INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A popularização da GenAI nas agências de comunicação em Portugal

Ana Rita da Costa Cândido

Mestrado em Gestão de Novos Media

Orientadora:
Doutora Cátia Miriam Costa, Investigadora Auxiliar,
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Co-Orientadora:
Doutora Ana Teresa Santos, Investigadora integrada do CEI - Centro de Estudos Internacionais,
ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2025

Departamento de Sociologia

A popularização da GenAI nas agências de comunicação em Portugal

Ana Rita da Costa Cândido

Mestrado em Gestão de Novos Media

Orientadora:
Doutora Cátia Miriam Costa, Investigadora Auxiliar,
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Co-Orientadora:
Doutora Ana Teresa Santos, Investigadora integrada do CEI – Centro de Estudos Internacionais,
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2025

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero agradecer à minha família, à minha mãe, ao meu pai e às minhas irmãs, Filipa e Sofia, porque sem o apoio deles nada disto teria sido possível. À minha mãe, agradeço por me mostrar desde pequena que sou capaz de alcançar aquilo que quero, se acreditar que vai dar certo, e por ser o ombro que encontro todos os dias quando chego a casa. Ao meu pai, por estar sempre ao meu lado em todas as minhas escolhas, por estar sempre disponível para me amparar e por me ter transmitido a certeza de que o sacrifício que fazemos por algo que amamos vale sempre a pena.

À minha irmã Filipa, pelo apoio incondicional, por em todos os momentos de dúvida, estar cá para me ajudar, a arriscar e a tornar mais fácil tudo aquilo que parece complicado. À minha irmã Sofia, pelo companheirismo, por me ensinar a viver de forma mais leve e por ser também um apoio incondicional em todos os momentos.

Aos meus avós, Celeste e Zé, pelos corações bondosos que me ajudam a ser quem sou e por me transmitirem os valores que levo para a vida. Tudo o que conquisto será sempre por eles também.

Ao Pedro, por nunca me deixar sozinha em nenhum momento. Por estar sempre cá para celebrar as minhas vitórias, para me amparar nas incertezas, e por ser abrigo, serenidade e amor há mais de cinco anos, sempre com a sua racionalidade e inteligência a guiarem-me. Sem ele, este caminho, e tantos outros, não teriam sido tão bonitos. Que este seja apenas mais um capítulo de muitos outros.

À minha Branquinha, a minha gatinha, que infelizmente já não está comigo, mas que, sem sequer perceber, tanto me ajudou no início desta dissertação, com a sua companhia no sofá e as pausas para festinhas que me faziam refletir. Esteve sempre no meu pensamento e terá sempre um lugar especial.

Aos restantes familiares, amigos de infância e amigos que chegaram mais tarde, seja na universidade ou no trabalho, deixo um enorme obrigada por todo o apoio, pelas palavras de incentivo como “tu consegues”, e por todos os momentos partilhados ao longo destes dois anos, que me trouxeram sempre paz.

Às minhas orientadoras, professora Cátia Miriam Costa e professora Ana Teresa Santos, agradeço profundamente o apoio e a prontidão demonstrados ao longo de todo este projeto de investigação. O conhecimento, a confiança e a positividade que me transmitiram em cada reunião e em cada e-mail foram fundamentais.

Por fim, mas não menos importante, agradeço a todos os profissionais de comunicação que participaram nesta dissertação. Obrigada pela disponibilidade e pela generosidade em partilharem o vosso tempo e experiências em conversas que me enriqueceram imensamente.

RESUMO

A Inteligência Artificial Generativa (GenAI) tornou-se um fenómeno central na transformação das práticas comunicacionais, ao introduzir novas formas de conceber conteúdos digitais. No setor das agências de comunicação, estas ferramentas suscitam tanto oportunidades de inovação como desafios relacionados com autenticidade, resultados, ética e competitividade.

Entre as dimensões mais debatidas, evidencia-se o impacto da GenAI na criatividade. Por um lado, esta inteligência artificial funciona como um desbloqueador de ideias, por outro, levanta receios de uniformização e perda de originalidade nos conteúdos.

É neste debate entre inovação tecnológica e a dinâmica criativa, mas também na análise do desempenho dos conteúdos produzidos, que se insere a presente investigação. Partindo da questão central — *"Que impactos a GenAI tem na criatividade e no desempenho do conteúdo digital produzido pelas agências de comunicação em Portugal?"* — o estudo procura compreender de que forma a utilização destas ferramentas influencia os processos criativos, a qualidade e desempenho dos conteúdos, bem como o posicionamento competitivo das agências, com serviços de gestão de redes sociais, em Portugal.

Para responder a esta questão, adotou-se uma abordagem qualitativa, baseada em 22 entrevistas semiestruturadas a técnicos e diretores de 11 agências de comunicação de diferentes dimensões e regiões de Portugal Continental. A análise permitirá mapear padrões de utilização da GenAI, identificar perceções distintas sobre criatividade, qualidade e desempenho, e analisar implicações estratégicas para a competitividade no setor.

Palavras-chave: Inteligência Artificial Generativa; Agências de Comunicação; Criatividade; Desempenho; Competitividade; Redes Sociais Digitais

ABSTRACT

Generative Artificial Intelligence (GenAI) has become a central development in the transformation of communication practices, introducing new ways of designing digital content. Within the communication agency sector, these tools raise both opportunities for innovation and challenges related to authenticity, outcomes, ethics, and competitiveness.

Among the most debated dimensions is the impact of GenAI on creativity. On the one hand, these tools serve as an idea generator and creative enabler; on the other, they raise concerns about homogenisation and the loss of originality in content production.

It is within this debate between technological innovation and creative dynamics, as well as in the analysis of content performance, that the present research is situated. Guided by the central question — "What impacts does GenAI have on creativity and on the performance of digital content produced by communication agencies in Portugal?" — the study seeks to understand how the use of these tools influences creative processes, the quality and performance of content, and the competitive positioning of agencies offering social media management services in Portugal.

To address this question, a qualitative approach was adopted, based on 22 semi-structured interviews with practitioners and directors from 11 communication agencies of different sizes and regions of mainland Portugal. The analysis aims to map patterns of GenAI use, identify distinct perceptions regarding creativity, quality, and performance, and examine strategic implications for competitiveness in the sector.

Keywords: Generative Artificial Intelligence; Communication Agencies; Creativity; Performance; Competitiveness; Social Media

INDÍCE

INTRODUÇÃO **1**

CAPÍTULO 1 – REVISÃO DE LITERATURA **3**

1.1 Inteligência Artificial 3

1.1.1 Evolução histórica da IA 4

1.1.2 Tipos de Inteligência Artificial 5

1.1.3 Aplicações de IA em vários domínios, desafios éticos e perspetivas de futuro 6

1.2 Inteligência Artificial Generativa 8

1.2.1 GenAI Unimodais e Multimodais 9

1.2.2 GenAI no apoio à inovação e criatividade 9

1.2.3 Desafios éticos e regulatórios da GenAI 11

1.3 GenAI na comunicação e marketing 12

1.3.1 GenAI na gestão de redes sociais e na produção de conteúdo 13

1.3.2 GenAI nas agências de comunicação 15

CAPÍTULO 2 – ABORDAGEM METODOLÓGICA **17**

2.1 Modelo de Investigação 17

2.2 Caracterização da amostra/ Análise descritiva 20

CAPÍTULO 3 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS RECOLHIDOS **25**

3.1 Padrões de utilização da GenAI nas agências de comunicação 25

3.2 Impactos no processo criativo 27

3.3 Avaliação de desempenho e personalização 31

3.4 Perceções estratégicas e posicionamento no mercado 34

CAPÍTULO 4 – CONCLUSÕES **43**

4.1 Reflexões finais e limitações do estudo 44

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS **47**

ANEXOS **53**

ÍNDICE DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 2.1 – Resultados da análise da variável Cargo através de medidas de tendência central 22

Quadro 3.1 – Número de referências identificadas como estímulo e limitação criativa 27

Quadro 3.2 – Tamanho das agências que referiram o impacto ou ambiguidade do uso da GenAI ao analisarem as métricas de desempenho 32

Figura 2.1 – Total de participantes por sexo (%) 20

Figura 2.2 – Total de diretores por sexo (%) 21

Figura 2.3 – Total de técnicos por sexo (%) 21

Figura 2.4 – Total de participantes por faixa etária (valor absoluto) 21

Figura 2.5 – Número de agências entrevistadas por região de Portugal Continental 22

Figura 3.1 – Total de referências realizadas sobre as motivações que levaram as agências adotarem a GenAI (%) 25

Figura 3.2 – Ferramentas de GenAI usadas por pequenas agências 26

Figura 3.3 – Ferramentas de GenAI usadas por médias agências 26

Figura 3.4 – Ferramentas de GenAI usadas por grandes agências 27

Figura 3.5 – Perceções sobre originalidade e autenticidade por localização de agência 30

Figura 3.6 – Perceções sobre a personalização dos conteúdos com o apoio da GenAI por tamanho de agência 33

Figura 3.7 – Número de citações realizadas nas subcategorias referentes à categoria ética e transparência 34

Figura 3.8 – Perceções de confiança sobre o uso da GenAI por tamanho de agência 35

Figura 3.9 – Referências aos critérios de seleção de agências por tamanho de agência 36

Figura 3.10 – Perceção do impacto da GenAI na competitividade por tamanho de agência 37

Figura 3.11 – Menções sobre visões de futuro referidas pelos diretores (%) 39

Figura 3.12 – Menções sobre visões de futuro referidas pelos técnicos (%) 40

Figura 3.13 – Perceções geracionais sobre as oportunidades da GenAI 40

Figura 3.14 – Perceções geracionais sobre os desafios da GenAI 40

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

IA – Inteligência Artificial

GenAI – Inteligência Artificial Generativa

PLN – Processamento de Linguagem Natural

AM – Aprendizagem Automática

IAN - Inteligência Artificial Restrita

IAG - Inteligência Artificial Geral

SIA - Super Inteligência Artificial

GPT - *Generative Pre-trained Transformer*

LLMs - *Large Language Models*

AST - Teoria da Estruturação Adaptativa

KPIs - *Key Performance Indicators*

QCA - *Qualitative Content Analysis*

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a emergência da Inteligência Artificial Generativa (GenAI) alterou de forma significativa o debate em torno da comunicação e do marketing digital. O lançamento de ferramentas como o *ChatGPT* ou o *DALL·E* despertou a atenção de profissionais e organizações em todo o mundo, uma vez que revelam a capacidade das máquinas não apenas para analisar informação, mas igualmente para produzir textos, imagens e outros conteúdos com um realismo comparável ao da invenção humana (Feuerriegel et al., 2024). Esta transformação chegou rapidamente às agências de comunicação, que identificam na GenAI uma oportunidade para otimizar processos e reforçar a competitividade. Contudo, a sua adoção levanta igualmente desafios, sobretudo no que diz respeito à autenticidade, originalidade e criatividade dos conteúdos, como também à confiança dos públicos relativamente ao que encontram *online* (Mariani & Dwivedi, 2024; Guzman & Lewis, 2024).

Apesar da atenção mediática e científica já dedicada ao fenómeno, grande parte da investigação têm privilegiado as opiniões dos consumidores, em detrimento das perceções dos profissionais de comunicação sobre as implicações organizacionais e profissionais da adoção da GenAI na gestão e produção de conteúdos para as redes sociais. Torna-se, assim, pertinente investigar de que forma as agências de comunicação utilizam estas ferramentas e como os seus profissionais percecionam os efeitos da GenAI na criatividade, na qualidade e no desempenho dos conteúdos. Importa ainda compreender os impactos desta utilização na dinâmica competitiva do mercado.

No contexto português, a relevância do tema assume especial importância. Trata-se de um mercado competitivo, mas onde persistem lacunas significativas de investigação sobre a integração da Inteligência Artificial (IA) nas práticas das agências de comunicação. Existem já alguns contributos, desde estudos no campo das relações públicas, por exemplo, até relatórios recentes sobre a adoção da IA no marketing e nas agências. Contudo, estes trabalhos são sobretudo opiniões ou não oferecem uma análise empírica aprofundada sobre a forma como a tecnologia está a ser incorporada nos processos criativos, estratégicos e organizacionais das agências de comunicação. Assim, esta dissertação pretende contribuir para esse debate, ao oferecer não apenas uma leitura académica e crítica do fenómeno, mas também perspetivas práticas para as agências que procuram integrar a GenAI de forma estratégica, equilibrando inovação, criatividade e competitividade num setor em rápida transformação.

É neste enquadramento que se insere a presente investigação, orientada pela seguinte questão central: *"Que impactos a GenAI tem na criatividade e no desempenho do conteúdo digital produzido pelas agências de comunicação em Portugal?"*. Complementarmente, coloca-se a seguinte questão secundária: *"Como é que a utilização da GenAI nas estratégias de social media influencia a competitividade e o mercado das agências de comunicação em Portugal?"*.

Para responder a estas questões, definiu-se como objetivo principal do estudo: avaliar o impacto da GenAI no desempenho das agências de comunicação em Portugal e na produção de conteúdos de *social media*. No entanto, este desdobra-se em três objetivos específicos: (i) analisar a perceção dos

profissionais de comunicação sobre o impacto da GenAI na competitividade das suas agências no mercado; (ii) compreender de que forma a utilização da GenAI influencia a criatividade e o desempenho dos conteúdos digitais produzidos pelas agências; e (iii) identificar, como os profissionais avaliam os conteúdos produzidos com GenAI em termos de qualidade, autenticidade e resultados alcançados.

A dissertação organiza-se em quatro capítulos principais. O primeiro capítulo apresenta a revisão de literatura, onde são abordadas a definição e a evolução da Inteligência Artificial e da GenAI, bem como os seus impactos nos setores da comunicação e do marketing digital, incluindo também debates éticos e organizacionais. O segundo capítulo descreve a metodologia adotada, apresentando o modelo de investigação e a caracterização da amostra. Já o terceiro capítulo é dedicado à apresentação e discussão dos resultados, organizados em quatro grandes temas: padrões de utilização da GenAI nas agências de comunicação; impactos no processo criativo; avaliação do desempenho e personalização; e perceções estratégicas sobre o posicionamento no mercado. Por fim, o quarto capítulo, divido em duas partes, contém as conclusões da análise e as principais reflexões, limitações do estudo e sugestões para futuras investigações.

CAPÍTULO 1 – REVISÃO DE LITERATURA

1.1 Inteligência Artificial

Ao longo dos séculos, a humanidade tem sido testemunha de inúmeras revoluções que transformaram, de forma contínua, os estilos de vida, as formas de comunicação e os padrões de comportamento das diferentes comunidades.

No entanto, nas últimas décadas, a revolução digital tem sido marcada pela utilização regular de tecnologias de IA, que têm incentivado a rápida digitalização de diversas áreas como a economia, marketing, saúde e educação. O rápido crescimento destas tecnologias tem propiciado uma clara transformação nas atividades humanas e empresariais, tornando-se estas o ponto principal de uma possível *quarta revolução industrial*. De acordo com o autor que cunhou este conceito, esta revolução distingue-se das anteriores devido à sua velocidade, amplitude e ao facto de ser impulsionada pela convergência de tecnologias digitais, físicas e biológicas que redefinem a economia, a sociedade e a forma como os indivíduos interagem (Schwab, 2016).

Deste modo, o avanço da IA e sua respetiva adoção tem sido impulsionada pelos avanços de algoritmos de aprendizagem autónoma e pela utilização de *Big Data*, que têm permitido a criação de novas oportunidades de inovação em diversos setores (Dwivedi et al., 2021; Mariani & Dwivedi, 2024).

Existem várias definições de Inteligência Artificial, mas a primeira foi cunhada por McCarthy em 1956, tendo se referido à IA como: "*É a ciência e a engenharia de fazer máquinas inteligentes, especialmente programas de computador inteligentes*" (McCarthy, 2007, p.2). Outros autores como Rawas (2024) definem esta tecnologia como: *"a IA é um domínio multidisciplinar que procura desenvolver agentes inteligentes capazes de executar atividades que normalmente exigiriam a inteligência humana."* (Rawas, 2024, p. 4). Nesta perspetiva, baseada em algoritmos e/ou redes neuronais[1] (em casos mais complexos) inspiradas no funcionamento do cérebro humano, a IA procura imitar as capacidades cognitivas humanas de analisar dados, tomar decisões e adaptar-se a novos contextos (Mariani & Dwivedi, 2024).

Através destes algoritmos, que constituem um conjunto finito de regras e instruções e que podem ser simples ou complexos, a IA é utilizada em várias dimensões da vida quer seja a nível económico, social ou político (Marsilli & Wróblewska-Jachna, 2024). Porém, para ser usada é necessário recorrer a tecnologias como o Processamento de Linguagem Natural (PLN), a Aprendizagem Automática (AM) e a visão computacional, que através de um grande número de informações identificam padrões e regras, originando sistemas de IA, capazes de executar tarefas específicas de forma autónoma e eficaz, compreendendo a linguagem humana (Huang et al., 2023).

[1] Redes neuronais são modelos computacionais que simulam o funcionamento do cérebro humano, compostos por nós interligados, chamados neurónios. Esses nós processam informações em camadas, permitindo a identificação de padrões complexos nos dados (Rawas, 2024).

Em específico, o uso de modelos de PLN permite a criação de sistemas de IA como os *chatbots*, tradutores e assistentes virtuais (Rawas, 2024). Já a aprendizagem automática permite a criação de modelos que aprendem com exemplos, através de dados chamados *"dados de treino"*. Com isso, as máquinas conseguem entender padrões e tomar decisões específicas sozinhas, sem que alguém precise de dizer exatamente o que é necessário fazer em cada situação (Joint Research Centre, 2020).

Desta forma, a IA, ao imitar as capacidades cognitivas dos humanos como a tomada de decisões, também tem o objetivo de incorporar dimensões emocionais e sociais nos seus sistemas. Estes modelos referidos anteriormente são exemplos de como a IA pode não apenas compreender a linguagem humana, mas também refletir e interpretar emoções. Como refere Kaplan & Haenlein (2019), apesar de as máquinas não conseguirem experienciar emoções, dado que é algo que os indivíduos aprendem e não é inato, podem ser treinadas para identificar estas, por exemplo, através da análise de micro expressões superficiais.

A IA tem vindo assim a consolidar-se como uma peça fundamental na sociedade contemporânea, devido à sua capacidade de executar tarefas que, anteriormente, só poderiam ser realizadas através da intervenção humana (Marsilli & Wróblewska-Jachna, 2024). Com uma abordagem conexionista ou simbólica, a IA tem vindo a desempenhar um papel fundamental no aumento da eficiência e na redução de custos. Estas características fomentam a inovação nas empresas e impulsionam, de forma significativa, o crescimento económico e o desenvolvimento social (Huang et al., 2023).

1.1.1 Evolução histórica da IA

A evolução da IA remonta à década de 1950, um período marcado pela ambição de criar máquinas capazes de simular a inteligência humana. Um dos marcos iniciais foi o Teste de Turing, proposto por Alan Turing em 1950. Este teste sugere que uma máquina pode ser considerada inteligente se, numa conversa, esta conseguir responder de forma semelhante à de um ser humano (Turing, 1950). Posteriormente, e como já referido, a definição do termo "Inteligência Artificial" que ocorreu em 1956, durante a Conferência de Dartmouth, por John McCarthy simbolizou o início da IA como um campo de investigação interdisciplinar e abriu caminho para o desenvolvimento de diversos sistemas de IA.

Os primeiros avanços na IA foram marcados pelo uso de abordagens neurocibernéticas, baseadas na teoria de W. McCulloch e W. Pitts, que levaram à criação do *Mark-1*, o primeiro neurocomputador, desenvolvido por Franko Rosenblatt em 1957 (Filina, 2024).

Por conseguinte, segundo Shao et al. (2022), na década de 1960, assistiu-se ao desenvolvimento de sistemas de IA mais complexos, provenientes do desenvolvimento da lógica simbólica e, por conseguinte, do melhoramento de tecnologias como o PLN. Neste período, o programa Checkers, jogo de damas, criado por Arthur Samuel, demonstrou que os computadores podiam aprender, ao jogarem a um nível competitivo contra humanos (Joint Research Centre, 2020). Já na década de 1970, sistemas periciais como o *MYCIN* aplicaram cálculos de incerteza para diagnosticar doenças do sangue,

mostrando grande utilidade em áreas como a medicina (Shortliffe et al., 1975, citado por Joint Research Centre, 2020).

Nos anos 80, a IA passou por um "boom", impulsionada pelo avanço das ferramentas algorítmicas e pelo aumento do financiamento (Filina, 2024). Além disso, este período é marcado pela ascensão da IA simbólica, que usava símbolos e regras lógicas para representar conhecimento, e pelos sistemas periciais, concebidos para replicar o conhecimento humano (Joint Research Centre, 2020). Estes sistemas permitem que não especialistas em determinados assuntos tomem decisões informadas em áreas complexas, como medicina ou engenharia, ao consultar uma base de conhecimentos, que armazena factos e regras, e um motor de inferência, que aplica esse conhecimento de forma lógica (Filina, 2024).

No final do século XX, a IA avançou ainda mais, com a vitória do *Deep Blue* da *IBM* sobre Garry Kasparov em 1997, que provou a capacidade da IA em superar os seres humanos em tarefas complexas de pensamento estratégico (Rawas, 2024).

O verdadeiro ponto de mudança ocorreu no início do século XXI, com a popularização da aprendizagem profunda[2] e das redes neuronais convulsionais e recorrentes no desenvolvimento da IA. Como refere Hiremath & Kenchakkanavar (2025) esta abordagem revolucionou áreas como a classificação de imagens, o reconhecimento de fala e a compreensão da linguagem natural. Por consequência, foi a partir da aprendizagem profunda que surgiu a dita terceira vaga de IA, na qual começaram a aparecer assistentes virtuais, como a *Siri* e a *Alexa*, sistemas de tradução automática, entre outros sistemas de áreas como a medicina, transportes e segurança pública que hoje fazem parte do quotidiano (Filina, 2024).

