da **AQUASIS**, parece também concordar com a questão do “gap”, considerando que, em Portugal, quando comparado com outras realidades europeias, existem “empresas capacitadas” e com “soluções maduras”. No entanto, há uma “realidade distinta” no país: “Temos entidades com maior dimensão, maior capacidade financeira, recursos humanos capacitados e que investem numa evolução em termos da sua digitalização. E temos entidades onde a competência da gestão é municipal”. Nesta última, a realidade é semelhante ao vizinho espanhol: “Espanha tem mais de 8 mil municípios e desses mais de 95% tem menos de 20 mil habitantes. Em Portugal, esse valor corresponde a 58% com menos de 20 mil habitantes”. A esta “fragmentação” que existe em ambos os países dá-se o nome de “processo de concentração”, isto é a “constituição de entidades supramunicipais” que visam “ganhar escala” e permite que estas entidades consigam ter uma “maior capacidade de investimento, de recrutamento” e, assim, “traçar um caminho consistente no que diz a digitalização”, refere.

Relativamente às principais dimensões a desenvolver, José António Pestana olha para a tendência de “concentração de entidades gestoras em entidades intermunicipais e outras parceiras” como muito relevante: “Para esse efeito é muito importante investir nos recursos humanos, não só no reforço de equipas, mas, também, promover uma oferta formativa que se alinhe com esta realidade do caminho com a digitalização”. A isto, soma-se a valorização das carreiras: “É importante que as pessoas percebam que têm um caminho de evolução

profissional associado ao setor”, defende. Contudo, nas entidades do Interior o problema é mais estrutural: “É mais difícil recrutar recursos humanos para estas competências”, diz.

Ainda nestas matérias, o administrador executivo da AQUASIS considera de extrema relevância que as entidades, no seu plano de investimento, aloquem verbas, ou seja que o “investimento nas soluções e na digitalização seja uma realidade” nos próprios orçamentos: “É importante que se consiga modelos de valorização, isto é o valor acrescentado dos serviços e das soluções para que possa ser diferenciador”. Na “abordagem” que se tem feito relativamente à adoção das tecnologias, José António Pestana constata que tem havido “oportunismo” em alguns casos: “Julgo que é importante mudar o paradigma tornando as coisas mais consistentes e integradas. Tem que haver uma visão e um plano estratégico das empresas relativamente à digitalização que depois leva à sua concretização do ponto de vista de orçamentos e, naturalmente, oportunidade de apoios que possam surgir são muito bem-vindas”. Para o administrador executivo da AQUASIS, se a tecnologia não estiver “orientada a objetivos” corre o risco de se tornar um “*gadget*” . Depois, investir na tecnologia exige adequar os modelos operacionais: “As empresas não podem investir em tecnologia, não reorganizando os seus processos”, atenta. Desta forma, o responsável defende que as entidades devem “reformular os modelos de gestão e operação para adequar aos ganhos que a tecnologia permite” e, assim, ser possível “fazer um balanço entre os investimento e os ganhos da eficiência que daqui podem surgir”.

José António Pestana olha para a tecnologia como um “facilitador” na melhoria da eficiência: “Mas, naturalmente, tem que ser enquadrada”. E a obsolescência tecnológica é uma outra questão que merece ser destacada: “O nível de renovação tecnológica a este nível não é o mesmo que temos na infraestrutura”. Para o responsável, não faz sentido as entidades investir na tecnologia por tecnologia: “Torna-se um *gadget* que rapidamente não se utiliza. É fundamental que tecnologia seja pensada nas bases dos processos para que no fim tenhamos o valor acrescentado e a real melhoria de eficiência das entidades”, remata.