Em 2016, projetos como o *AlphaGo* e o *AlphaZero* destacaram-se ao superar humanos em jogos altamente complexos, demonstrando o potencial de algoritmos generalistas para resolver problemas diversos (Silver et al., 2017, citado por Joint Research Centre, 2020). Posteriormente, em 2019, o modelo de linguagem *GPT*, demonstrou-se capaz de realizar várias tarefas, como escrever textos de forma coerente, sem ter qualquer tipo de treino específico (Joint Research Centre, 2020).

Atualmente já existem diversos sistemas de IA, inclusive modelos de linguagem, que ajudam na realização de diversas atividades do dia-a-dia. A evolução da IA reflete não apenas o avanço tecnológico, mas também o impacto profundo desta tecnologia na transformação social e económica a nível global (Filina, 2024).

1.1.2 Tipos de Inteligência Artificial

Com o desenvolvimento contínuo da IA, diversas abordagens têm sido exploradas, incluindo a IA simbólica, a aprendizagem automática e a aprendizagem profunda (Rawas, 2024). Estas abordagens

[2] A aprendizagem profunda, um subtipo da aprendizagem automática, possibilita que os sistemas extraiam e organizem informações de forma hierárquica, imitando o funcionamento do cérebro humano (Rawas, 2024).

conduzem à definição de diferentes tipologias de IA, sendo que vários autores identificam três tipos principais.

Um dos tipos é a Inteligência Artificial Restrita (IAN) também designada por IA fraca. Esta é a IA que mais existe atualmente, sendo muitas das vezes omnipresente, pois os sistemas de IA fraca realizam algumas tarefas específicas como traduzir e escrever textos (Kaplan & Haenlein, 2019). Ou seja, os seres humanos deparam-se com estas, muitas das vezes, através da utilização, por exemplo, do *ChatGPT* ou da *Alexa*. Segundo a perspetiva de Filina (2024) a IAN não pode ser considerada verdadeiramente inteligente no seu sentido lato, uma vez que os sistemas baseados nesta tecnologia são apenas algoritmos programados para isto, pois não possuem a capacidade de resolver problemas complexos, refletir ou sentir como os seres humanos. A IAN destaca-se, assim, por retirar tempo aos humanos, ao executar as tarefas rotineiras destes (Joint Research Centre, 2020).

O segundo tipo de IA é a Inteligência Artificial Geral (IAG), conhecida igualmente por IA forte. Esta ao contrário da IAN é uma IA capaz de realizar autonomamente qualquer tarefa intelectual e consciente que os humanos realizam, como planear, resolver problemas e raciocinar sobre um determinado assunto (Kaplan & Haenlein, 2019). Porém, denota-se que esta não existe até ao momento, sendo um objetivo a longo prazo dos grandes investidores destas tecnologias.

Por fim, o terceiro tipo de IA é a Super Inteligência Artificial (SIA), a que "*ultrapassará os seres humanos em todos os aspetos – da criatividade à sabedoria da vida e à resolução de problemas.*" (Filina, 2024, p. 1886). Isto significa que esta IA ultrapassaria a inteligência cognitiva humana em qualquer aspeto, ou seja, os sistemas dotados de SIA teriam razão, criatividade e consciência, tornando-se mais inteligentes que os seres humanos (Kaplan & Haenlein, 2019). Para muitos investigadores, a SIA é irrealista e difícil de obter.

Além da distinção entre IAN, IAG e SIA, os sistemas de IA também podem ser classificados com base nas suas competências. Kaplan e Haenlein (2019) identificam três principais tipos: IA analítica, IA de inspiração humana e IA humanizada. A IA analítica, que se baseia exclusivamente na inteligência cognitiva, enquadra-se na categoria da IAN, sendo a mais comum atualmente. A IA de inspiração humana combina inteligência cognitiva e emocional, permitindo que os sistemas compreendam e respondam às emoções dos humanos, o que representa um avanço rumo à IAG. Já a IA humanizada, que integra inteligência cognitiva, emocional e social, corresponderia a uma forma mais avançada de IA, ainda não existente, aproximando-se do conceito de SIA. Esta classificação permite compreender melhor o nível de desenvolvimento dos sistemas atuais e o caminho que a IA poderá seguir no futuro.

1.1.3 Aplicações de IA em vários domínios, desafios éticos e perspetivas de futuro

A IA ao longo do seu desenvolvimento tem vindo a ser implementada em diversas áreas, inclusive em redes sociais digitais, condução autónoma, plataformas de música, cuidados médicos, finanças, entre outros (Huang et al., 2023).

Por consequência, esta tecnologia traz várias oportunidades e desafios, tanto a nível interno quanto externo, a empresas de qualquer tamanho. Algumas destas oportunidades passam pela automatização de tarefas, aumentando a eficiência e reduzindo os custos em setores de consultoria e serviços financeiros (Kaplan & Haenlein, 2019). No marketing, a título de exemplo, a IA permite a personalização de mensagens, ao melhorar o direcionamento e a comunicação, sendo especialmente relevante nos setores do retalho e da banca, devido ao grande volume de dados gerados (Kaplan & Haenlein, 2019; Davenport et al., 2019).

Apesar de todos os benefícios e oportunidades que a IA proporciona às empresas e aos seres humanos, o seu desenvolvimento acarreta igualmente diversos desafios e ameaças (Filina, 2024). A utilização crescente de tecnologias de IA levanta questões importantes sobre a privacidade, a segurança dos dados, o impacto no trabalho e a autonomia humana. Em conformidade com Rawas (2024), a substituição de empregos e o potencial dos algoritmos perpetuarem práticas discriminatórias e salientam a necessidade de se investir na transparência e responsabilização dos sistemas de IA. Complementarmente, questões culturais e raciais tornam a avaliação da ética da IA um desafio complexo, já que a avaliar a ética das máquinas está dependente de contextos subjetivos e difíceis de quantificar (Huang et al., 2023). Além destes desafios, a rápida evolução desta tecnologia, trouxe consigo também a proliferação de *deepfakes* e desinformação, que são cada vez mais difíceis de detetar (Marsilli & Wróblewska-Jachna, 2024). Isto quer dizer que, os sistemas de IA podem ser usados para influenciar comportamentos e decisões.

É neste sentido, que tem surgido várias legislações ao longo dos últimos anos tanto na Europa como noutros continentes e países. Por exemplo, em agosto de 2024, entrou em vigor a *Lei Europeia da Inteligência Artificial*, que procura mitigar alguns destes riscos mencionados e proibir técnicas manipuladoras que possam prejudicar a autonomia humana e os processos democráticos (Marsilli & Wróblewska-Jachna, 2024).

Torna-se fundamental a cooperação internacional na definição de normas éticas para o uso e desenvolvimento da IA, dado que os seus impactos são transversais a qualquer país. Alguns autores acreditam que o futuro da IA é a inteligência colaborativa, que se refere a sistemas que combinam as melhores capacidades humanas, como a criatividade e a empatia, com os melhores atributos da IA, como o raciocínio, permitindo melhorar, por exemplo, a qualidade e produtividade de um determinado trabalho (Schleiger et al., 2024). No entanto, a concretização deste potencial exige uma abordagem centrada no ser humano, que assegure interações éticas e inclusivas, promovendo um equilíbrio entre o progresso tecnológico e a equidade global (Rawas, 2024).

1.2 Inteligência Artificial Generativa

A Inteligência Artificial Generativa (GenAI) representa tanto um novo paradigma, como um ramo avançado da inteligência artificial que se distingue pela capacidade de criar novos conteúdos e soluções de forma autónoma, em vez de apenas analisar ou classificar informações preexistentes. Estes sistemas utilizam modelos generativos treinados com grandes volumes de dados para produzir textos, imagens, vídeos, códigos, músicas e até ações robóticas (Mariani & Dwivedi, 2024).

Desta forma o surgimento da GenAI proporcionou o desenvolvimento do Processamento de Linguagem Natural (PLN), através de modelos de aprendizagem profunda, especialmente de redes neurais do tipo *transformer***,** como o *Generative Pre-trained Transformers* (GPTs) ou os *Large Language Models* (*LLMs*) para texto, ou o *Vision Transformer* para imagens (Mariani & Dwivedi, 2024).

Destes modelos surgiram vários sistemas da IA, que funcionam através de *prompts*- conjunto de informações e indicações fornecidas ao sistema. A nível de texto, o mais conhecido é *ChatGPT* (GPT 3**,** o1, o1-mini, GPT-4, GPT-5), que em novembro de 2022, aproximou as pessoas da IA. Este, segundo Feuerriegel et al. (2024) aprende com os utilizadores, através da aprendizagem por reforço a partir do feedback humano (RLHF). Idêntico ao *ChatGPT* existe outros *LLMs* como o *Claude***,** *Gemini*, *DeepSeek* e *Bard*. No que se refere a imagens os sistemas mais conhecidos são o *Dall-E*, *Stable Diffusion* e o *Midjourney* (Sun et al., 2024). Além destes, existem muitos outros baseados nos modelos referidos anteriormente. Através do quadro A1 (anexo A), Feuerriegel et al. (2024) demonstram uma visão estruturada da IA generativa no que diz respeito ao modelo, sistema e respetiva aplicação.

Adicionalmente, nos dias de hoje, como referido por Mariani & Dwivedi (2024), os sistemas de GenAI já se podem conectar uns com os outros ou com dados externos, possibilitando a execução de mais tarefas.

A GenAI está em plena evolução o que, em concordância com alguns autores, mantém a concorrência ativa no setor. Com impacto em várias áreas, esta tecnologia é utilizada em engenharias de *software*, onde otimiza a criação de códigos e apoia na deteção de *bugs*, na saúde, onde apoia em diagnósticos e na personalização de tratamentos, no marketing, no qual auxilia na criação de conteúdos e campanhas, e na educação permite personalizar o ensino, embora levante preocupações relativamente à integridade académica (Cano-Marin, 2024).

A criatividade, produtividade e eficiência que a GenAI propícia nos demais setores existentes, está a transformar a forma como os humanos trabalham e interagem, - embora pouco se saiba sobre a perceção e as interações dos colaboradores com os sistemas de IA (Corvello, 2025) - funcionando esta como um assistente inteligente (Feuerriegel et al., 2024). No entanto, a sua rápida adoção tem levantado questões sobre a ética e regulação desta, sendo exigida transparência e responsabilidade no seu uso (Corvello, 2025).

1.2.1 GenAI Unimodais e Multimodais

Os sistemas de GenAI podem ser unimodais ou multimodais, dependendo do tipo de entrada e saída dos dados com que operam.

Os modelos unimodais trabalham com um único tipo de dados, ou seja, a entrada e a saída de dados é a mesma (Feuerriegel et al., 2024). Um exemplo de tal é o *ChatGPT* que gera texto através da conversão de descrições textuais.

Já os modelos multimodais conseguem integrar diferentes fontes de informação, combinando texto, imagem, áudio e vídeo para a obtenção de resultados mais complexos (Sun et al., 2024). Existem vários sistemas de GenAI que permitem a conversão de diferentes dados. A título de exemplo, como dá a conhecer Feuerriegel et al. (2024), ferramentas como o *Stable Diffusion*, propiciam a conversão de texto em imagem e o *GPT-4* a conversão de imagem para texto. Desta forma, ao eliminar a dependência exclusiva de um tipo de *prompt*, a multimodalidade melhora a experiência do utilizador, tornando-a mais rica e interativa (Mariani & Dwivedi, 2024).

Tendo estes modelos multimodais grande importância atualmente, uma das suas principais vantagens é a sua capacidade de interagir de forma mais natural com o mundo, reduzindo perdas de informação inerentes à linguagem humana (Sun et al., 2024). Ao processar múltiplas modalidades, estes sistemas melhoram a precisão das respostas e ampliam a sua aplicabilidade em setores como a construção e a medicina, onde a combinação de dados textuais e visuais pode otimizar processos (Sun et al., 2024).

Apesar dos seus benefícios, os modelos multimodais ainda enfrentam desafios técnicos, como a integração eficiente de diferentes modalidades. No entanto, com o avanço da tecnologia, espera-se que estes sistemas tragam inovações significativas, que proporcionem uma maior precisão, personalização e eficiência em diversas áreas (Mariani & Dwivedi, 2024).

1.2.2 GenAI no apoio à inovação e criatividade

A GenAI tem vindo a emergir como uma tecnologia fundamental para a inovação empresarial, dado que a sua capacidade de criar novas ideias e modelos de negócio, otimizar processos criativos e acelerar o desenvolvimento de produtos e serviços, coloca-lhe no centro da transformação digital das organizações (Feurriegel et al., 2024). Adicionalmente, de acordo com Corvello (2025), este ramo da IA, permite a colaboração entre a GenAI e os humanos, através de interações rápidas, que podem resultar em novas ideias completamente inovadoras.

Nos últimos anos, os investimentos na GenAI têm crescido exponencialmente em todo o mundo, com grandes empresas a investirem nesta IA (Mariani & Dwivedi, 2024), refletindo o seu potencial para transformar diferentes setores. A inovação impulsionada pela GenAI estende-se às fases de ideação,

desenvolvimento e execução de uma ideia, o que permite um processo mais iterativo, rápido e eficiente (Brynjolfsson et al., 2017, citado por Corvello, 2025).

Com sistemas cada vez mais sofisticados, a GenAI acaba por não ajudar apenas na conceção de conteúdos, também facilita a cocriação entre parceiros e colaboradores e aprimora o fluxo de trabalho em empresas que valorizam a inovação aberta e a inteligência coletiva (Corvello, 2025).

Porém, uma das discussões centrais no campo da inovação diz respeito à capacidade da GenAI ser verdadeiramente criativa. Alguns investigadores defendem que a GenAI pode criar soluções originais e adequadas, desafiando a noção de criatividade exclusivamente humana (Amabile, 2020, citado por Mariani & Dwivedi, 2024). No entanto, outros argumentam que a criatividade da IA é fundamentalmente distinta, pois depende da combinação e recombinação de informação preexistente, em vez da intuição e experiência subjetiva que caracterizam a criatividade humana (Orlikowski, 2000, citado por Corvello, 2025). Estas discussões remontam à questão da autenticidade. Segundo Mariani & Dwivedi (2024) ao citarem Lehman et al. (2019), a autenticidade pode ser analisada em três dimensões principais: consistência, conformidade e conexão. Quando aplicada à GenAI, estas dimensões influenciam a forma como os consumidores e utilizadores finais percecionam os produtos criados por IA e a sua aceitação no mercado. Por isso, garantir que os *outputs* da GenAI mantêm uma relação coerente com a identidade e os valores da empresa, torna-se essencial para a sua adoção bem-sucedida (Mariani & Dwivedi, 2024).

Adicionalmente, a *Teoria da Estruturação Adaptativa* fornece um enquadramento útil para compreender como a GenAI está a ser incorporada nos processos de inovação. Segundo esta teoria, a adoção da tecnologia não ocorre de forma homogénea, mas sim como resultado da interação entre os sistemas tecnológicos e as estruturas sociais e organizacionais preexistentes (Corvello, 2025). Não obstante, a forma como a GenAI é utilizada depende das normas, práticas e dinâmicas específicas de cada empresa, influenciando diretamente a inovação e a sua eficácia na criação de valor.

Na prática, a GenAI já é amplamente utilizada para impulsionar a inovação em diversas áreas. Por exemplo, no setor industrial, a GenAI está a ser integrada para melhorar a eficiência na produção, reduzir desperdícios e prever falhas em equipamentos através de modelos preditivos (Mariani & Dwivedi, 2024). No marketing, permite segmentar consumidores de forma mais precisa, ao personalizar campanhas e experiências. Empresas como a *Amazon* utilizam a GenAI para recomendar produtos com base nos hábitos dos clientes, enquanto plataformas de *streaming*, como a *Netflix*, aplicam a tecnologia para sugerir conteúdos ajustados às preferências individuais dos consumidores (Corvello, 2025).

Porém, a adoção da GenAI também apresenta desafios. Entre os principais estão a confiabilidade dos resultados, a transparência dos algoritmos e o impacto na autonomia e criatividade humana (O'Neil, 2016, citado por Corvello, 2025). Como referido por Corverllo (2025), o contexto organizacional é um fator determinante na forma como a GenAI é apropriada, sendo que organizações mais flexíveis e abertas à experimentação tendem a tirar maior partido desta tecnologia.

A GenAI está a transformar o mercado de trabalho ao automatizar tarefas, enquanto cria novas oportunidades na tomada de decisão estratégica (Feuerriegel et al., 2024). Para maximizar os seus benefícios, é essencial o investimento na requalificação dos trabalhadores, garantindo que a inovação tecnológica impulsiona um crescimento sustentável.

Embora a GenAI tenha a capacidade de analisar grandes quantidades de dados e identificar padrões, o seu potencial para impulsionar a inovação de forma autónoma ainda é limitado (Cano-Marin, 2024). Mariani e Dwivedi (2024) apontam que esta tecnologia ainda não substitui totalmente a criatividade humana na conceção de novos produtos ou processos. O seu impacto dependerá essencialmente de como as empresas a aplicam para otimizar operações e fomentar a inovação (Corvello, 2025).

1.2.3 Desafios éticos e regulatórios da GenAI

A GenAI trouxe consigo avanços significativos, mas também desafios éticos e regulatórios que ainda não foram totalmente resolvidos. O crescimento desta IA levanta preocupações sobre a falta de regulamentação adequada, permitindo que grandes empresas consolidem posições dominantes sem regras claras. Isto pode criar barreiras à inovação e dificultar a concorrência justa no mercado, tornando urgente a atualização da regulamentação para garantir que a GenAI beneficia a sociedade de forma equilibrada (Mariani & Dwivedi, 2024).

Um dos principais riscos da GenAI é a desinformação. Através desta IA e, consequentemente, da sua facilidade de acesso e uso, os humanos podem criar conteúdos falsos, desde imagens e textos falsos a vídeos *deepfake*, que prejudicam a reputação de vários indivíduos e organizações (Mariani & Dwivedi, 2024). Ademais os autores, referem que há o risco de viés nos algoritmos, que podem favorecer determinados grupos e reforçar desigualdades existentes.

Já Feuerriegel et al. (2024) dão destaque a três outros desafios. O primeiro é a violação de direitos de autor, uma vez que os sistemas de GenAI podem reproduzir conteúdos protegidos sem autorização, levantando questões sobre propriedade intelectual e originalidade. O segundo é a falta de transparência destes sistemas, que operam como "caixas-pretas", dificultando a compreensão das suas decisões e limitando a sua supervisão. Por fim, o terceiro diz respeito ao impacto ambiental, já que o desenvolvimento e operação destes modelos consomem grandes quantidades de energia.

Por outro lado, a emergência da GenAI amplia o debate sobre as responsabilidades morais relacionadas à sua utilização. Alguns autores, como Hacker (2024) evidenciam a importância de responsabilizar tanto os produtores como os utilizadores pelos conteúdos discriminatórios ou abusivos criados pela GenAI. Esta responsabilização implica uma monitorização contínua, por meio de auditorias e testes obrigatórios, para minimizar discursos de ódio, estereótipos prejudiciais e exclusão social, garantindo que a GenAI é desenvolvida e utilizada de forma ética, transparente e sustentável (Hacker, 2024; Feuerriegel et al., 2024).

A discriminação é outra questão central, dado que os sistemas de GenAI reproduzem e amplificam preconceitos existentes nos dados utilizados para treino (Hagendorff, 2024; Hacker, 2024). Estes preconceitos manifestam-se não só através de representações inadequadas ou enviesadas de grupos protegidos, como também pelo reforço de desigualdades sociais, raciais e de género (Hagendorff, 2024).

Desta forma, iniciativas legislativas como o *AI Act* da União Europeia procuram mitigar estes riscos através de requisitos específicos para sistemas de alto risco (Hacker, 2024). Paralelamente, países como os EUA, através do *National Institute of Standards and Technology (NIST*), e a China, com o *New Generation Artificial Intelligence Development Plan*, têm desenvolvido diretrizes e quadros éticos para garantir que os avanços tecnológicos são realizados através de práticas inclusivas e socialmente responsáveis (AI-kfairy, 2024).

1.3 GenAI na comunicação e marketing

A transformação digital ao longo dos anos tem impulsionado grandes mudanças nas áreas do marketing e comunicação, dada a integração constante de tecnologias emergentes, como a IA. Nesta perspetiva, o lançamento do *ChatGPT* foi fundamental para acelerar a adoção GenAI e redefinir a forma como os profissionais de comunicação criam e partilham conteúdos (Ngo, 2024).

Atualmente, profissionais de diversas áreas da comunicação recorrem a uma variedade de aplicações de GenAI, como o *Midjourney*, *ChatGPT*, *Gemini*, entre outras, para atingir objetivos comuns, nomeadamente a criação de conteúdos – uma das principais características da GenAI –, a melhoria da experiência do consumidor, a geração de *leads*, a personalização de conteúdos, bem como a pesquisa e o processamento de informações (Guzman & Lewis, 2024; Ngo, 2024).

Como refere Gartner (2023) prevê-se que, até 2025, um terço das mensagens relacionadas com marketing e criadas por grandes marcas sejam produzidas através de GenAI (Brüns & Meißner, 2024). Tal deve-se ao facto desta tecnologia permitir a criação de conteúdo personalizado, eliminando o tradicional *trade-off* entre qualidade e quantidade, que permite às empresas aumentarem a produtividade e reduzirem custos sem comprometer a criatividade (Kolbe et al., 2024).

Muitos autores salientam que a GenAI veio mudar significativamente as estratégias de marketing desenvolvidas pelos profissionais, permitindo como já referido anteriormente, a criação de momentos de comunicação mais personalizados que concedem um maior sucesso para as empresas (Büyüksomer & Tekeoğlu, 2024). Exemplo de tal, segundo Dimitrieska (2024), foi o jornal *New York Times* que com base nas leituras dos consumidores oferece uma homepage com histórias e notícias que poderão ser do interesse de cada leitor. Com este avanço, surge a necessidade de definir novos *KPIs (Key Performance Indicators)* para medir o impacto destas mudanças nas estratégias de marketing (Heitmann, 2024).

Apesar dos diversos benefícios que a GenAI traz a estas áreas, especialmente para o marketing, é essencial considerar os desafios associados à sua implementação. De acordo com a McKinsey (citado por Cillo & Rubera, 2024), prevê-se um aumento de 15% na produtividade do marketing, mas este

crescimento exige um equilíbrio entre a automatização e a criatividade humana, de modo a minimizar o impacto na força de trabalho. É crucial garantir a utilização ética desta tecnologia e gerir cuidadosamente a perceção dos consumidores face a estas mudanças (Ngo, 2024).

1.3.1 GenAI na gestão de redes sociais e na produção de conteúdo

As redes sociais *online* desempenham um papel central no ambiente digital contemporâneo e são, atualmente, fundamentais para a interação entre indivíduos e marcas. De acordo com Kaplan e Haenlein, com base nos fundamentos da *Web 2.0*, as redes sociais *online* são caracterizadas por permitirem a criação e partilha de conteúdo, transformando-se em espaços dinâmicos de socialização e construção de uma identidade (Kaplan e Haenlein, 2010, citado por Meske & Stieglitz, 2013).

Estas plataformas – divididas em diferentes grupos por alguns autores como redes egocêntricas, comunidades de *Web*, redes oportunistas, comunidades de interesse e *websites* de partilha de media (Mustafa & Hamzah, 2011) - evoluíram significativamente ao longo das últimas décadas, desde fóruns e *blogs* até ao surgimento de gigantes como o *Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn* e *TikTok*. Atualmente, são utilizadas para fins variados, incluindo comunicação interpessoal, entretenimento e marketing.

A gestão dessas redes tornou-se uma disciplina essencial no âmbito do marketing digital, sendo a produção de conteúdo um elemento-chave para o sucesso das marcas no ambiente online. Neste contexto, o marketing de conteúdo e o marketing digital têm sido frequentemente tratados como conceitos interligados, dado que ambos visam a criação e disseminação de material relevante para atrair e interagir com o público-alvo (Wahid et al., 2023).

Desde a popularidade dos sistemas de GenAI na sociedade que esta tecnologia tem vindo a ser adotada na vertente do marketing digital, ou seja, na gestão de redes sociais. Os profissionais da área estão a utilizar a GenAI para criar novas ideias, produzir conteúdos digitais mais diversificados e melhorar as relações com os clientes (Corvello, 2025; Brüns & Meißner, 2024).

Através desta IA, a produção de conteúdo tornou-se mais fácil, pois a automatização de várias tarefas – análise, desenvolvimento da estratégia, entre outras-, que inicialmente pareciam pertencer apenas ao domínio humano, permite agilizar a criação e adaptação de conteúdos a diferentes contextos (Brüns & Meißner, 2024). A GenAI facilita este processo ao interpretar *prompts* dos indivíduos, criando um ciclo contínuo de *feedback* entre os humanos e os próprios sistemas de GenAI (Feuerriegel et al., 2024).

Deste modo, o facto da GenAI ser multimodal, permite a um gestor de redes sociais criar *copies* e imagens de forma rápida e muitas das vezes dentro do mesmo sistema de GenAI (Brüns & Meißner, 2024). Na sua maioria, os profissionais de marketing digital utilizam o *ChatGPT* e o *Gemini*, para criar textos para *copies* e *stories*, por exemplo do *Instagram*, o *Midijourney* e o Dall-E para criar determinadas

imagens e o *Elevenlabs* para criar um *reels* para as redes sociais (Ruiz-Pozo et al., 2024; Wahid et al., 2023; Kolbe et al., 2024).

Isto significa, de acordo com Wahid et al. (2023), que a GenAI facilita a criação de diversos tipos de conteúdo, nomeadamente: informativo, através da elaboração de guias e estudos de caso; emocional, com a produção de publicações baseadas no humor; e transacional, através da criação, por exemplo, de *call to actions* para promoções e vendas.

Na área do marketing existem várias métricas que permitem avalisar o desempenho de uma determinada estratégia (Spiller & Tuten, 2015). Estas métricas vão além do *engagement* geral de uma página, abrangendo o número de seguidores, impressões, gostos, comentários, partilhas, cliques, alcance, *engagement* por publicação, tempo de visualização de vídeos, entre outras (Lemel, 2021). No entanto, a integração da GenAI no marketing de conteúdo tem levado a alterações significativas nos resultados obtidos pelos profissionais da área. No que diz respeito a este tema, os estudos existentes apresentam resultados bastante divergentes, com alguns a indicarem que a GenAI teve um impacto positivo, enquanto outros apontam para efeitos negativos.

Ruiz-Pozo et al. (2024) citaram o estudo de Zhang et al. (2024) que verificou que publicações geradas por GenAI alcançaram até 30% mais interações do que conteúdos criados por humanos, devido à sua capacidade de identificar tendências e adaptar mensagens às preferências do público. Adicionalmente, fizeram referência ao estudo de Gao et al. (2023) salientando que a GenAI pode melhorar a eficácia da entrega de conteúdo, uma vez que com a mesma é possível ajustar os horários e formatos para maximizar o alcance. Kolbe et al. (2024) observaram ainda que *reels* criados por IA foram considerados mais apelativos a nível textual e auditivo, com a narração e a música a aumentar a atenção dos participantes. Apesar destes benefícios, é essencial analisar se este maior *engagement* se traduz em conversões e impacto a longo prazo.

Por outro lado, alguns estudos apontam os impactos negativos da GenAI nas métricas de desempenho das redes sociais. Wahid et al. (2023) alertam que conteúdos criados por esta tecnologia podem obter um menor *engagement* em determinadas plataformas, especialmente quando os algoritmos privilegiam conteúdos humanos. Além disso, Kolbe et al. (2024) identificaram limitações visuais em conteúdos produzidos em plataformas de GenAI, uma vez que as imagens criadas por IA, neste estudo em concreto que se referia a um casal, não correspondia 100% à realidade pretendida. A eficácia da GenAI também pode variar consoante a plataforma, há plataformas como o *TikTok* que conteúdos mais curtos resultam melhor do que noutros (Wahid et al., 2023).

A GenAI tem impactado a perceção do público sobre o conteúdo presente no digital, sendo as mensagens criadas por esta IA frequentemente vistas como mais lógicas do que emocionais (Bai et al., 2023, citado por Cillo & Rubera, 2024).

No entanto, a dificuldade em distinguir entre conteúdo humano e automatizado levanta questões sobre autenticidade e transparência do mesmo. Brüns & Meißner (2024) na sua pesquisa indicam que marcas que automatizam completamente a criação de conteúdo são percebidas como menos autênticas,

enquanto que as que usam a GenAI como suporte humano são mais aceites pelo público. Para mitigar esses problemas, tanto governos como diferentes plataformas digitais têm exigido a divulgação clara do uso da GenAI nos conteúdos partilhados (Cillo & Rubera, 2024).

Além disso existem outros grandes desafios da GenAI na criação de conteúdo. Um deles é a disseminação de desinformação, dada a sua capacidade de co-criar conteúdo rapidamente (Cillo & Rubera, 2024). Além do mais, a qualidade do conteúdo depende da formulação dos *prompts*, podendo a GenAI produzir informações incorretas devido a erros factuais (Wahid et al., 2023). Por conseguinte, a falta de supervisão humana pode comprometer a credibilidade e reputação das marcas (Wahid et al., 2023).

A criatividade também é um enorme desafio. Embora a GenAI possa criar conteúdos rápidos e eficientes, pode resultar em publicações genéricas e sem o toque humano necessário para criar envolvimento e interação com o público (Houde et al., 2020, citado por Wahid et al., 2023). Nesta perspetiva, Wahid et al. (2023) refletem que a colaboração entre os humanos e Genai pode equilibrar a inovação e autenticidade e Brüns & Meißner (2024) defendem que um modelo híbrido preserva a perceção positiva das marcas. Assim, esta abordagem estratégica aproveita o poder da GenAI sem comprometer a personalização, originalidade e a confiança do público (Ruiz-Pozo et al., 2024).

1.3.2 GenAI nas agências de comunicação

As agências de comunicação desempenham um papel fundamental na construção da imagem e reputação de empresas, instituições e figuras públicas. Segundo a APECOM (n.d), as agências oferecem serviços que abrangem consultoria, elaboração de conteúdos, comunicação digital, entre outros. A sua missão é garantir que as mensagens dos clientes são transmitidas de forma clara e estratégica ao público-alvo, mediante a utilização de diferentes canais e formatos (APECOM, n.d).

A implementação da GenAI tem transformado o trabalho das agências e dos profissionais de marketing, otimizando processos e aumentando a eficiência das tarefas desenvolvidas. Ao já serem incorporadas em toda a cadeia de valor (Fekade et al., 2024), ferramentas como o *ChatGPT* e outros sistemas de GenAI ajudam na criação de conteúdos, gestão de redes sociais, análise de tendências e na automatização de outras tarefas operacionais (Hu, 2024). Pequenas agências e profissionais independentes têm conseguido competir com empresas maiores ao utilizarem a IA para reduzir custos e aumentar a produtividade (Fusi & Feeney, 2016 citado por Ngo, 2024). Além disso, a IA permite personalizar mensagens e melhorar a segmentação do público, tornando a comunicação mais estratégica e eficaz (Büyüksomer & Tekeoğlu, 2024).

Contudo, o impacto da GenAI vai além da eficiência, ao afetar também a inovação, criatividade e competitividade. Enquanto algumas empresas utilizam a GenAI para potenciar o trabalho humano e estimular novas ideias (Corvello, 2025), outras enfrentam desafios na preservação da originalidade e autenticidade (Cillo & Rubera, 2024).

A crescente adoção da GenAI está a alterar o modelo de negócios das agências, obrigando-as a repensar os serviços criativos e a reestruturar equipas para integrar estas novas plataformas de GenAI (Guarnaccia, 2023, citado por Fekade et al., 2024). As agências devem adaptar-se à GenAI, adquirindo novas competências para integrar a tecnologia nos seus processos (Hu, 2024). O equilíbrio entre inovação e ética será essencial para a sustentabilidade do setor, visto que os profissionais de marketing têm de utilizar os dados dos seus clientes de forma segura e privada (Büyüksomer & Tekeoğlu, 2024).

Para um uso eficaz, é essencial compreender as suas capacidades, integrá-la de forma estratégica e garantir uma revisão humana no conteúdo produzido (Duckett & Westrick, 2024). Denota-se assim que GenAI tem um papel crescente na competitividade das empresas, permitindo otimizar processos sem substituir os profissionais de marketing (Krajčovič, 2024).

CAPÍTULO 2 – ABORDAGEM METODOLÓGICA

2.1 Modelo de Investigação

A investigação consiste num processo estruturado que visa aprofundar o conhecimento sobre um determinado fenómeno. Como refere Creswell (2009), o desenho de uma investigação envolve um conjunto de decisões que vão desde pressupostos teóricos até métodos de recolha e análise de dados.

Uma investigação pode ser categorizada de diversas formas, dependendo do objetivo do estudo, das características das informações procuradas e de como são recolhidas e analisadas, ou seja, uma investigação pode ser quantitativa, qualitativa ou mista (Taherdoost, 2022; Ernset et al., 2023). Cada uma destas abordagens oferece diferentes métodos para analisar o objeto de estudo, com base na natureza dos dados recolhidos, palavras ou números, e no tipo de questões formuladas (Creswell, 2009).

Desta forma, realizou-se, inicialmente, uma revisão sistemática da literatura com o objetivo de reunir, identificar e analisar investigações já ocorridas sobre o tema de investigação em questão (Carrera-Rivera et al., 2022). Esta revisão, uma das fases mais importantes de um estudo académico, não só ajuda a contextualizar o estudo dentro das investigações atuais, como também apoia no desenvolvimento de todo o projeto.

No que diz respeito à metodologia, adotou-se uma pesquisa intensiva, ou seja, a investigação é de carácter qualitativo, uma vez que pretende-se obter informações profundas que respondem detalhadamente às questões de investigação anteriormente apresentadas na introdução.

A abordagem qualitativa é, segundo Busetto et al. (2020, p. 1), definida como "*o estudo da natureza dos fenómenos*", na qual são analisados textos e imagens e não números. Os métodos qualitativos, que vão desde entrevistas individuais e de grupo até observações e etnografias, são utilizados para compreender as motivações e perceções dos indivíduos ou de grupos específicos (Hamilton & Finley, 2019; Seaman, 2008). Esta abordagem opera através de um ciclo contínuo que inclui a definição das questões de investigação, a conceção do estudo, a recolha e análise dos dados e a divulgação dos resultados, permitindo ajustes constantes que facilitam a integração de novos dados e *insights* ao longo da investigação (Busetto et al., 2020).

"A principal vantagem de usar métodos qualitativos é que eles forçam o investigador a mergulhar na complexidade do problema em vez de abstraí-lo" Seaman (2008, p. 36).

Deste modo, esta abordagem adequa-se ao estudo em questão, dado que o principal objetivo passa por avaliar o impacto da GenAI no desempenho das agências de comunicação em Portugal e na produção dos conteúdos de *social media*. Adicionalmente, para o presente estudo, adotou-se métodos de inquirição *online*, mais concretamente a realização de entrevistas online semiestruturadas – a gestores de redes sociais e a diretores gerais de agências de comunicação ou responsáveis da área do digital - que ajudam a superar barreiras geográficas e facilitam a participação, embora exijam um cuidado especial com a relação e o suporte aos participantes (Carter et al., 2021). Ou seja, a adoção deste método de

inquirição online facilitou o contacto e a possibilidade de incluir uma amostra geograficamente distribuída de agências, não sendo necessário restringir apenas a uma área específica de Portugal.

No entanto, existem algumas limitações nas entrevistas *online*, como possíveis respostas curtas e falta de contexto nos dados recolhidos. Para superar estas limitações, em concordância com as recomendações de Carter et al. (2021), deve ser criada uma interação constante por parte do entrevistador de modo a envolver ativamente o entrevistado, para que seja possível obter as informações desejadas, através de uma boa relação e maior confiança.

A escolha pelas entrevistas semiestruturadas prende-se com a natureza exploratória do estudo e com a necessidade de captar diferentes perspetivas e opiniões. Este tipo de entrevista assenta num guião previamente definido, mas que permite abertura para que a conversa siga caminhos relevantes que possam surgir espontaneamente ao longo da mesma (Magaldi & Berler, 2018). Esta flexibilidade é fundamental para captar a diversidade de perceções e experiências em torno do impacto da GenAI nas agências de comunicação, permitindo não só identificar áreas de conhecimento, como também conhecer limitações aparentes ou zonas de ambiguidade, fugindo das habituais respostas de sim, não (Horton et al., 2004).

Todavia apesar das entrevistas semiestruturadas constituírem uma abordagem pertinente para a pesquisa aprofundada de determinados fenómenos, apresentam não só prós como contras. Trata-se de um método exigente em termos de tempo e recursos, tanto na sua realização como na fase de análise, sendo comum a produção de um volume substancial de material. Acresce ainda que, devido ao seu carácter intensivo, este tipo de entrevista tende a implicar amostras reduzidas, o que pode comprometer a possibilidade de generalização dos resultados (Adams, 2015). Não obstante, as entrevistas semiestruturadas *online* por mais práticas que sejam, são criticadas por não fornecerem o mesmo nível de interação que as entrevistas presenciais, sendo uma das principais limitações a dificuldade em captar pistas não verbais, que são fundamentais para uma comunicação completa (Balushi, 2017).

Antes da realização destas, definiu-se uma amostra não probabilística, uma vez que os participantes foram selecionados com base na sua acessibilidade e disponibilidade, correspondendo a uma amostragem por conveniência (Koerber & McMichael, 2008). Complementarmente, alguns entrevistados recomendaram outros profissionais ou facilitaram o contacto dentro das suas agências, definindo uma amostragem em bola de neve.

Num total, foram realizadas vinte e duas entrevistas, tendo todas ocorrido através da utilização de plataformas de videoconferência, como o *Microsoft Teams*, dado que permitem uma comunicação eficiente e adaptada às agendas ocupadas dos participantes. Por sua vez, este "espaço" promove um ambiente de liberdade onde estes se sentem seguros para explicar os seus pensamentos em maior detalhe, partilhar os seus conhecimentos e responder a perguntas mais profundas (Horton, 2004; Braun et al., 2020).

Foram desenvolvidos dois guiões de entrevista (anexo B - B1 e B2) para os dois públicos entrevistados, pois junto dos técnicos de comunicação procura-se compreender melhor a parte técnica e

o impacto criativa no uso da GenAI e com os diretores de comunicação/ responsáveis da área do digital perceber mais as questões de inovação e competitividade de mercado. Nestes incluímos perguntas tanto abertas como outras mais específicas, para que fosse possível termos respostas menos previsíveis (Seaman, 2008). Os guiões foram organizados por temas principais, identificados na revisão de literatura, permitindo ajustar a ordem das perguntas conforme o desenrolar da conversa (Hamilton & Finley, 2019). Após a realização das entrevistas, estas foram transcritas com o apoio do *Copilot*, presente na plataforma *Microsoft Teams*.

Para além disso, foi elaborado um documento de consentimento informado (anexo C), assinado digitalmente pelos participantes, no qual estes autorizam a gravação da entrevista (áudio e imagem) e a recolha de informações para fins exclusivamente académicos e científicos. O documento assegura ainda o anonimato dos entrevistados e das respetivas agências, não sendo em momento algum mencionados nomes próprios ou comerciais, de forma a salvaguardar a relação profissional com os seus clientes. A presente dissertação apresenta apenas conclusões da análise efetuada, garantindo o respeito integral pelos princípios de confidencialidade e proteção de dados.

A utilização deste método e o facto de se realizar *online* permite que os dados recolhidos sejam transcritos com maior facilidade e velocidade (Balushi, 2017). Neste seguimento, a análise dos dados recolhidos, foi divida em duas etapas, numa análise descritiva e numa análise multivariada.

A primeira etapa, correspondente à análise descritiva, consistiu na organização e síntese das variáveis (sexo, intervalo de idades, localização, cargo, tamanho da agência), de forma a caracterizar a amostra de maneira clara e informativa. Tal como refere Vetter (2017), este tipo de estatística tem por objetivo caracterizar a amostra e procura responder a questões fundamentais como quem, o quê, quando, onde, porquê e com que implicações, através de medidas de tendência central (média, mediana e moda), que ajudam a compreender a variabilidade dos dados.

Na segunda etapa, os dados recolhidos foram inicialmente analisados pela análise de conteúdo qualitativa *(Qualitative Content Analysis* (QCA)). Este é um método de investigação usado para categorizar e interpretar dados textuais de forma sistemática. Conforme descrito por Elo e Kyngäs (2008), o QCA envolve a organização de dados através de codificação aberta, criando categorias e subcategorias baseadas em temas emergentes dos dados recolhidos. Assim, foram criadas 14 categorias (anexo D) – Recurso, Reorganização, Motivação, Impacto na Criatividade, Qualidade, Desempenho, Personalização, Ética e Transparência, Confiança, Perceção de Mercado, Visão de Futuro, Novas Funcionalidades, Oportunidades, Desafios – tendo cada uma várias subcategorias correspondentes. Este processo ajudou a estruturar e a analisar o grande volume de dados recolhidos, ao facilitar a identificação de padrões e a compreensão mais profunda do conteúdo. Nesta perspetiva, a QCA permite uma análise que é não apenas descritiva, mas também interpretativa, apoiando-se em aspetos teóricos para reforçar a análise (Mayring, 2000). Denota-se ainda que para a codificação dos dados foi utilizado o *software MAXQDA*.

Após a codificação, foi realizada uma análise multivariada, através do *MAXQDA*, com o objetivo de encontrar possíveis associações entre as variáveis sociodemográficas dos participantes (como cargo, idade, região, sexo e dimensão da agência) e os códigos qualitativos obtidos previamente, pois esta abordagem permite assim investigar se existem padrões ou dependências relevantes entre as variáveis (Shiker, 2012).

2.2 Caracterização da amostra/ Análise descritiva

A amostra deste estudo é composta por vinte e dois profissionais da área da comunicação, provenientes de onze agências de comunicação, contendo todas serviços de *social media*, podendo ou não ser o seu principal serviço.

Tal como já mencionado, foram realizadas duas entrevistas por agência, correspondendo a dois perfis distintos de participantes: onze entrevistas foram feitas a profissionais em funções de direção ou com responsabilidades na área do digital, como diretores de comunicação ou responsáveis pela área do digital; as outras onze entrevistas foram realizadas a profissionais que trabalham diretamente com redes sociais, nomeadamente criativos, gestores de redes sociais ou *copywriters*. Para efeitos de sistematização e análise, utilizou-se a designação "diretores" para os participantes com funções de decisão (diretores de comunicação ou responsáveis da área digital) e "técnicos" para os profissionais com funções de execução (criativos, gestores de redes sociais, copywriters).

Relativamente à variável sexo como é possível visualizar na figura 2.1, treze participantes (59,1%) são do género feminino e nove (40,9%) do sexo masculino. Analisando a distribuição por cargo, verifica-se que entre os diretores (figura 2.2) seis são mulheres (54,5%) e cinco são homens (45,5%), enquanto que no grupo dos técnicos (figura 2.3) sete participantes são do sexo feminino (63,6%) e quatro do masculino (36,4%). Estes dados evidenciam uma predominância feminina nos dois perfis profissionais, sendo mais acentuada entre os profissionais com funções técnicas.

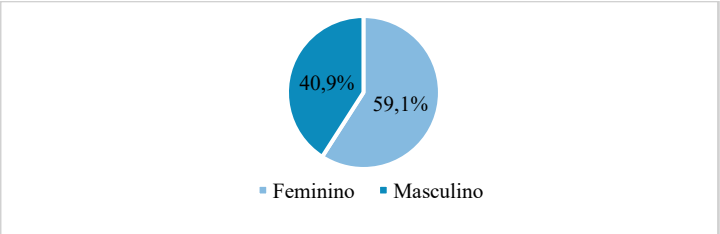


Figura 2.1 – Total de participantes por sexo (%)

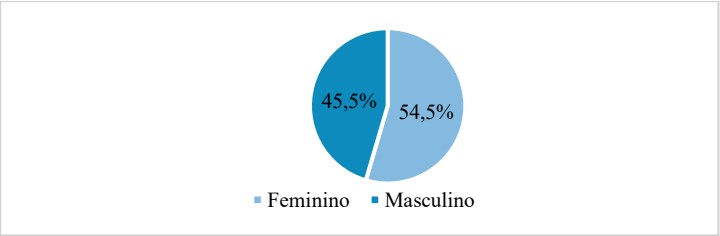


Figura 2.2 – Total de diretores por sexo (%)

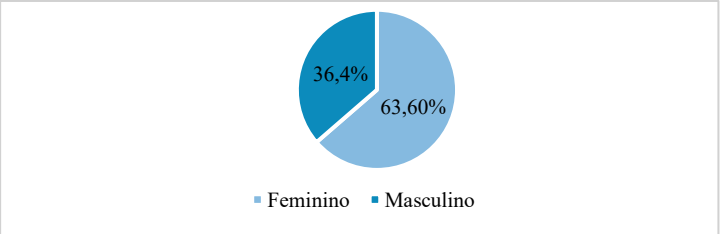


Figura 2.3 – Total de técnicos por sexo (%)

No que concerne à variável idade, os participantes foram agrupados em três grandes intervalos etários, 21–30, 31–40 e dos 41–50 anos, definidos com o intuito de proteger a identidade dos entrevistados, tendo em conta a natureza qualitativa do estudo. Considerando esta categorização, observa-se na figura 2.4 uma maior concentração de participantes no intervalo dos 31 aos 40 anos, correspondente a 59,1% da amostra (treze entrevistados). O grupo etário dos 21 aos 30 anos apresenta uma representatividade intermédia, 31,8% da amostra (sete participantes), enquanto os participantes com idades entre os 41 e os 50 anos constituem uma minoria, representada apenas por 9,1% da amostra total (dois participantes).

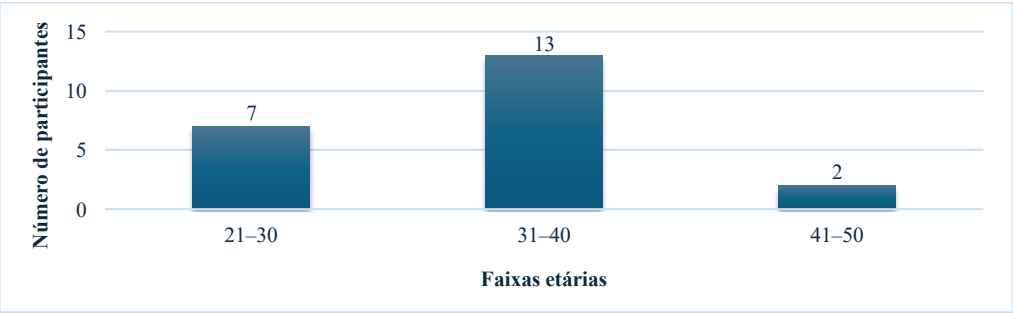


Figura 2.4 – Total de participantes por faixa etária (valor absoluto)

Estes resultados sugerem que a maioria dos profissionais entrevistados encontra-se numa fase intermédia da vida profissional, entre os 31 e os 40 anos, o que corresponde a um equilíbrio entre experiência acumulada e envolvimento ativo nas dinâmicas de inovação e transformação digital. A análise por cargo reforça essa tendência, aquando comparada através de medidas de tendência central, como é possível verificar no quadro 2.1:

Quadro 2.1 – Resultados da análise da variável Cargo através de medidas de tendência central

Cargo	Média (anos)	Mediana (anos)	Moda (anos)
Técnico	28,9	29	32
Diretor	36	36	34
Total da amostra (N= 22)	32,5	33	34

Os dados confirmam a predominância de perfis mais experientes nas funções de decisão, ou seja, no cargo de diretores. Por outro lado, os técnicos apresentam uma média, mediana e moda da idade inferiores aos dos diretores, sugerindo que se trará de um grupo profissional mais jovem, com entradas mais recentes no mercado de trabalho.

Já no que diz respeito à dimensão das agências incluídas na amostra, esta foi definida com base no número estimado de colaboradores. Consideraram-se pequenas as agências com até dez colaboradores, médias aquelas que contêm entre onze a cinquenta colaboradores e grandes as que possuem mais de cinquenta colaboradores. Aplicando este critério, verifica-se que 45,5% das agências participantes são de média dimensão, 36,4% classificam-se como pequenas e 18,2% como grandes. Esta diversidade de estruturas permitiu captar distintas realidades organizacionais, bem como diferentes níveis de maturidade e recursos no que se refere à adoção da GenAI no contexto da comunicação.

Em termos geográficos, visualizar a figura 2.5, a Grande Lisboa assume maior destaque, concentrando 54,5% das agências entrevistadas, ou seja, seis. As restantes distribuem-se duas pelo Algarve (18,2%), duas pela Zona Centro (18,2%) e uma no Norte (9,1%).

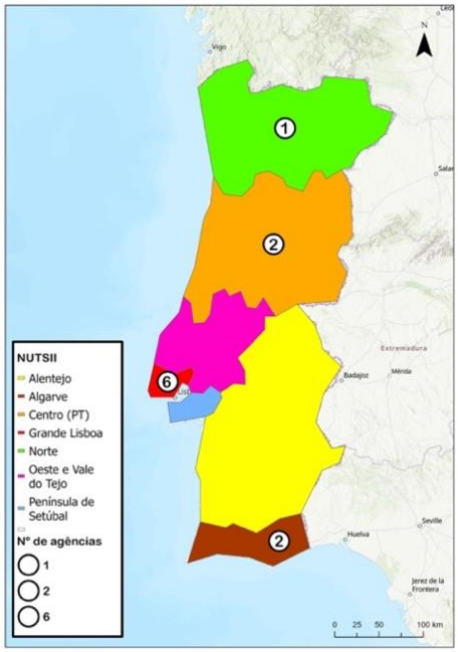


Figura 2.5 – Número de agências entrevistadas por região de Portugal Continental

Importa salientar que, apesar de se ter procurado incluir agências de diferentes regiões de Portugal Continental, nomeadamente do Norte, onde existe também uma concentração relevante de agências de comunicação, verificou-se uma elevada taxa de não resposta por parte das entidades contactadas fora da região de Lisboa. Esta limitação não invalida os dados obtidos, mas pode condicionar a sua generalização, dado que a amostra não representa na sua totalidade o conjunto das agências de comunicação a nível nacional, que contem serviços de gestão de redes sociais.

Por fim, a relação entre o intervalo de idade dos participantes e a dimensão das agências permite identificar dinâmicas organizacionais com implicações relevantes. No grupo dos diretores, observa-se uma tendência para uma maior concentração de participantes nas grandes e médias agências no intervalo dos 31-40 e 41–50 anos, o que indica uma presença marcada por perfis mais seniores em cargos de liderança. Nas agências pequenas, verifica-se uma predominância no intervalo dos 31-40 anos, o que poderá refletir estruturas de liderança mais jovens ou menos hierarquizadas.

Entre os técnicos, os resultados evidenciam diferenças igualmente relevantes. Nas grandes agências, os participantes situam-se exclusivamente entre os 21–30 anos, apontando para uma aposta clara em perfis mais jovens. As agências médias integram técnicos com idades entre os 21–30 e os 31–40 anos, enquanto nas pequenas agências predominam profissionais entre os 31 e os 40 anos, o que poderá indicar uma maior permanência no setor e experiência acumulada nas funções operacionais.

No quadro A2, anexo A, é possível visualizar a amostra de forma esquematizada.

CAPÍTULO 3 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS RECOLHIDOS

3.1 Padrões de utilização da GenAI nas agências de comunicação

A forma como a GenAI está a ser incorporada nas práticas das agências de comunicação é caracterizada por diferentes níveis de apropriação e integração. Enquanto algumas agências exploram o potencial da tecnologia de forma estruturada, outras mantêm um uso mais pontual. Estas variações refletem tendências já apontadas na revisão literatura, como a coexistência de abordagens operacionais, exploratórias e estratégicas no uso da GenAI em contextos criativos (Dwivedi et al., 2021). No mercado português, essas diferenças tornam-se particularmente visíveis quando se observa o modo como os profissionais lidam com a tecnologia no seu dia a dia.

Inicialmente, evidencia-se, ao analisar-se a figura 3.1, que a eficiência operacional é o principal motivo levantado pelos diretores entrevistados a adotar a utilização da GenAI nas suas agências, tendo havido quinze referências a este motivo nos discursos, representando 55% do total.

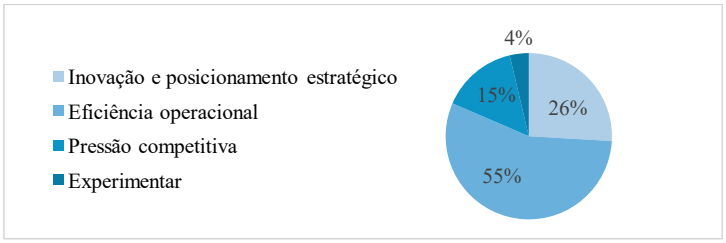


Figura 3.1 – Total de referências realizadas sobre as motivações que levaram as agências adotarem a GenAI (%)

Além disso, com base na análise das motivações, atribuídas pelos diretores à adoção da GenAI, é possível identificar algumas tendências diferentes consoante o tamanho das agências. As agências de maior dimensão demonstram uma orientação mais estratégica e estruturada, sendo a motivação mais referida a inovação e o posicionamento estratégico**.** A decisão de integrar a IA está fortemente associada a uma visão de longo prazo e à intenção de se afirmarem como referência no setor, como exemplifica o diretor da agência A2:

"*(...) era algo que as agências de comunicação, mesmo preocupadas com o futuro do mercado estavam a acompanhar, portanto, era uma necessidade estratégica se, como agência, queria evoluir e ter um percurso e uma existência no futuro.*"

Já nas agências de média dimensão, a motivação mais mencionada é a pressão competitiva. Os diretores destas reconhecem a importância de integrar ferramentas emergentes, não apenas por estratégia, mas para manterem a agência atualizada e alinhada com as tendências do mercado. Por sua vez, através das citações, verifica-se que as agências de menor dimensão tendem a adotar a GenAI, sobretudo, pela eficiência operacional. Ou seja, a IA é vista como uma oportunidade para otimizar

tempo, automatizar tarefas e compensar a escassez de recursos humanos, como é referido várias vezes por estas agências.

"É claro que tínhamos curiosidade e queríamos experimentar, se todos estão a usar, nós também queremos estar, mas sem dúvida nenhuma é surreal para otimizar tempo." diretor, agência A9.

No que se refere às ferramentas de GenAI utilizadas pelas agências de comunicação estas são diversas, embora o *ChatGPT* se evidencie como a mais transversal, sendo mencionada por todos os profissionais entrevistados a que responderam a esta questão. Esta prevalência confirma o papel central desta ferramenta no apoio à produção de conteúdos, seja na criação de textos e imagens, ideias, *brainstorming* ou análise de dados. Porém, a diversidade de ferramentas varia consoante o tipo de agência, como se observa nas figuras 3.2, 3.3 e 3.4. Nas agências pequenas, observou-se uma maior diversidade de ferramentas referidas, incluindo soluções como *Canva*, *MidJourney* e outras ferramentas de IA integradas em plataformas de vídeo, imagem ou design. Esta variedade está relacionada com uma abordagem mais exploratória e de necessidade de otimizar trabalho, dado a escassez de recursos humanos. Nas agências médias, a diversidade técnica mantém-se significativa, com referências a *Midjourney*, *Copilot*, *Gemini*, *DeepSeek*, e ao ecossistema da *Adobe* (*Illustrator* e *Photoshop*). Por contraste, nas agências grandes, a variedade de ferramentas mencionadas é mais restrita, concentrando-se essencialmente no *ChatGPT*, *Gemini* e *DeepSeek*.

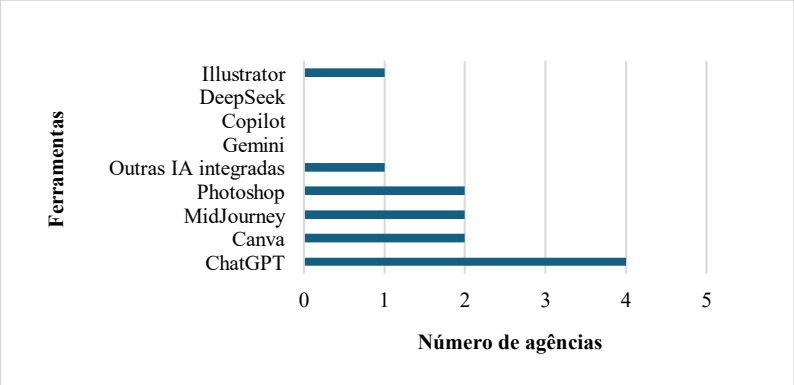


Figura 3.2 – Ferramentas de GenAI usadas por pequenas agências

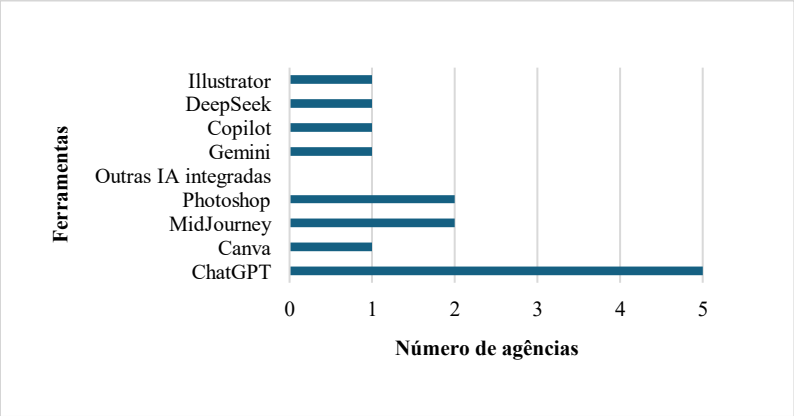


Figura 3.3 – Ferramentas de GenAI usadas por médias agências

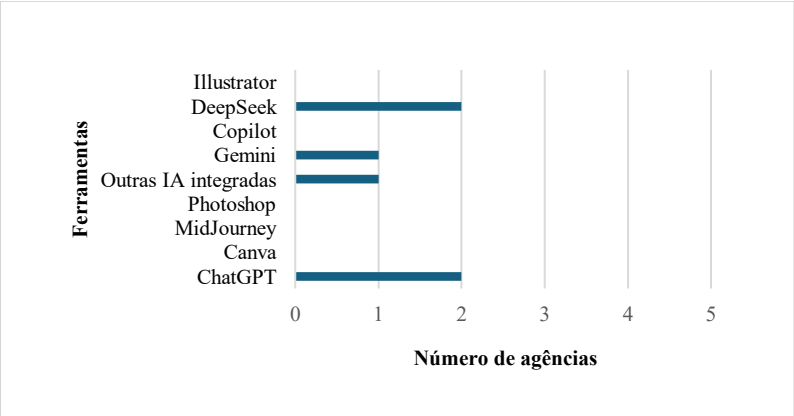


Figura 3.4 – Ferramentas de GenAI usadas por grandes agências

3.2 Impactos no processo criativo

A introdução da GenAI tem provocado transformações significativas nos processos criativos dentro das agências, ao reconfigurar a forma como as ideias são concebidas, desenvolvidas e executadas. No entanto, como é salientado na revisão de literatura, subsiste um debate teórico sobre a natureza da criatividade criada por IA, no qual se questiona se os *outputs* produzidos por estas ferramentas são verdadeiramente criativos ou meras recombinações de informação preexistente (Mariani & Dwivedi, 2024; Orlikowski, 2000, citado por Corvello, 2025).

Os profissionais entrevistados descrevem a GenAI como um apoio ao processo criativo e raramente como um sistema a que é dado total autonomia. A GenAI surge como auxiliar no fluxo de trabalho, com forte supervisão humana, sendo frequentemente referida como um "desbloqueador de ideias" ou "ponto de partida". Esta abordagem é especialmente referida entre os técnicos, que sublinham a importância de preservar o toque humano nos conteúdos criados:

"(...), mas uso como um desbloqueador de ideias e depois altero, de forma a ficar algo mais único (...) não propriamente um substituto do trabalho em si." técnico, agência A11.

Quadro 3.1 – Número de referências identificadas como estímulo e limitação criativa

	Estímulo Criativo	**Limitação Criativa**
Técnicos	16	6
Diretores	5	13
Total	21	19

Como se constata no quadro 3.1, existem perceções muito distintas entre diretores e técnicos no que diz respeito ao impacto da GenAI na criatividade, existindo dos quarenta registos analisados, uma pequena diferença entre as citações que se referem à GenAI como um estímulo criativo (vinte e uma referências) e aquelas que a associam a uma limitação criativa (dezanove). Esta ambivalência está presente nos dois grupos, mas com pesos distintos: os técnicos tendem a valorizar mais o papel da

GenAI, como um desbloqueador de ideias, enquanto os diretores demonstram uma maior cautela, sobretudo no que toca ao impacto da tecnologia na autonomia criativa e na capacidade de pensamento crítico, podendo tal dever-se ao facto de estes estarem em cargos de gestão e mais preocupados com outras questões organizacionais.

Entre os técnicos, surgem dezasseis referências à GenAI como um estímulo criativo, sendo descrita pelos entrevistados como "um assistente", "um atalho para ideias" ou uma ferramenta útil que ajuda a estruturar o pensamento e a encontrar soluções criativas sob pressão.

"Às vezes um problema que podemos ter, é termos muitas ideias, não sabemos como as desenvolver, nem como as explicar e, às vezes, a AI, neste caso, ajuda-nos um bocado a estruturar um pouco as ideias para temos ali uma linha condutora." técnico, agência A4.

Por outro lado, os diretores que referiram mais frequentemente a GenAI como uma limitação (treze referências) manifestaram mais preocupações quanto ao uso excessivo da tecnologia e ao seu impacto na criatividade das equipas, especialmente entre elementos mais juniores.

"Alguns colaboradores mais jovens tendem a achar precisamente que aquilo que a inteligência dá como resultado final, é o resultado final que nós queremos e não é. Em termos de copy nota-se muito, é muito bom para estruturar, é muito bom para dar alguns tópicos, mas não como um copy final e em termos de imagem também." diretor, agência A6.

Ao analisar-se tal relativamente ao tamanho das agências verifica-se que em agências pequenas e médias a GenAI é usada como um apoio regular no processo criativo, especialmente por técnicos, que recorrem à ferramenta para estruturar ideias, reformular textos ou acelerar tarefas, mas em ambos os contextos, a autoria humana mantém-se central.

"se houver alguma coisa mega urgente em que eu tenho de incluir no meu fluxo de trabalho do dia e que tenho de entregar, às vezes eu peço para fazer as coisas por mim, tipo para estruturar as coisas e depois, obviamente, eu vou trabalhar em cima e então vai ser mais fácil, vai ser mais eficaz." técnico, agência A5.

No entanto, existem algumas diferenças subtis: nas agências pequenas, dois em quatro técnicos referem a utilização da IA ao longo de todo o processo, sobretudo para ganhar tempo e responder a urgências; nas agências médias**,** três em cinco técnicos apontam para um uso mais estratégico e adaptado, pelo que recorrem à GenAI para criar e melhorar *copies* ou sugerir caminhos alternativos. Já as agências grandes, em comparação com as médias e pequenas, usam a GenAI de forma mais pontual, sobretudo para tarefas operacionais como tradução, pesquisa ou estruturação de ideias. Ao salientarem mais o papel da equipa no raciocínio final e na curadoria criativa, tanto técnicos como diretores, rejeitam o uso integral dos *outputs* criados pela GenAI, valorizando a personalização e a diferenciação do conteúdo. Adicionalmente, a introdução da GenAI tem originado efeitos ambivalentes no envolvimento emocional e motivacional dos profissionais de comunicação. Entre os diretores, surgem preocupações quanto à perda de sentido crítico por parte de elementos mais juniores, que recorrem à IA de modo excessivo. Em contraste, alguns técnicos apontam efeitos positivos, como melhorias no *brainstorming*.

No que concerne ainda à questão da criatividade, aquando analisadas as subcategorias "uso crítico" e "reconfiguração do processo criativo", é possível denotar algumas opiniões distintas entre sexos. Nas citações classificadas como uso crítico, tanto os profissionais do sexo masculino como feminino demonstram uma atitude reflexiva face às limitações e potencialidades da IA, apesar de em diferentes níveis. Contudo, enquanto que os diretores e técnicos do sexo masculino tendem a realçar a necessidade de intervenção humana para garantir criatividade, autenticidade e pensamento estratégico, as diretoras e as técnicas do sexo feminino adotam um registo mais processual, insistindo na validação, revisão e responsabilidade ao longo das etapas de criação de conteúdos.

"Eu acho que o futuro é de quem sabe gerir a AI, não é propriamente comer aquilo que que cai no prato." diretor, agência A11.

Outrora, na subcategoria "reconfiguração do processo criativo", tanto diretoras como técnicas reconhecem o potencial da GenAI para apoiar a visualização de ideias, desbloquear processos e acelerar etapas criativas, mas voltam a referir preocupações com um uso superficial, mecânico e fora de contexto. É visível nestes discursos a intenção de enquadrar o uso da IA dentro de regras e princípios claros, como ilustra a diretora da Agência A11 ao defender a criação de *"do's e don'ts"* para orientar a criatividade. Já, as técnicas do sexo feminino, reforçam a importância de intervir nos conteúdos, referindo frequentemente a necessidade de *"dar o toque final"* ou *"limar as arestas"*. De outro modo, os diretores e técnicos homens apresentam uma visão mais pragmática, centrada nos ganhos de eficiência, evidenciando os benefícios da GenAI no *brainstorming,* na fluidez do processo e na execução de ideias.

Este padrão sugere que, entre as mulheres há uma maior preocupação com o enquadramento ético e metodológico da ferramenta, especialmente em cargos de liderança, o que pode refletir uma orientação mais pedagógica. Já os homens dão menor ênfase às implicações éticas, concentrando-se mais em questões de produtividade.

Ademais, a autenticidade e a originalidade dos conteúdos são dimensões centrais para a construção da identidade comunicacional das marcas, uma vez que a criatividade, no domínio da comunicação, está profundamente ligada à identidade e à ligação emocional com o público (Lehman et al., 2019, citado por Mariani & Dwivedi, 2024).

Ao analisar-se as perceções dos entrevistados relativamente ao impacto da GenAI na originalidade e autenticidade, verifica-se que a maioria dos entrevistados têm uma perceção crítica sob a GenAI. Esta tendência torna-se ainda mais evidente quando se cruza esta subcategoria com a localização das agências, como se observa na figura 3.5, onde se verificam variações entre regiões.

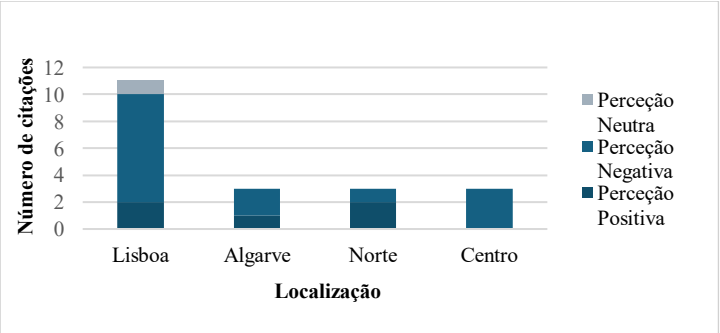


Figura 3.5 – Perceções sobre originalidade e autenticidade por localização de agência

A maior concentração de perceções negativas encontra-se em Lisboa, onde oito das onze menções são críticas relativamente ao impacto da GenAI na originalidade e autenticidade dos conteúdos. Os entrevistados, sobretudo os diretores, referem uma crescente uniformidade nos conteúdos e a facilidade com que se reconhece quando estes foram criados por IA.

"Abro agora um feed de LinkedIn e está com muitas publicações que sente-se lá, marcas ChatGPT. Por isso acho que em termos de qualidade, criatividade temos de ser mais criteriosos em continuar a usar." diretor, agência A2.

Em contraste, no Norte, das três perceções recolhidas, duas são positivas, o que revela uma visão mais construtiva sobre o papel da GenAI na criação de ideias originais.

"Conseguimos trabalhar em cima das ideias e torná-las ainda mais ricas, mais autênticas e, digamos de certo modo, mais originais" técnico, agência A9.

No Centro, as três perceções registadas são negativas, com destaque para a perceção de perda de autenticidade e previsibilidade dos *outputs*, como referido pelos técnicos da agência A11 e A5. Adicionalmente, no Algarve, ainda que uma das três perceções seja positiva, as restantes demonstram ceticismo quanto à qualidade dos conteúdos e à necessidade de intervenção humana para garantir uma diferenciação entre os mesmos.

"*Em termos de copy nota- se muito, é muito bom para estruturar, é muito bom para dar alguns tópicos, mas não como um copy final e em termos de imagem também."* diretor, agência A7.

Estas perceções levam à preocupação com a uniformização dos conteúdos, que surge em evidência entre os diretores, o que se justifica em parte pelo facto de a questão ter sido colocada mais diretamente a este grupo. Estes testemunhos apresentam a utilização genérica da GenAI como um fator de repetição, perda de autenticidade e de identidade das marcas. A perceção de que "se está a fazer tudo igual" surge associada a conteúdos com chavões recorrentes e facilmente identificáveis como criados por IA. Para estes diretores, o problema reside sobretudo na má utilização das ferramentas, seja por falta de formação, *prompts* vagos ou ausência de intervenção humana na revisão dos conteúdos.

"Ele dá respostas, aliás, ele cria a estrutura das respostas diferentes e isto, qualquer outra ferramenta Copy AI, o ChatGPT, whatever qualquer uma delas, ele dá sempre uma estrutura diferente, mas a resposta é praticamente a mesma, só que ele escreve de outra forma." diretor, agência A8.

A mitigação da uniformização, segundo estes profissionais, passa essencialmente pela qualificação da equipa, pelo domínio estratégico do *prompt*, pela revisão e pela coerência comunicacional referente a cada cliente. A ideia de que *"O melhor utilizador destas ferramentas é quem vai conseguir prosperar no mercado"* (diretor, agência A3), alia-se à lógica assenta na utilização da GenAI como um apoio e não como substituto da criatividade.

Ademais, os diretores tendem a preocupar-se mais com a perceção externa e reputacional de uma marca, enquanto que os técnicos preocupam-se mais com a limitação expressiva e criativa dos conteúdos produzidos por IA. Quando há colaboração humano-máquina, estes profissionais veem a autenticidade naquilo que não é criado a 100% pela GenAI.

3.3 Avaliação de desempenho e personalização

A análise de dados é uma das partes mais importantes do trabalho de um gestor de redes sociais, já que são as métricas que orientam decisões e guiam todo o processo criativo e estratégico. Na revisão de literatura salientámos alguns estudos que indicam que conteúdos criados por IA podem, em determinados contextos, aumentar o número de interações, graças à sua capacidade de identificar tendências e adaptar mensagens às preferências dos utilizadores (Zhang et al., 2024, citado por Ruiz-Pozo et al., 2024). Contudo, este impacto não é consensual, existindo algumas investigações que alertam para um menor envolvimento em plataformas que favorecem conteúdos humanos, (Wahid et al., 2023; Kolbe et al., 2024).

No entanto, a correlação entre o uso da GenAI e os resultados das publicações ainda é pouco comum nas agências em Portugal. Apenas três agências – duas médias e uma grande – referiram ter identificado diferenças concretas nas métricas aquando a utilização da GenAI para o desenvolvimento dos *posts*. Essas diferenças dizem respeito sobretudo a *KPIs* como impressões ou alcance, frequentemente associadas ao uso de palavras-chave ou sugestões de imagens e textos criadas com o apoio da IA.

"a questão das impressões e do alcance vejo alguma diferença às vezes e acho que pode ter a ver com a maneira como os conteúdos estão escritos, com palavras-chave mais incisivas e que estão a correr melhor no LinkedIn e que nós não temos essa perceção tão detalhada." técnico, agência A2.

"Mas, sentimos que com base nas palavras-chave que lhe damos que ele tem sido uma boa ferramenta no que toca ao engagement, porque toca em pontos-chave que nós sabemos que quem está do outro lado aquilo vai captar mais a atenção." técnico, agência A3.

Porém, a grande maioria das agências, sete no total (quadro 3.2) referiu ter alguma ambiguidade quanto ao impacto da GenAI nas métricas de desempenho. Vários profissionais técnicos sublinham a dificuldade de isolar o papel da IA num contexto em que múltiplos fatores interferem nos resultados, como campanhas pagas, tipo de conteúdo ou algoritmo das plataformas (*TikTok, Instagram, LinkedIn*, entre outras). Em muitos casos, como já salientado anteriormente, essa ambiguidade resulta também da ausência de um acompanhamento constante dos resultados.

"(...) mas eu acho que às vezes é muito difícil porque nós temos muitos projetos com campanhas de performance e é muito difícil nós irmos dizer "ah este conteúdo foi impactado pela inteligência artificial", porque provavelmente foi impactado pela campanha de performance ou talvez pelos dois, mas nós vamos sempre concluir que é mais pela performance do que pela inteligência artificial, sim." técnico, agência A11.

"Daquilo que a gente usa, não consigo mensurar se temos aumentado alguma coisa em termos de engagement. A gente já tinha um bom alcance nas redes que trabalha e não vi que tivesse trazido nada assim de até porque, por exemplo, imagina, das publicações que a gente cria, que têm mais alcance para o cliente ou que geram mais interação são os reels e, a gente, faz os reels por inteiro." técnico, agência A7.

Quadro 3.2 – Tamanho das agências que referiram o impacto ou ambiguidade do uso da GenAI ao analisarem as métricas de desempenho

	Impacto da GenAI nas métricas	**Ambiguidade sobre o impacto**
Pequenas Agências	0	4
Médias Agências	2	2
Grandes Agências	1	1
Total	3	7

Esta ambiguidade é ligeiramente mais frequente nas agências de menor dimensão, o sugere que, apesar do interesse em testar novas ferramentas, a avaliação do impacto da GenAI continua limitada, especialmente em contextos com menos recursos ou menor maturidade analítica. Ainda decorrente da análise, as agências que notaram impactos da GenAI nas métricas de análise, salientam que os conteúdos humanizados são apontados como os que concebem melhores resultados.

*"(...) conseguimos perceber entre a humanização dos posts as pessoas reais, ou seja, que traz muito mais engagement e valoriza tanto mais a página do Instagram como o próprio algoritmo, é mais atraente, mais apetecível e conseguimos ter resultados mais direcionados, melhores nesse sentido. "*técnico, agência A9.

Esta valorização da autenticidade e da questão da humanização, reforça a opinião de que a *performance* não está relacionada diretamente à utilização da GenAI, mas sim a uma preferência por conteúdos percebidos como mais genuínos. Ademais, esta ambiguidade, ressalta a ideia de que a eficácia da GenAI em contextos de *social media* ainda é difícil de medir e depende de vários fatores externos.

Para além das métricas, a personalização dos conteúdos é frequentemente referida pelos profissionais como um fator relevante no desempenho dos conteúdos digitais. Por conseguinte, verificou-se que a personalização de conteúdos varia consoante o tamanho da agência, existindo um equilíbrio entre o reconhecimento das suas potencialidades e as suas limitações. A figura 3.6 demonstra a distribuição dessas perceções de acordo com o tamanho das agências:

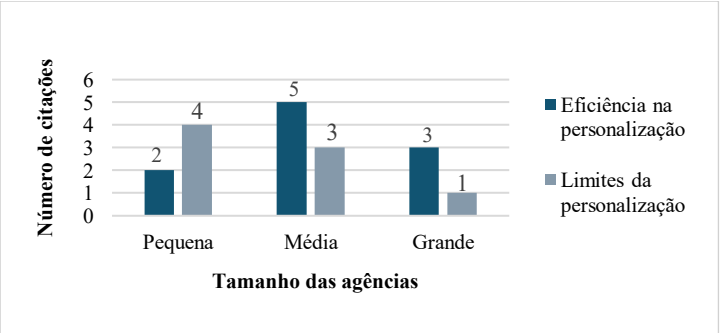


Figura 3.6 – Perceções sobre a personalização dos conteúdos com o apoio da GenAI por tamanho de agência

Ao analisar-se a respetiva figura, constata-se que as agências de maior dimensão salientam-se por demonstrarem maior confiança na capacidade da GenAI para adaptar conteúdos a diferentes plataformas, públicos e objetivos, com três citações a referirem a eficiência da personalização e apenas uma referência a limitações. Essa confiança parece estar associada à capacidade de treinar os modelos com informação estruturada e a um uso mais estratégico da tecnologia.

"olha para esta marca, nós comunicamos este post no LinkedIn, tendo em conta o público-alvo é x, o tom de comunicação que é y nós queremos adaptar esta publicação para o Instagram, queremos que seja mais catchy" e muitas vezes esse tipo de prompts corre bem, ajuda muito aqui na adaptação dos conteúdos, sem dúvida." técnico, agência A11.

Por contraste, nas agências de menor dimensão a tendência inverte-se, predominam perceções críticas quanto ao papel da GenAI na personalização de conteúdos, com quatro citações a sublinhar os seus limites e apenas duas a referirem a sua eficiência. Os profissionais salientam as dificuldades da tecnologia em adaptar-se ao tom e identidade de marca, sobretudo num contexto com menos recursos humanos. Já nas agências de média dimensão, o cenário é mais equilibrado, com cinco referências positivas e três negativas. Neste contexto, a IA é frequentemente percecionada como um apoio prático no processo criativo, que ajuda na adaptação dos conteúdos, mas que só funciona realmente bem aquando a entrega de *prompts* completos e pormenorizados, como referido por um técnico de uma agência média:

"Eu acho que ajuda, mas lá está, eu acho que ele funciona bem com aquilo que nós lhe damos. Se não lhe dermos boa informação e esse bom segmento e essa explicação, ele é capaz de ajudar, se nós não lhe dermos, eu acho que vai ser sempre conteúdo muito estandardizado." técnico, agência A6.

Conclui-se que a diferença de perceções está associada à capacidade técnica e aos recursos disponíveis para treinar e operacionalizar as ferramentas de GenAI, mas também ao grau de autonomia criativa desejado por cada equipa.

3.4 Perceções estratégicas e posicionamento no mercado

A nível mundial a rápida evolução da GenAI tem intensificado a concorrência, obrigando as organizações a reverem os seus modelos de negócio e a integrarem esta tecnologia nos seus processos para se manterem relevantes (Mariani & Dwivedi, 2024). No entanto, esta opinião não é unânime, uma vez que o equilíbrio entre inovação tecnológica e preservação da criatividade humana continua a provocar debates internos e externos sobre o verdadeiro valor acrescentado por esta IA.

Deste modo, a ética e a transparência no uso da GenAI emergem como eixos centrais na atuação estratégica das agências de comunicação, não apenas pela crescente exigência do mercado, mas também pela necessidade de reforçar a confiança junto dos clientes e do público. Desta forma, a categoria "Ética e Transparência" revelou-se particularmente rica em conteúdo recolhido, tendo abrangido temas como a clareza na utilização da GenAI perante diferentes públicos, a questão da autoria e responsabilidade dos conteúdos e a importância da supervisão humana.

Através da análise da figura 3.7, é possível verificar dentro da respetiva categoria, os assuntos que os diretores e técnicos dão mais importância, ao referirem mais vezes ao longo do seu discurso.

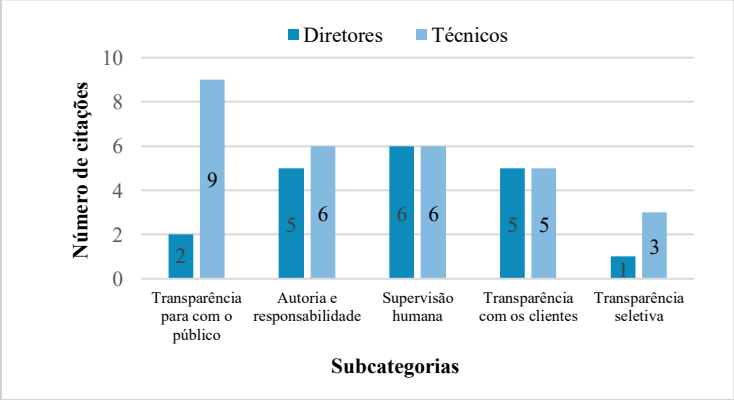


Figura 3.7 – Número de citações realizadas nas subcategorias referentes à categoria ética e transparência

Entre os diretores, as subcategorias mais referidas foram a "supervisão humana" (seis referências) e "autoria e responsabilidade" (cinco citações). Estes resultados demonstram que as preocupações destes profissionais centram-se na necessidade de garantir que a intervenção humana continua presente nos processos criativos, assegurando a revisão final, validação e pensamento crítico. Adicionalmente, os profissionais em cargos de liderança, salientam a importância de existirem regras internas e metodologias claras para lidar com os conteúdos criados por IA.

"temos sempre que ter esse papel de fazer esse trabalho de curadoria digital, vamos dizer assim e eu acho que sem dúvida que melhorou as nossas formas de trabalho, mas confesso que possa ter piorado a um nível intelectual" diretor, agência A8.

Entre os técnicos, sobressaem as subcategorias "transparência para com o público" (nove referências) e, logo a seguir, "autoria e responsabilidade" e "supervisão humana" (seis citações cada subcategoria). Os técnicos demonstram maior sensibilidade face ao impacto social da GenAI,

levantando preocupações com a desinformação e a manipulação de imagens, e defendendo a inclusão de avisos sobre conteúdos criados por IA. A questão da autoria surge neste grupo mais ligada à clareza sobre quem intervém nos conteúdos, sobretudo para garantir que o contributo humano não é desvalorizado.

"Acho que vamos chegar a um ponto em que vamos ter um disclaimer, tal e qual como existe, por exemplo, os de publicidade em que as pessoas escrevem PUB, acho que vai haver um momento em que vamos ter que fazer esse disclaimer também por uma difusão da questão toda, das fake news e de informações falsas e de vídeos manipulados e etc." técnico, agência A2.

A "transparência com os clientes" surgiu em ambos os grupos com o mesmo número de citações, no entanto com algumas nuances. Enquanto que alguns técnicos defendem uma comunicação mais aberta, em contrapartida outros referem que a comunicação do uso da GenAI pode prejudicar a perceção que os clientes tem sob o trabalho das agências. Entre os diretores, há uma visão mais estratégica, em que acreditam que comunicar abertamente o uso da IA permite-lhes ter uma posição melhor no mercado e mais inovadora, enquanto outros optam por comunicar esta utilização apenas se questionados, referindo que a IA é como qualquer outra ferramenta de trabalho.

Já com base no cruzamento entre as subcategorias da categoria "confiança" e o tamanho das agências, visíveis na figura 3.8, é possível identificar outras tendências interessantes.

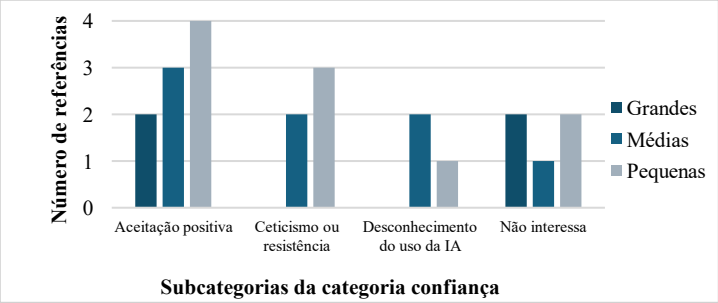


Figura 3.8 – Perceções de confiança sobre o uso da GenAI por tamanho de agência

Nas grandes agências a postura é maioritariamente convergente entre a aceitação positiva e a noção de que o tema não suscita interesse entre os clientes. Ambas as agências grandes (A2 e A11) salientam que não sentem resistência dos clientes relativamente à adoção da GenAI, sendo que uma delas até referiu que esta tecnologia lhes permite valorizar ainda mais os seus serviços. Por outro lado, há também quem refira que os clientes não colocam sequer a questão em cima da mesa por confiarem nas agências. Sob a perspetiva das agências médias, onde existem referências a uma aceitação positiva, ceticismo ou resistência e desconhecimento do uso da IA, algumas agências, ao contrário das agências grandes, mencionam que certos clientes, particularmente em setores mais conservadores, impõem limitações à utilização da GenAI por receio das suas implicações. Além disso, algumas agências desta dimensão, também referem que muitos clientes nem sequer abordam o tema da utilização, acabando por muitas das vezes nem ser referido que tal utilização está a existir.

"(...) eu acho que depende mesmo muito do cliente, porque se for um cliente que tiver super à vontade com a tecnologia, é um cliente que não se vai queixar e vai reconhecer que realmente estamos a entregar mais, porque estamos a rentabilizar o nosso trabalho. Agora lá está, depende de cliente para cliente, mas sim, isso já foi um tema." técnico, agência A10.

Todavia, as agências pequenas tendem a posicionar-se de forma mais positiva**,** com quatro referências à "aceitação positiva" da IA por parte dos clientes. No entanto, também se evidenciam pela maior incidência de "ceticismo ou resistência" (três citações), sobretudo em torno da perceção de que o uso da IA pode desvalorizar o trabalho humano ou criar desconfiança. Apesar disso, é também neste grupo que surgem alguns casos onde os clientes demonstram total abertura, incentivando até ao uso destas ferramentas, como é o caso apresentado pelo diretor da agência A5:

"Nós tivemos um cliente que a certa altura nos começou a cobrar que nós não usávamos AI. Mas sabes o que é que é ridículo? É que nós já usávamos há um ano e meio e o que eu expliquei foi: Olha, mas desculpa, o meu objetivo é que nós usando AI, que tu não percebas que nós usamos AI. Se se nota que é AI é porque está mal trabalhado, certo?".

Embora exista uma tendência geral para a aceitação da inteligência artificial, especialmente em contextos onde a tecnologia é percebida como aliada à criatividade e à inovação, o grau de confiança dos clientes ainda é moldado por múltiplos fatores, incluindo a dimensão da agência, o setor dos clientes e o nível de literacia tecnológica, como é referido pelos diferentes profissionais.

Apesar da evidente tendência crescente da integração da GenAI no trabalho diário das agências, as opiniões sobre a influência desta utilização nos critérios de seleção das agências são dispares, como se constata na figura 3.9:

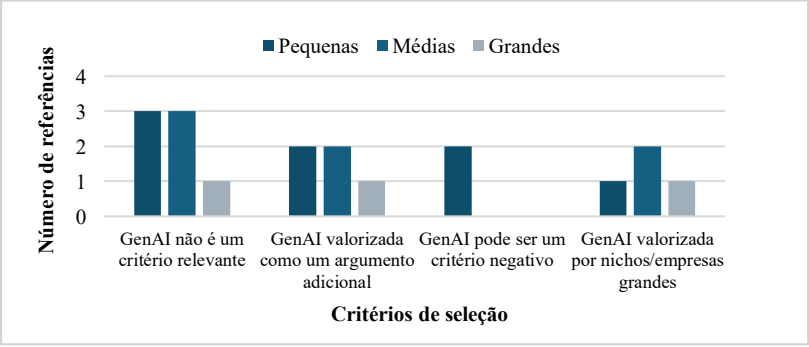


Figura 3.9 – Referências aos critérios de seleção de agências por tamanho de agência

Entre as agências grandes, a perceção dominante é a de que o uso da IA não constitui, para já, um fator decisivo de escolha, embora reconheçam que poderá ganhar importância, acreditam que há outras dimensões mais importantes numa escolha por parte das empresas.

"(...)Na criatividade não se coloca porque obviamente, a AI não é criativa, não é por aí que nos que vão "Ah vocês tem AI, então eu vou selecionar", não, nunca é por aí. É mesmo pelo nosso portfólio,

nossa capacidade de trabalho, as nossas pessoas, portanto, sem dúvida que não se coloquem mesmo essa questão." diretor, agência A11.

Já nas agências médias, os discursos são mais diversificados. Três das citações, feitas pelos profissionais destas agências, afirmam que a IA não é um "critério determinante", noutras duas é reconhecido que a GenAI pode ser valorizada em segmentos específicos, como grandes empresas tecnológicas, e em duas outras referências feitas a GenAI é um argumento adicional em contextos específicos de venda.

"A parte de análise do que é que estamos a fazer, continua a ser muito importante. A proximidade com o cliente é muito importante, não será de todo o fator decisivo no final, pelo menos para o grande mercado. Ok, se estivermos a falar em cinco, seis empresas, muito grandes no nosso mercado português e que têm primazia pela utilização tecnológica, etc., pode fazer toda a diferença." diretor, agência A4.

No universo das agências pequenas**,** as visões dos profissionais são também mais divididas. Enquanto que em três das citações é referido que a IA não é valorizada como um critério, duas consideram que pode ser penalizadora, ou seja, que a não utilização da IA foi motivo de preferência por parte dos clientes, como é o caso concreto apresentado pela Agência A9. Noutras três citações é reconhecido o valor da IA como argumento adicional ou associada a nichos.

Esta diversidade de perspetivas denota que a utilização da GenAI ainda não é um tema transversal nos critérios de seleção, sendo percebida como um fator complementar, mais valorizado por clientes ou por projetos com uma forte componente de inovação.

Adicionalmente, como mencionado no Capítulo 1, no setor da comunicação a GenAI é vista simultaneamente como uma oportunidade para inovação, como também como um fator de pressão, dados os desafios do seu uso generalizado (Corvello, 2025; Fekade et al., 2024). Desta forma, os diretores, aquando questionados sobre o impacto da GenAI na concorrência e competitividade entre agências, alguns demonstraram acreditar na existência de um impacto positivo, enquanto outros acreditam que esse impacto é um pouco ambíguo. Na figura 3.10 é possível observar o número de citações, dentro de cada grupo de agência, relativo a estas opiniões.

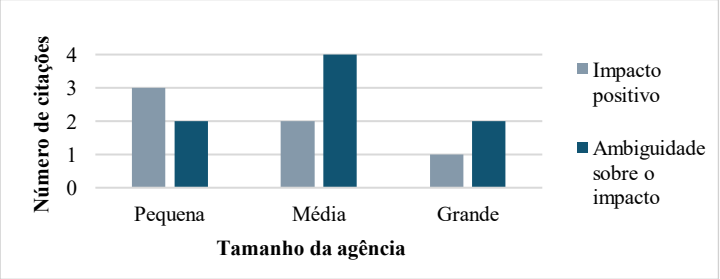


Figura 3.10 – Perceção do impacto da GenAI na competitividade por tamanho de agência

De acordo com os dados apresentados, as agências pequenas tendem a ver a GenAI como uma oportunidade de se tornarem mais competitivas, sobretudo através do aumento de eficiência operacional.

Das cinco citações recolhidas neste grupo, três apontam para um impacto positivo na competitividade, especialmente pela possibilidade de "nivelar o jogo" com estruturas maiores.

"(...) poderei dizer que sim, acho que acho que dá-nos uma capacidade maior de produção, que se calhar nos permite competir com agências maiores que têm mais recursos humanos. (...)" diretor, agência A1.

Nas agências médias, as opiniões estão mais repartidas: entre seis citações, quatro expressam uma perceção ambígua e duas atribuem efetivamente um impacto positivo à IA. Embora algumas reconheçam que a tecnologia traz vantagens em termos de eficiência operacional, como resposta ao cliente, outras relativizam esse impacto, sublinhando que a vantagem competitiva continua a residir em aspetos estruturais como a cultura interna, a liderança ou o posicionamento estratégico.

As agências grandes, por sua vez, rejeitam a ideia de que a GenAI tenha um impacto real na competitividade do setor. Estas agências frisam que o fator diferenciador continua a ser a sua capacidade consultiva, experiência integrada e qualidade estratégica. No entanto, apesar de reconhecerem o potencial da IA, consideram que não é um fator suficiente para sustentar a competitividade no mercado atual.

Para além das perceções das agências sobre a competitividade e o seu posicionamento no mercado, importa também considerar a visão de futuro dos profissionais de comunicação relativamente ao papel da GenAI no setor. Desta forma, a análise das opiniões sobre o futuro da GenAI revela diferenças entre cargos (diretores e técnicos), com os profissionais a oscilar entre uma visão de complementaridade, onde a IA é vista como ferramenta de apoio à criatividade e eficiência, e perspetivas mais disruptivas, que antecipam transformações estruturais no setor ou até a substituição parcial do trabalho humano.

Como é possível visualizar no gráfico circular abaixo (figura 3.11), entre os diretores predomina uma visão maioritariamente estratégica sobre o futuro da GenAI, com ênfase para projeções estruturais e integradoras. A subcategoria "Transformação estrutural do setor" lidera as citações ocorridas, com 34% (dez citações), indicando que uma parte significativa da liderança antecipa mudanças profundas nos modelos de negócio e nos cargos dos profissionais de comunicação.

"O que eu acho que vai acontecer para os profissionais da área do digital e da comunicação é que as nossas profissões vão passar a ser muito mais a nível de curadoria digital." diretor, agência A8.

Em seguida, a subcategoria **"**GenAI como tecnologia essencial" surge com 30% (nove menções), refletindo uma perceção desta IA como um elemento cada vez mais infraestrutural nas agências, como afirma o diretor da Agência A1:

"*Eu acho que vai ser fundamental para o desenvolvimento de qualquer agência...e acredito mesmo que se vai tornar numa espécie de sistema operativo da agência, portanto, vai ser a base de qualquer trabalho, de qualquer ferramenta que a agência utiliza."*

Esta visão é acompanhada, ainda que em menor dimensão, pela subcategoria "Complementaridade futura", que obteve 13% (quatro citações) e defende a IA como um apoio importante na criação de conteúdos, sem substituir a criatividade humana. Por conseguinte, a "Substituição criativa", com três

referências (10%) é referida com mais cautela, sendo encarada como uma possibilidade mais distante ou como um alerta para os riscos da desvalorização do fator humano. Já "Automatização e integração da IA", que aparece com 7% (duas referências), é associada à incorporação da IA nos processos operacionais. Por fim, tanto a subcategoria "Projeções incertas" como a "GenAI como limitação" foram referidas apenas uma vez (3%), o que permite concluir que entre os diretores há pouco ceticismo quanto ao papel da GenAI na produção de conteúdos digitais.

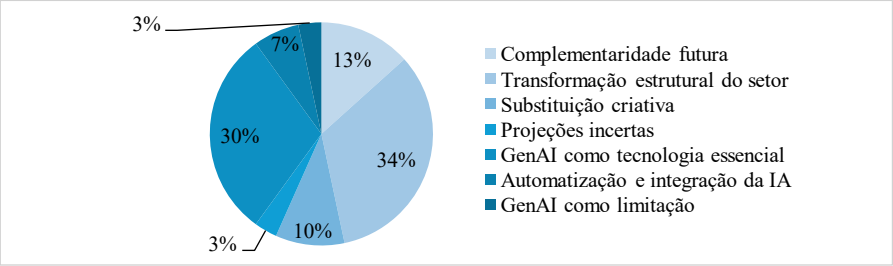


Figura 3.11 – Menções sobre visões de futuro referidas pelos diretores (%)

Entre os técnicos, como se verifica no na figura 3.12, a visão de futuro da GenAI aparece mais centrada na prática e no impacto direto nas tarefas do dia a dia, ainda que acompanhada de preocupações quanto à evolução da tecnologia. A subcategoria mais referida é a "Complementaridade futura", com 35% (cinco referências), que salienta a ideia de que a maioria dos técnicos encara a GenAI como uma ferramenta de apoio, útil para otimizar o trabalho, mas não suficiente para substituir o papel humano. Logo a seguir, surge a "Substituição criativa", com 31% (quatro citações), distinguindo-se como a preocupação mais significativa entre os técnicos. Estes receiam que o uso intensivo da IA leve à homogeneização dos conteúdos e à perda de espaço para a criatividade humana.

No que diz respeito à "Transformação estrutural do setor" esta subcategoria obteve duas citações (17%), aparecendo neste cargo com menos força do que nos discursos dos diretores. Apesar disso, alguns técnicos reconhecem que a IA poderá alterar práticas e processos, mesmo que não tenham uma visão tão abrangente sobre mudanças no modelo de negócio, acreditando na importância da "automatização e integração da IA" (10% das referências feitas).

"Por exemplo, eu às vezes até uso o Chat como motor de pesquisa em vês do google e antigamente isso era impossível, ias sempre ao google, mas hoje em dia no Chat consegues coisas que nós próprios estamos sempre em desenvolvimento e formações, ficamos incrédulos de como aquilo sai assim." técnico, agência A7.

Adicionalmente, a subcategoria **"**Projeções incertas" registou 7% (uma referência), o que demonstra que existe alguns técnicos com alguma hesitação, expectativa mais baixa ou ceticismo quanto à evolução da tecnologia.

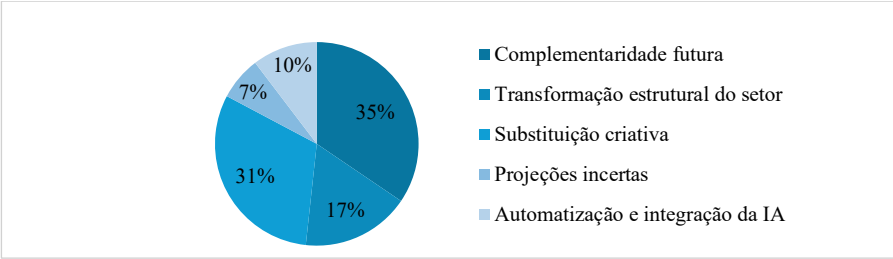


Figura 3.12 – Menções sobre visões de futuro referidas pelos técnicos (%)

Não menos importante são as perceções tanto dos técnicos como dos diretores sobre as oportunidades e os desafios associadas à GenAI. Segmentadas por intervalos etários, de um modo geral, todos os grupos etários reconhecem vantagens operacionais relevantes na integração da GenAI nas práticas quotidianas das agências, porém as preocupações éticas, criativas e humanas intensificam-se com a senioridade. Deste modo, através das duas seguintes figuras, verifica-se as oportunidades mais citadas pelas diferentes faixas etárias (figura 3.13), e os desafios mais referidos pelos respetivos grupos na figura 3.14.

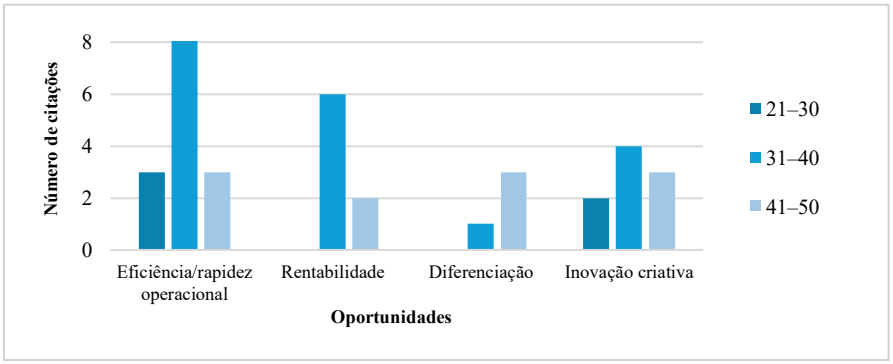


Figura 3.13 – Perceções geracionais sobre as oportunidades da GenAI

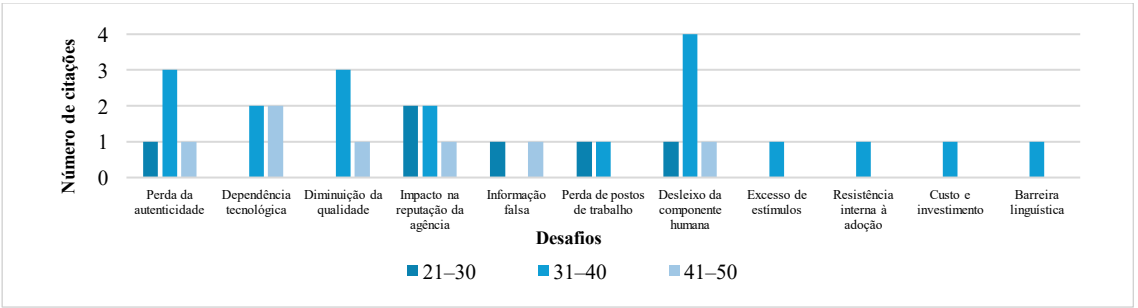


Figura 3.14 – Perceções geracionais sobre os desafios da GenAI

O grupo dos 21 aos 30 anos, maioritariamente composto por técnicos, apresenta uma visão funcional sobre a GenAI. As oportunidades mais frisadas foram, sobretudo, a "eficiência/rapidez operacional" (três citações) e a "inovação criativa" (duas citações), evidenciando uma valorização clara da IA enquanto ferramenta útil num contexto de elevada exigência operacional. Esta geração valoriza o

apoio da IA como um **"**atalho estratégico", capaz de facilitar tarefas como o desenvolvimento de conteúdos digitais em pouco tempo. Apesar disso, emergem também questões sobre os seus desafios, expressos em referências ao "impacto na reputação da agência" (duas citações), "perda da autenticidade", "perda de postos de trabalho", "desleixo da componente humana" e "informação falsa" (uma citação em cada subcategoria), o que poderá revelar sinais de inquietação sobre as consequências da adoção tecnológica para o seu posicionamento profissional e futuro no mercado.

"Antes eu ia demorar uma manhã a produzir um conteúdo sobre X tema, porque eu tinha que investigar todas as informações sobre aquele tema. Agora a inteligência artificial faz essa pesquisa em menos de um minuto (...)" diretor, agência A8.

"(...) mas eu tenho algum receio que no futuro, algumas pessoas que gerem as agências que não vejam isso, ou seja, que entendam que ok, precisamos de menos pessoas, porque esta ferramenta faz o trabalho e acho que pode muito bem acontecer, até porque fica muito mais acessível, do que ter uma equipa com mais pessoas." técnico, agência A11.

Já entre os profissionais dos 31 aos 40 anos, que constituem a faixa etária predominante do estudo, a narrativa é simultaneamente entusiasta e crítica novamente. Este grupo lidera em número de menções nas oportunidades referentes à "eficiência/rapidez operacional" (oito citações)**, "**rentabilidade" (seis citações) e "inovação criativa" (quatro citações), o que reforça uma visão otimista sobre o potencial da GenAI para otimizar a produtividade de processos. Contudo, é também este grupo que mais menciona os desafios associados à GenAI, com maior significância para as quatro citações ao "desleixo da componente humana", três referências à "perda de autenticidade" e três à "diminuição da qualidade". Ou seja, estes alertam essencialmente para a criação de conteúdos genéricos e outros perigos da adoção acrítica, sobretudo quando compromete a autenticidade criativa, a qualidade final dos conteúdos ou a perceção externa por parte dos clientes.

"acho que a oportunidade é mesmo em termos de eficiência e é brutal tudo o que pode mudar na nossa profissão. Para nós dedicar tempo a coisas que antes dedicávamos muitas horas, era menos crítico e analítico e tinham de ser feitas, fazer tipo, não sei a categorização de coisas tipo agora a IA ajuda imenso nisso." diretor, agência A2.

"O maior desafio que pode trazer será a parte de tentarmos criar todos conteúdos diferentes uns dos outros. Será aqui mais talvez pela parte da criatividade" diretor, agência A8.

Entre os participantes com 41 a 50 anos, todos em cargos de direção, as perceções são mais estratégicas e ponderadas. Este grupo reconhece várias oportunidades, tendo citado todas as oportunidades presentes na figura 3.13, mas apresentam uma postura mais cautelosa, ou seja, valorizam sobretudo a complementaridade, a supervisão humana, bem como o reforço do pensamento crítico. No campo das ameaças, surgem também várias referências como à "perda da autenticidade" ou ao "impacto na reputação da agência", contudo, denotam maiores preocupações com a "dependência tecnológica" (duas citações), alertando para a possibilidade da perda gradual de competências humanas. No discurso

destes profissionais, nota-se uma clara intenção de equilíbrio entre inovação e responsabilidade, com um olhar atento às consequências a médio e longo prazo.

"acho que é aí também que nos vamos diferenciar: eu tenho pessoas com experiência, sabem limar o produto final e, nesse sentido, acho que é uma grande oportunidade junto à experiência, o know-how com a inteligência acho que pode ser uma grande oportunidade para as empresas se diferenciarem." diretor, agência A7.

"(...), primeiro acho que vai ser assustadoramente real estar presente no nosso dia a dia, ou seja, por exemplo, eu começo a escrever um e-mail e já me dá quase que uma sugestão, como é que eu vou escrever sem antes de pôr uma palavra lá, portanto, sabes, é assim uma coisa que é com base na informação ele já faz assim sugestões random, portanto, vai fazer parte dos nossos dias, é inegável." diretor, agência A11.

Em síntese, os discursos referentes às oportunidades e ameaças da GenAI revelam-se marcados pela faixa etária dos participantes. Os mais jovens tendem a valorizar a agilidade e a utilidade prática, mas já começam a antecipar os impactos daquele que poderá seu o seu futuro profissional. A geração intermédia (31-40) emerge como a mais crítica e consciente, que navega entre o entusiasmo pela eficiência e a preocupação com os efeitos da adoção em larga escala. Já os mais experientes, a faixa etária mais sénior, reforçam uma visão estratégica, onde a tecnologia deve ser domesticada e posta ao serviço da criatividade e da diferenciação de valor.

CAPÍTULO 4 – CONCLUSÕES

De acordo com os resultados apresentados no capítulo anterior, denota-se que não existem clivagens estruturais claras entre os entrevistados quanto à perceção do impacto da GenAI na criatividade e no desempenho dos conteúdos digitais produzidos pelas agências de comunicação em Portugal. Ainda assim, emergem diferenças pertinentes associadas sobretudo à função desempenhada e ao tamanho da agência dos respetivos entrevistados, enquanto que variáveis como sexo, idade ou localização têm um peso mais residual. Os discursos sugerem antes uma diversidade de perspetivas que, em vez de refletirem blocos de opiniões homogéneas, expressam formas distintas de habitar o espaço profissional, moldadas por experiências, contextos e responsabilidades específicas.

Posto isto, a função ocupada no seio da agência surge como um dos principais eixos diferenciador nesta investigação, como já mencionado. Tanto diretores como técnicos partilham preocupações comuns, como a supervisão humana, os riscos de perda de autenticidade e os desafios éticos, mas atribuem-lhes diferentes níveis de importância. Os diretores adotam uma visão mais estratégica, preocupando-se mais com a perceção dos clientes e pelo posicionamento da agência num mercado altamente competitivo. A sua atenção recai sobre questões como os riscos reputacionais da automatização excessiva, o uso transparente da IA perante os clientes e o equilíbrio entre inovação e controlo, dado o risco de uniformização dos conteúdos presentes nas redes sociais. Já os técnicos, mais próximos da produção, abordam mais as oportunidades criativas desta tecnologia, ou seja, para estes a tecnologia é vista tanto como uma facilitadora de tarefas como também uma ameaça à riqueza do trabalho humano. A divergência entre estes dois grupos não assenta, portanto, numa oposição direta, mas numa diferença de vivências, que reflete as suas posições funcionais na área da comunicação, como referido anteriormente.

Complementarmente, o tamanho da agência constitui outra variável com impacto muito significativo, como é possível visualizar ao longo da análise de dados. Nas agências maiores, a GenAI tende a ser integrada de forma mais estruturada, muitas vezes com orientação estratégica definida e equipas mais preparadas para um uso crítico e ético das ferramentas, o que significa, que nestas organizações, a GenAI é usada como um meio de aumento da produtividade, mas também como forma de diferenciação competitiva. Já nas agências médias e pequenas, apesar de existirem diferenças entre estas também, a adoção da GenAI é frequentemente reativa, motivada pela necessidade de poupar tempo, acompanhar tendências ou compensar a escassez de recursos. Esta falta de recursos humanos e a pressão do mercado surgem como motivos para a exploração da tecnologia, frequentemente sem planos consolidados ou um treino formal, o que acaba por poder comprometer a qualidade dos conteúdos digitais produzidos. Estas diferenças demonstram que o modo como a IA é apropriada pelas agências está fortemente condicionada pelo seu contexto organizacional e pela maturidade tecnológica de cada estrutura.

Para além da função e da estrutura organizacional, importa considerar o peso das características individuais. Mais do que variáveis como sexo, idade ou localização, é a experiência acumulada ao longo do percurso profissional que se revela determinante na construção das perceções sobre a GenAI. Entrevistados com trajetos mais longos no setor tendem a demonstrar maior ponderação ética, maior distância crítica face às promessas da tecnologia e mais resistência à diluição da autoria humana. Já os profissionais com menos anos de experiência revelam mais entusiasmo pelo potencial da GenAI e inquietação quanto ao seu papel futuro enquanto criadores de conteúdo. A variável sexo apresenta, em alguns momentos, ligeiras diferenças de sensibilidade, por exemplo na importância atribuída à dimensão emocional do conteúdo ou à preservação da voz das marcas, mas essas distinções são pontuais e não sustentam generalizações sólidas. Quanto à localização geográfica, ainda que não se destaque como um fator de clivagem central, observam-se algumas diferenças. Em Lisboa, tende a prevalecer uma abordagem mais estratégica e confiante quanto à integração da GenAI, marcada por um discurso centrado na inovação e no posicionamento competitivo. No Porto, apesar de surgirem posições um pouco mais ponderadas, estes demonstram existir uma apropriação criativa e exploratória da tecnologia. Já nas agências do Centro e do Algarve, nota-se um uso mais experimental e comedidamente otimista, em que a adoção da GenAI surge muitas vezes como resposta prática a constrangimentos de recursos ou de escala, mais do que como parte de uma visão estruturada. Estas variações indicam que o contexto regional pode influenciar a forma como a GenAI é apropriada e interpretada, ainda que de forma menos marcada, como outras variáveis já referidas.

Apesar das diferenças apontadas, existe uma convergência fundamental em torno da ideia de que a GenAI é, acima de tudo, uma ferramenta de apoio e não de substituição. Nenhum entrevistado defende a automatização total do processo criativo, nem a eliminação da supervisão humana. Pelo contrário, o valor da GenAI parece residir precisamente na sua articulação com a capacidade crítica dos profissionais, com a criatividade humana e com a mediação cultural necessária para produzir conteúdos eficazes, éticos e autênticos. A IA, por si só, não garante qualidade nem originalidade, o seu uso eficaz depende da qualidade do *prompt*, da leitura crítica do output e da sensibilidade do profissional que a opera. Neste sentido, muitos entrevistados referem que o verdadeiro diferencial competitivo não está na ferramenta em si, mas sim na forma como é utilizada.

4.1 Reflexões finais e limitações do estudo

De forma geral, a GenAI é reconhecida pelas agências de comunicação em Portugal, que contenham serviços de gestão de redes sociais, como uma ferramenta útil na criação de conteúdos digitais, mas não como uma fonte de autenticidade em si. A sua eficácia depende fortemente da intervenção humana e da capacidade crítica de quem a utiliza. Esta IA apresenta-se já integrada nos processos de trabalho da maioria das agências, ainda que de forma desigual, refletindo distintos graus de maturidade tecnológica e diferentes visões estratégicas.

No que diz respeito à criatividade, os dados demonstram que a GenAI tem um papel ambivalente. Por um lado, é reconhecida como uma ferramenta útil na fase de ideação, capaz de desbloquear processos criativos, acelerar tarefas e facilitar a criação de conteúdos, algo que se alinha à visão de autores como Feuerriegel et al. (2024), que salientam a utilidade da IA para impulsionar a produção de ideias, e aos dados apresentados no mais recente relatório da PRWeek & Cision (2025), *"2025 Comms Report - Advancing: Advancing:The Story"*, onde é referido que 35% dos entrevistados utilizam regularmente a GenAI para *brainstorming* de ideias e novas estratégias. Por outro lado, são vários os profissionais que alertam para os riscos de uniformização, perda de autenticidade e enfraquecimento da autoria humana. Tal como apontam Wahid et al. (2023) e Corvello (2025), a criatividade gerada pela IA tende a ser previsível e baseada em padrões existentes, faltando-lhe a intuição e a subjetividade que caracterizam a invenção humana. Esta crítica é também evidente nas entrevistas realizadas neste estudo, onde vários profissionais referem a dificuldade em preservar a identidade da marca e a originalidade dos conteúdos quando se recorre excessivamente à automatização e à utilização de *prompts* genéricos.

A perceção geral é de que a GenAI não substitui a criatividade humana, mas pode potenciá-la ou limitá-la consoante o modo como é usada, o que coloca a ênfase na mediação crítica dos profissionais e na qualidade da interação com a tecnologia. A adoção de modelos híbridos, que combinem IA e supervisão humana, surge assim como a abordagem mais valorizada, reforçando as propostas apresentadas na revisão de literatura.

No que respeita ao desempenho, autores como Ruiz-Pozo et al. (2024) demonstram, através das suas análises, que a GenAI pode aumentar o *engagement* e o alcance dos conteúdos, no entanto, em Portugal, esse impacto permanece difícil de analisar-se. Apesar de existirem algumas agências que referem ter reparado diferenças em algumas métricas, a maioria das agências entrevistadas reconhece que as métricas de desempenho continuam a depender de múltiplos fatores, como o tempo, canal e estratégia, o que torna difícil avaliar com precisão o impacto direto da IA, além de que muitos dos conteúdos são desenvolvidos de forma híbrida entre as ferramentas e os profissionais. Ainda assim, há uma perceção de que conteúdos mais humanizados continuam a ter melhor desempenho e que a intervenção humana permanece fundamental para garantir relevância, adequação e autenticidade. A *performance* associada à GenAI permanece, assim, um desafio por resolver, dado o facto de os profissionais entrevistados não olharem para a GenAI como um possível fator de impacto nos resultados obtidos.

Relativamente à competitividade e ao posicionamento no mercado, a maioria das agências entrevistadas reconhece que o uso estratégico da GenAI pode representar uma vantagem competitiva, sobretudo ao nível da eficiência e da capacidade de resposta. Vários profissionais salientam que a GenAI tem permitido que pequenas agências se tornem concorrentes mais diretas das grandes estruturas, tornando o mercado mais competitivo, uma tendência observável em Portugal e também a nível internacional por Ngo (2024). No entanto, os diretores alertam para os riscos de banalização da comunicação e sublinham a necessidade de manter um equilíbrio entre a inovação tecnológica e a

preservação da identidade das marcas. Ademais, verifica-se que as agências mais maduras digitalmente tendem a adotar a IA de forma mais crítica, estratégica e ética, enquanto outras a utilizam por necessidade ou pressão do mercado, sem uma orientação clara. Estas diferenças internas espelham um setor em transição, onde a GenAI é percecionada, simultaneamente, como oportunidade, risco e fator de diferenciação. A literatura reforça esta análise ao evidenciar que a adoção da GenAI está a transformar os modelos de negócio, obrigando a reestruturações internas e a novas estratégias de integração tecnológica (Fekade et al., 2024).

Apesar da riqueza interpretativa deste estudo, existem algumas limitações que importa reconhecer. Por se tratar de uma abordagem qualitativa centrada em entrevistas a um número delimitado de profissionais em Portugal, os resultados não são generalizáveis ao universo total das agências de comunicação existentes no setor. Além disso, a natureza exploratória da análise, focada na perceção dos participantes, não permite aferir de forma objetiva os impactos reais da GenAI no desempenho dos conteúdos. A ausência de dados quantitativos ou métricas comparativas (antes/depois) impede, por exemplo, a análise sistemática da eficácia das ferramentas de IA, visto que muitas das práticas referidas pelos profissionais de comunicação são "hibridas" e na sua maioria não são totalmente criadas pela GenAI. Ademais, neste estudo não se investigou a perceção do público sobre os conteúdos digitais produzidos por estas ferramentas, limitando-se à perspetiva interna dos profissionais, além de que o facto de muitas decisões ainda se basearem em perceções e intuições também limita a possibilidade de estabelecer relações causais.

Num todo, esta investigação evidencia que os impactos da GenAI nas agências de comunicação em Portugal são múltiplos e contextuais, e como já salientado, variam consoante a função dos profissionais, o tamanho da agência, a experiência acumulada e a cultura organizacional. Além disso, o presente estudo oferece uma leitura crítica e abrangente sobre a adoção da GenAI no setor da comunicação, destacando os principais impactos percebidos pelas agências ao nível da criatividade, do desempenho dos conteúdos e da competitividade, constituindo um contributo importante para todos os interessados em compreender o papel desta tecnologia no marketing digital.

Estudos futuros poderão aprofundar esta análise ao recorrer, por exemplo, a metodologias mistas, articulando entrevistas qualitativas com a análise de métricas de performance obtidas em algumas redes sociais com a publicação de conteúdos digitais 100% produzidos por ferramentas de GenAI, bem como expandir a investigação a outros contextos organizacionais e culturais. Seria, por fim, igualmente relevante aprofundar as diferenças entre setores de atividade (moda, política, cultura, retalho, entre outros) e realizar um estudo comparativo entre as agências em Portugal e mercados mais avançados digitalmente, como Reino Unido, França ou Estados Unidos da América, pois poderia se aferir em que medida o padrão português confirma ou contrasta com outras tendências internacionais.

Em síntese, esta investigação sugere um campo complexo e em evolução, em Portugal, onde as perceções sobre a GenAI são moldadas por múltiplas variáveis interdependentes, que refletem um setor em adaptação contínua a novas tecnologias e exigências de mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adams, W. C. (2015). Conducting semi-structured interviews. In K. E. Newcomer, H. P. Hatry, & J. S. Wholey (Eds.), *Handbook of practical program evaluation* (4th ed., Chapter 19). Jossey-Bass. https://doi.org/10.1002/9781119171386.ch19

Al-kfairy, M., Mustafa, D., Kshetri, N., Insiew, M., & Alfandi, O. (2024). Ethical challenges and solutions of generative AI: An interdisciplinary perspective. *Informatics, 11*(3), Artigo 58. https://doi.org/10.3390/informatics11030058

APECOM. (n.d.). O que faz uma agência de comunicação. Disponivel em: https://www.apecom.pt/pt/o-que-faz-uma-agencia-de-comunicacao

Balushi, K. (2018). The use of online semi-structured interviews in interpretive research. *International Journal of Science and Research, 7*(4), 726–732. https://doi.org/10.21275/ART20181393

Braun, V., Clarke, V., Boulton, E., Davey, L., & McEvoy, C. (2020). The online survey as a qualitative research tool. International Journal of Social Research Methodology, 24(6), 641–654. https://doi.org/10.1080/13645579.2020.1805550

Brüns, J. D., & Meißner, M. (2024). Do you create your content yourself? Using generative artificial intelligence for social media content creation diminishes perceived brand authenticity. *Journal of Retailing and Consumer Services, 79*, 103790. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103790

Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice, 2*, 14. https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z

Büyüksomer, A. E., & Tümbek Tekeoğlu, A. N. (2024). Enhancing marketing communications with generative AI: A systematic literature review. *Journal of Industrial Policy and Technology Management, 7*(2). https://www.jipat.org/index.php/jipat/article/view/188

Cano-Marin, E. (2024). The transformative potential of generative artificial intelligence (GenAI) in business: A text mining analysis on innovation data sources. *ESIC Market, 55*(2), e333. https://doi.org/10.7200/esicm.55.333

Carrera-Rivera, A., Ochoa, W., Larrinaga, F., & Lasa, G. (2022). How-to conduct a systematic literature review: A quick guide for computer science research. *MethodsX, 9*, Article 101895. https://doi.org/10.1016/j.mex.2022.101895

Carter, M., Shih, P., Williams, J., & others. (2021). Conducting qualitative research online: Challenges and solutions. *The Patient, 14*, 711–718. https://doi.org/10.1007/s40271-021-00528-w

Cillo, P., & Rubera, G. (2024). Generative AI in innovation and marketing processes: A roadmap of research opportunities. *Journal of the Academy of Marketing Science.* https://doi.org/10.1007/s11747-024-01044-7

Corvello, V. (2025). Generative AI and the future of innovation management: A human-centered perspective and an agenda for future research. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 11*(1), 100456. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100456

Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Sage Publications.

Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2019). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science, 48*, 24–42. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0

Dimitrieska, S. (2024). Generative artificial intelligence and advertising. *Trends in Economics, Finance and Management (TEFMJ), 6*(1), 23–34. https://doi.org/10.69648/EYZI2281

Duckett, J., & Westrick, N. M. (2024). Exploring the use, adoption, and ethics of generative artificial intelligence in the public relations and communication professions. *Communication Teacher, 39*(1), 1–9. https://doi.org/10.1080/17404622.2024.2395312

Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., Duan, Y., Dwivedi, R., Edwards, J., Eirug, A., … Williams, M. D. (2021). Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management, 57*, 101994. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002

Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing, 58*(1), 62–72. https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x

Ernest, N., Nkenganyi, F. M., Abenwi, J. S., & Ibrahima, I. (2023). *Qualitative research methodology in social sciences*. *International Journal of Scientific Research and Management, 11*(9), SH01. https://doi.org/10.18535/ijsrm/v11i09.sh01

Feuerriegel, S., Hartmann, J., Janiesch, C., & Zschech, P. (2024). Generative AI. *Business & Information Systems Engineering, 66*, 111–126. https://doi.org/10.1007/s12599-023-00834-7

Filina, E. (2024). Decoding intelligence in artificial intelligence: Tracing historical evolution, analysing definitions, and regulatory challenges. *International Journal of Research and Innovation in Social Science, VIII*(1), 1880–1893. https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.801137

Fekade, A., Keppeler, N., Mattheus, E., Merz, I., & Wegner, L. (2024). Intelligent communication? Use of generative AI applications in communication agencies. In A. Godulla, C. Buller, V. Freudl, I. Merz, J. Twittenhoff, J. Winkler, & L. Zapke (Eds.), *The dynamics of digital influence: Communication trends in business, politics and activism* (pp. 31–51). Leipzig. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-94685-2

Guzman, A. L., & Lewis, S. C. (2024). What generative AI means for the media industries, and why it matters to study the collective consequences for advertising, journalism, and public relations. *Emerging Media, 2*(3), 347–355. https://doi.org/10.1177/2752354324128923

Hacker, P. (2024). Generative discrimination: What happens when generative AI exhibits bias, and what can be done about it. arXiv. https://doi.org/10.48550/arXiv.2407.10329

Hagendorff, T. (2024). Mapping the ethics of generative AI: A comprehensive scoping review. Minds & Machines, 34(1), Artigo 39. https://doi.org/10.1007/s11023-024-09694-w

Hamilton, A. B., & Finley, E. P. (2019). Qualitative methods in implementation research: An introduction. *Psychiatry Research, 280*, Article 112516. https://doi.org/10.1016/j.psychres.2019.112516

Heitmann, M. (2024). Generative AI for marketing content creation: New rules for an old game. *NIM Marketing Intelligence Review, 16*(1). https://doi.org/10.2478/nimmir-2024-0002

Hiremath, B., & Kenchakkanavar, A. Y. (2025). A historical perspective on artificial intelligence: Development, challenges and future directions. Zenodo. https://doi.org/10.5281/zenodo.14877653

Horton, J., Macve, R., & Struyven, G. (2004). Qualitative research: Experiences in using semi-structured interviews. In C. Humphrey & B. Lee (Eds.), *The real life guide to accounting research: A behind-the-scenes view of using qualitative research methods* (pp. 339–357). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B978-008043972-3/50022-0

Huang, C., Zhang, Z., Mao, B., & Yao, X. (2023). An overview of artificial intelligence ethics. *IEEE Transactions on Artificial Intelligence, 4*(4). https://doi.org/10.1109/TAI.2022.3194503

Hu, X. (2024). Generative AI impact on marketing agency. *Advances in Economics, Management and Political Sciences, 92*(1), 240–248. https://doi.org/10.54254/2754-1169/92/20231109

Joint Research Centre. (2020). AI Watch: Historical evolution of artificial intelligence – Analysis of the three main paradigm shifts in AI. *Publications Office of the European Union.* https://doi.org/10.2760/801580

Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business Horizons, 62*(1), 15–25. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

Koerber, A., & McMichael, L. (2008). Qualitative sampling methods: A primer for technical communicators. *Journal of Business and Technical Communication, 22*(4), 454–473. https://doi.org/10.1177/1050651908320362

Kolbe, D., Mueller, A., & Woerz, B. (2024). Content creation with GenAI: Use case on ClimaClic's Instagram marketing. In *Proceedings of the Upper-Rhine Artificial Intelligence Symposium 2024*. https://doi.org/10.60643/urai.v2024p11

Krajčovič, P. (2024). The impact of artificial intelligence on social media. In *Proceedings of the 11th European Conference on Social Media (ECSM 2024).* https://doi.org/10.34190/ecsm.11.1.2237

Lemel, R. (2021). Determining which metrics matter in social media marketing. *Journal of Business and Retail Management Research, 15*(2). https://doi.org/10.24052/JBRMR/V15IS02/ART-01

Magaldi, D., & Berler, M. (2018). Semi-structured interviews. In V. Zeigler-Hill & T. Shackelford (Eds.), *Encyclopedia of personality and individual differences*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_857-1

Mariani, M., & Dwivedi, Y. K. (2024). Generative artificial intelligence in innovation management: A preview of future research developments. *Journal of Business Research, 175*, 114542. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114542

Marsili, M., & Wróblewska-Jachna, J. (2024). Digital revolution and artificial intelligence as challenges for today. *Media i Społeczeństwo, 20*(1), 19–30. https://doi.org/10.5604/01.3001.0054.6506

Mayring, P. (2000). Qualitative content analysis. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215666096_Qualitative_Content_Analysis

McCarthy, J. (2007). What is Artificial Intelligence? Stanford University. Disponível em: http://www-formal.stanford.edu/jmc/

Meske, C., & Stieglitz, S. (2013). Responsibilities and challenges of social media managers. In S. Yamamoto (Ed.), *Human interface and the management of information. Information and interaction for learning, culture, collaboration and business* (pp. 342–351). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-39226-9_38

Mustafa, S. E., & Hamzah, A. (2011). Online social networking: A new form of social interaction. *International Journal of Social Science and Humanity, 1*(2), 96–104. https://doi.org/10.7763/IJSSH.2011.V1.17

Ngo, V. M. (2024). Does ChatGPT change artificial intelligence-enabled marketing capability? Social media investigation of public sentiment and usage. *Global Media and China, 9*(1), 101–125. https://doi.org/10.1177/205943642412288

PRWeek & Cision. (2025). 2025 Comms report - Advancing: The story. PRWeek. Disponível em: https://www.cision.pt/recursos/whitepapers/relatorio-de-comunicacao

Rawas, S. (2024). AI: The future of humanity. *Discover Artificial Intelligence, 4*, Article 25. https://doi.org/10.1007/s44163-024-00118-3

Ruiz-Pozo, I., Morales-García, J., Aguirre, C., & Serrano, A. (2024). Using generative artificial intelligence to improve user engagement in content marketing. *SSRN*. https://doi.org/10.2139/ssrn.4982145

Schleiger, E., Mason, C., Nada, C., Reeson, A., & Paris, C. (2024). Collaborative intelligence: A scoping review of current applications. Applied Artificial Intelligence, 38(1), e2327890. https://doi.org/10.1080/08839514.2024.2327890

Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum

Seaman, C. B. (2008). Qualitative methods. In F. Shull, J. Singer, & D. I. K. Sjøberg (Eds.), *Guide to advanced empirical software engineering* (pp. 35–62). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-84800-044-5_2

Shao, Z., Zhao, R., Yuan, S., Ding, M., & Wang, Y. (2022). Tracing the evolution of AI in the past decade and forecasting the emerging trends. Expert Systems with Applications, 209, 118221. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2022.118221

Shiker, M. A. K. (2012, July). Multivariate statistical analysis. *British Journal of Science, 6*(1), 55– 66. ISSN 2047-3745.

Spiller, L., & Tuten, T. (2015). Integrating metrics across the marketing curriculum: The digital and social media opportunity. *Journal of Marketing Education, 37*(2), 114–126. https://doi.org/10.1177/0273475315587103

Sun, M., Zhao, R., & Xue, F. (2024). The opportunities and challenges of multimodal GenAI in the construction industry: A brief review. In *Proceedings of the 29th International Symposium on Advancement of Construction Management and Real Estate (CRIOCM2024), Xi'an, Shaanxi, China*. https://www.researchgate.net/publication/385530039

Taherdoost, H. (2022). What are different research approaches? Comprehensive review of qualitative, quantitative, and mixed method research, their applications, types, and limitations. Journal of Management Science & Engineering Research, 5(1), 53–63. https://doi.org/10.30564/jmser.v5i1.4538

Turing, A. M. (1950). Computing machinery and intelligence. Mind, 59(236), 433-460

Vetter, T. R. (2017). Descriptive statistics: Reporting the answers to the 5 basic questions of who, what, why, when, where, and a sixth, so what? *Anesthesia & Analgesia, 125*(5), 1797–1802. https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002471

Wahid, R. M., Mero, J., & Ritala, P. (2023). Written by ChatGPT, illustrated by Midjourney: Generative AI for content marketing. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 35*(8), 1813–1822. https://doi.org/10.1108/APJML-10-2023-994

ANEXOS

ANEXO A - Quadros **54**

Quadro A1 - A perspetiva ao nível do modelo, do sistema e da aplicação sobre a GenAI por Feuerriegel et al., 2024 54

Quadro A2 – Apresentação esquematizada da amostra do estudo 54

ANEXO B – Guiões de Entrevista **55**

Anexo B1 – Guião de entrevista aos técnicos 55

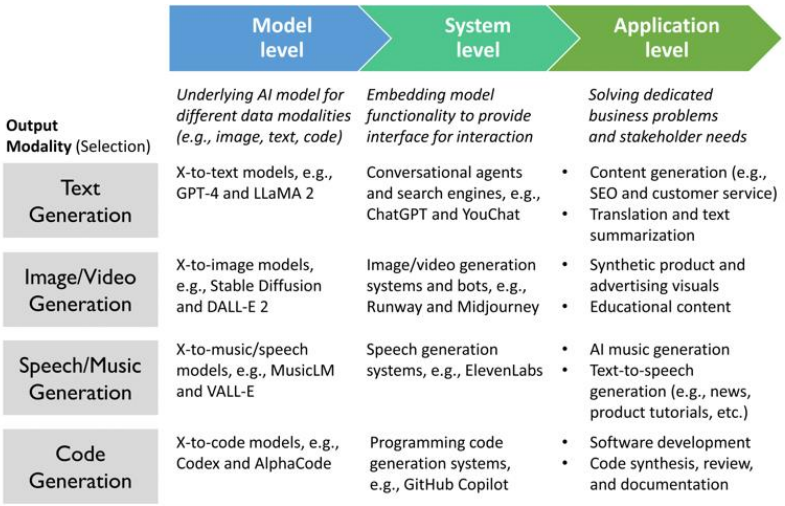
Anexo B2 – Guião de entrevista aos diretores 56

ANEXO C – Documento de consentimento informado enviado aos entrevistados **58**

ANEXO D – Categorias e subcategorias para análise dos dados **59**

ANEXO A – Quadros

Quadro A1 - A perspetiva ao nível do modelo, do sistema e da aplicação sobre a GenAI por Feuerriegel et al., 2024



Fonte: Feuerriegel et al., 2024 - Generative AI

Quadro A2 – Apresentação esquematizada da amostra do estudo

Agência	Cargo	Intervalo de idades	Género	Tamanho da agência	Localização
A1	Diretor	31-40	Masculino	Pequena	Grande Lisboa
	Técnico	31-40	Feminino		
A2	Diretor	31-40	Feminino	Grande	Grande Lisboa
	Técnico	21-30	Feminino		
A3	Diretor	31-40	Masculino	Média	Algarve
	Técnico	21-30	Feminino		
A4	Diretor	31-40	Masculino	Média	Grande Lisboa
	Técnico	21-30	Masculino		
A5	Diretor	31-40	Masculino	Pequena	Zona Centro
	Técnico	31-40	Feminino		
A6	Diretor	31-40	Masculino	Média	Grande Lisboa
	Técnico	21-30	Feminino		
A7	Diretor	41-50	Feminino	Pequena	Algarve
	Técnico	31-40	Masculino		
A8	Diretor	21-30	Masculino	Média	Grande Lisboa
	Técnico	31-40	Feminino		
A9	Diretor	31-40	Feminino	Pequena	Norte
	Técnico	31-40	Masculino		
A10	Diretor	31-40	Feminino	Média	Grande Lisboa
	Técnico	21-30	Feminino		
A11	Diretor	41-50	Feminino	Grande	Zona Centro
	Técnico	21-30	Feminino		

ANEXO B – Guiões de Entrevista

Anexo B1 – Guião de entrevista aos técnicos

Introdução: Olá, obrigado por participares nesta entrevista. O meu nome é Ana Rita e, como já tínhamos falado, estou a realizar a minha dissertação de mestrado sobre o impacto da Inteligência Artificial Generativa (GenAI) na criatividade e no desempenho dos conteúdos digitais produzidos pelas agências de comunicação em Portugal. Esta entrevista tem como objetivo compreender a sua perceção sobre a adoção da GenAI na gestão de redes sociais e na competitividade das agências. A entrevista terá uma duração máxima de 30 minutos. A sua identidade, bem como o nome da agência, serão mantidas anónimo e os dados recolhidos serão utilizados apenas para fins académicos. Como já assinado o documento de consentimento de gravação e da privacidade dos dados, irei começar a gravar.

A preencher por mim:

1. Idade:
2. Cargo na empresa:
3. Sexo:
4. Tipo de agência:

Perguntas:

1.Utilização da GenAI na criação de conteúdos digitais

1.1 Utiliza ou já utilizou ferramentas de GenAI para a criação de conteúdos nas redes sociais? Se sim, quais é que usa por norma? (ChatGPT, Deepseek, Mid-journey, Gemini)

1.2 Com que frequência utiliza esta tecnologia na criação de conteúdos digitais? (Diariamente/Semanalmente/Ocasionalmente (...))

1.3 Na agência onde se encontra como é que no seu departamento integram a GenAI no fluxo de trabalho? (Ex.: brainstorming, escrita de copies, criação de imagens/vídeos, análise de tendências, etc.)

2. Impacto na criatividade e qualidade dos conteúdos

2.1 Utiliza a GenAI para desenvolver por inteiro um conteúdo digital ou utilizas esta como um suporte apenas para uma tarefa específica durante a criação? (Se apenas em uma tarefa específica, em qual?)

2.2 Adicionalmente, de que forma a GenAI influencia a forma como pensa e desenvolve novas ideias criativas para os conteúdos digitais que cria para os seus diferentes clientes?

2.3 Como avalia a originalidade e autenticidade dos conteúdos em que recorreram à GenAI, em alguma etapa da produção, em comparação com aqueles que foram criados exclusivamente por vocês, sem qualquer tipo utilização de IA?

2.4 Acha que a GenAI tem um impacto positivo ou negativo na criatividade dos conteúdos que criam na agência? Porquê?

3. Avaliação de Desempenho

3.1 Como avalia a reação do público aos conteúdos criados com GenAI? Nota diferenças no envolvimento?

3.2 Existe alguma plataforma digital (Instagram, Tiktok, etc.) onde os conteúdos desenvolvidos com GenAI têm um desempenho superior ou inferior?

3.3 De que forma a GenAI tem impactado a personalização e segmentação dos conteúdos de social media? Notam uma melhoria na adaptação dos conteúdos às preferências do público?

3.4 Nota diferenças significativas em métricas como número de gostos, partilhas, comentários ou alcance?

4. Perceção do Mercado

4.1 Acha que o uso da GenAI deve ser transparente para com o público? Por exemplo deve ser indicado nas publicações nas redes sociais que um conteúdo foi criado por GenAI?

4.2 Na sua opinião, existe alguma resistência ou desconfiança dos clientes/marcas em relação a conteúdos desenvolvidos por GenAI? (Sim, Não, se sim porquê?)

5. Perspetivas Futuras

5.1 Como prevê a evolução do uso da GenAI na gestão de redes sociais nos próximos 5 anos?

5.2 Acha que a GenAI poderá substituir completamente o trabalho criativo humano ou continuará a ser apenas uma ferramenta auxiliar?

5.3 Que melhorias ou novas funcionalidades gostaria de ver nas ferramentas de GenAI para tornar o seu trabalho mais eficiente?

Anexo B2 – Guião de entrevista aos diretores

Introdução: Olá, obrigado por participares nesta entrevista. O meu nome é Ana Rita e, como já tínhamos falado, estou a realizar a minha dissertação de mestrado sobre o impacto da Inteligência Artificial Generativa (GenAI) na criatividade e no desempenho dos conteúdos digitais produzidos pelas agências de comunicação em Portugal. Esta entrevista tem como objetivo compreender a sua perceção sobre a adoção da GenAI na gestão de redes sociais e na competitividade das agências. A entrevista terá uma duração máxima de 30 minutos. A sua identidade, bem como o nome da agência, serão mantidas anónimo e os dados recolhidos serão utilizados apenas para fins académicos. Como já assinado o documento de consentimento de gravação e da privacidade dos dados, irei começar a gravar.

A preencher por mim:

1. Idade:
2. Cargo na empresa:
3. Género:
4. Tipo de agência? (Ex.: pequena, média ou grande agência; agência especializada em digital, full-service (360), etc.)

Perguntas:

1. Adoção da GenAI

1.1 O que motivou a vossa agência a adotar a GenAI nas estratégias de social media que desenvolvem? Foi uma decisão estratégica para inovar ou mais uma necessidade de acompanhar o mercado?

1.2 Sentes que a utilização da GenAI alterou a forma como a vossa equipa trabalha? Para pior ou melhor? Como? Atomizou processos?

1.3 Houve algum impacto na criatividade ou no envolvimento dos colaboradores nos projetos desenvolvidos pelo departamento digital?

2. Impacto da GenAI na produção de conteúdos digitais

2.1 Como avalias a qualidade, criatividade e eficiência dos conteúdos de social media produzidos com o apoio da GenAI em comparação com os criados exclusivamente pelos seus colaboradores?

2.2 Consideras que a GenAI pode levar à uniformização dos conteúdos de social media, dificultando a diferenciação das marcas e das agências? Se sim, como pode ser mitigado esta consequência?

2.3 Os clientes da vossa agência estão cientes do uso de GenAI nos conteúdos criados para as redes sociais? Isso afeta a perceção e confiança que têm sobre o vosso trabalho?

3. Competitividade e posição das Agências

3.1 Acreditas que GenAI tem influenciado a forma como as marcas selecionam as agências com quem trabalham? Ou seja, que os clientes valorizam mais, ou menos, as agências que utilizam este tipo da IA na produção de conteúdos digitais?

3.2 Em termos de concorrência, sentes que a GenAI está a permitir que pequenas agências consigam competir de forma mais equilibrada com grandes agências que contem serviços semelhantes de produção de conteúdos digitais/gestão de redes sociais?

3.3 Acreditas que a utilização da GenAI por parte de uma agência de comunicação, nesta área do digital, coloca-a em vantagem face aos concorrentes que não utilizam nenhum tipo de IA? Se sim, de que forma?

4. Perspetivas Futuras

4.1 Como antecipas a evolução do uso de GenAI nas agências de comunicação nos próximos anos? Acha que esta tecnologia será essencial ou poderá tornar-se uma limitação?

4.2 Por fim, na tua opinião, qual é o maior desafio que a GenAI traz para o mercado das agências de comunicação em Portugal? E qual a maior oportunidade?

ANEXO C – Documento de consentimento informado enviado aos entrevistados

CONSENTIMENTO INFORMADO

O presente estudo surge no âmbito de um projeto de investigação a decorrer no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa, sob o tema de dissertação de mestrado "A popularização da GenAI nas agências de comunicação em Portugal".

O estudo tem por objetivo compreender os impactos que a GenAI tem na criatividade e no desempenho do conteúdo digital produzido pelas agências de comunicação em Portugal. Adicionalmente, pretende-se também perceber, com esta investigação, como é que a utilização da GenAI afeta a competitividade e o mercado das agências. A sua participação no estudo, que será muito valorizada, irá contribuir para o avanço do conhecimento neste domínio da ciência, consiste numa entrevista online, com a duração máxima de 30 minutos.

O Iscte é a entidade responsável pelo tratamento dos seus dados pessoais, recolhidos e tratados exclusivamente para as finalidades do estudo, tendo como base legal o seu consentimento, de acordo com o artigo 6.º, n.º 1, alínea a) e, caso aplicável, o artigo 9.º, n.º 2, alínea a) do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD – Regulamento (UE) 2016/679).

O estudo é realizado por Ana Rita da Costa Cândido, com o número de aluna 160869, arcco6@iscte-iul.pt, que poderá contactar caso pretenda esclarecer uma dúvida, partilhar algum comentário ou exercer os seus direitos relativos ao tratamento dos seus dados pessoais. Poderá utilizar o contacto indicado para solicitar o acesso, a retificação, o apagamento ou a limitação do tratamento dos seus dados pessoais.

A participação neste estudo é confidencial. Os seus dados pessoais serão sempre tratados por pessoal autorizado vinculado ao dever de sigilo e confidencialidade. O Iscte garante a utilização das técnicas, medidas organizativas e de segurança adequadas para proteger as informações pessoais. É exigido a todos os investigadores que mantenham os dados pessoais confidenciais. Os dados serão anonimizados antes da sua utilização para análise, garantindo que não possam ser associados à sua identidade.

Além de confidencial, a participação no estudo é estritamente voluntária: pode escolher livremente participar ou não participar. Se tiver escolhido participar, pode interromper a participação e retirar o consentimento para o tratamento dos seus dados pessoais em qualquer momento, sem ter de prestar qualquer justificação. A retirada de consentimento não afeta a legalidade dos tratamentos anteriormente efetuados com base no consentimento prestado.

A entrevista será gravada em áudio (artigo 6.º, n.º 1, alínea a) do RGPD) para permitir a transcrição e análise dos dados recolhidos. A gravação será armazenada num ambiente seguro apenas pelo período necessário à realização do estudo e serão eliminados após esse período, garantindo-se o seu anonimato nos resultados do estudo, apenas divulgados para efeitos estatísticos, de ensino, comunicação em encontros ou artigos científicos.

Não existem riscos significativos expectáveis associados à participação no estudo.

O Iscte tem um Encarregado de Proteção de Dados, contactável através do email dpo@iscte-iul.pt. Caso considere necessário tem ainda o direito de apresentar reclamação à autoridade de controlo competente – Comissão Nacional de Proteção de Dados.

Declaro ter compreendido os objetivos de quanto me foi proposto e explicado pela investigadora, ter-me sido dada oportunidade de fazer todas as perguntas sobre o presente estudo e para todas elas ter obtido resposta esclarecedora. Compreendo que os dados recolhidos serão anonimizados e utilizados exclusivamente para fins de investigação. Aceito participar no estudo e consinto que os meus dados pessoais sejam utilizados de acordo com a informações que me foram disponibilizadas.

Sim · Não ·

(local), / / (data)

Nome:

Assinatura:

ANEXO D – Categorias e subcategorias para análise dos dados

1. Recurso

A presente categoria reúne as perceções, práticas e padrões associados ao uso da GenAI como recurso de trabalho nas agências, salientando as ferramentas adotadas, a frequência da sua utilização, a forma como são integradas nos processos e o grau de autonomia concedido à IA nas tarefas diárias. Esta categoria pretende evidenciar todas as frases que referem como a GenAI foi incorporada no dia a dia dos profissionais de comunicação.

- Ferramentas utilizadas: Nesta subcategoria inserem-se as unidades de recorte que referem as ferramentas de GenAI utilizadas pelas agências, como *ChatGPT, MidJourney, Gemini, Deepseek, DALL·E, Grammarly*, entre outras;
- Frequência de utilização: Engloba informações sobre a regularidade com que os profissionais recorrem à GenAI no desenvolvimento de conteúdos digitais. Pode variar entre uso diário, semanal, pontual ou ocasional;
- Integração no *workflow*: Na presente subcategoria agrupam-se os discursos que abordam como a GenAI é integrada no fluxo de trabalho das agências, desde os processos criativos até às tarefas operacionais. Estas integrações podem ser pontuais e informais ou mais estruturadas;
- Nível de autonomia da GenAI: Capta as referências ao grau de protagonismo da GenAI no processo criativo. Se é usada apenas como apoio (ex: para a criação de ideias) ou se assume um papel central na criação final de um conteúdo.

2. Reorganização

Esta categoria agrupa os discursos que evidenciam as transformações internas nas equipas e nos processos de trabalho resultantes da adoção da GenAI. As referências centram-se sobretudo em mudanças na dinâmica criativa, na reconfiguração de funções e na necessidade de desenvolvimento de novas competências por parte dos profissionais.

- Envolvimento criativo: presença de referências a mudanças na motivação, entusiasmo ou envolvimento emocional dos colaboradores no processo criativo após a adoção da GenAI. Pode incluir tanto perceções de distanciamento como uma sensação de alívio e ganho de foco;
- *Reskilling e upskilling*: Unidades de recorte que mencionam a necessidade de adquirir novas competências ou atualizar conhecimentos para trabalharem eficazmente com GenAI. Inclui formações internas, aprendizagem autónoma, entre outras possibilidades;
- Redução ou redistribuição da carga de trabalho: Refere-se às citações em que o uso da GenAI implica alterações na distribuição de tarefas, papéis e responsabilidades dentro das equipas. Igualmente, traduz-se na redução da carga de trabalhos em determinadas áreas, na criação de novas funções ou em ajustes na colaboração entre departamentos.

3. Motivação

Esta categoria procura identificar os fatores que levaram as agências de comunicação a adotar ferramentas de GenAI no seu trabalho. As motivações podem ter origem interna, como o desejo de inovação, eficiência ou melhoria da criatividade, ou externa, como a pressão do mercado e exigência dos clientes.

- Experimentar: Inclui as unidades de recorte que indicam curiosidade, abertura à experimentação ou vontade de testar novas tecnologias, sem necessariamente haver um plano definido de integração;
- Pressão competitiva: Reúne os discursos que apontam a pressão exercida pelo mercado (ex.clientes) ou por outras agências concorrentes como fator motivador para a adoção da GenAI;
- Eficiência operacional: Refere-se à motivação relacionada com ganhos de tempo e automatização de tarefas. Esta subcategoria destaca a GenAI como forma de otimizar processos internos e melhorar a produtividade das equipas;
- Inovação e posicionamento estratégico**:** Agrupa os discursos que associam a adoção da GenAI a uma estratégia de inovação, diferenciação e valorização da agência no mercado.

4. Impacto na criatividade

A presente categoria contempla os discursos que refletem sobre o efeito da GenAI no processo criativo das agências. As opiniões podem variar entre a valorização da IA como estímulo e apoio à criatividade ou como um bloqueio criativo. Também contempla visões mais equilibradas, que apontam para uma reconfiguração do papel criativo.

- Uso crítico: Reúne as citações em que os profissionais demonstram uma perceção ambivalente do papel da GenAI no processo criativo. Reconhece-se o valor da IA como ferramenta de apoio, especialmente em momentos de bloqueio ou ausência de interlocução, mas sublinha-se a necessidade de vigilância e pensamento crítico para evitar resultados genéricos e previsíveis;
- Limitação criativa: Agrupa os discursos que indicam que a GenAI pode reduzir a criatividade humana, criar respostas padronizadas ou fomentar uma dependência que inibe o pensamento humano;
- Estímulo Criativo: Inclui as referências à GenAI como ferramenta que desbloqueia ideias, propõe caminhos inesperados e/ou facilita processos criativos;
- Reconfiguração do processo criativo: Unidades de recorte que fazem referência a transformações mais amplas na lógica da criação de conteúdo, incluindo a transição de uma autoria centrada no humano para uma lógica de co-produção com máquinas.

5. Qualidade

Esta categoria reúne as perceções sobre a qualidade dos conteúdos produzidos com apoio da GenAI, com base em vários critérios como coerência comunicacional, originalidade e autenticidade. Inclui citações também à capacidade da GenAI para garantir consistência e rigor formal, bem como preocupações com a tendência para criar conteúdos pouco diferenciados.

- Uniformização: Reúne as unidades de recorte que apontam para as perceções de que os conteúdos criados com IA tendem a parecer-se entre si, limitando a diferenciação entre marcas/agências;
- Mitigação da uniformização: Engloba os discursos que propõem ou descrevem estratégias para evitar a produção de conteúdos genéricos ou repetitivos criados com a GenAI;
- Coerência comunicacional: Inclui os discursos que abordam o grau de alinhamento entre os conteúdos criados e os valores da marca e a identidade visual;
- Qualidade técnica: Todas as citações que fazem referência à ortografia, gramática, estrutura frásica, clareza textual, fluidez da linguagem e, no caso de conteúdos visuais, qualidade gráfica e resolução;
- Originalidade e autenticidade: Esta subcategoria inclui todas as unidades de recorte que abordam o grau de originalidade e autenticidade dos conteúdos produzidos com GenAI, quer de forma positiva, negativa ou neutra.

6. Desempenho

Na categoria Desempenho estão presentes todos as citações que se referem ao desempenho dos conteúdos criados com apoio da GenAI nas redes sociais, permitindo avaliar o impacto real ou percecionado da GenAI na *performance* dos respetivos.

- Conteúdos humanizados têm melhor desempenho: Reúne as unidades de recorte que indicam que os conteúdos com maior intervenção humana, seja na linguagem, formato ou presença de pessoas reais, tendem a obter melhores resultados, como mais *engagement*, alcance ou interação;
- Ambiguidade sobre o impacto da GenAI na *performance*: Agrupa os discursos que revelam dificuldades em avaliar claramente o impacto da GenAI nos resultados obtidos;
- Impacto nas métricas de performance: Refere-se às unidades de recorte que indicam que houve variações mensuráveis no desempenho dos conteúdos criados com GenAI. Abrange perceções de aumento ou diminuição de *performance*.

7. Personalização

Esta categoria incorpora as citações sobre o uso da GenAI para adaptar conteúdos às preferências do público, às tendências ou às especificidades das marcas. As unidades de recorte nesta categoria abordam tanto a eficiência e os limites desta personalização.

- Conteúdo moldado por tendências: Reúne os discursos que mencionam a adaptação de conteúdos com base em tendências do momento;
- Limites da personalização: Inclui as unidades de recorte que apontam barreiras ou constrangimentos à personalização através da GenAI;
- Eficiência na personalização: Abrange os discursos que referem a facilidade e rapidez proporcionadas pela GenAI na criação de conteúdos personalizados, seja ao público-alvo, setor, cliente ou aos canais de comunicação.

8. Ética e Transparência

A categoria "Ética e Transparência" contempla as referências feitas pelos entrevistados às questões éticas e aos níveis de transparência associados ao uso da GenAI nas agências. Estas referências podem incluir reflexões sobre até que ponto deve ser comunicada a utilização da IA a clientes e ao público, quem assume responsabilidade pelo conteúdo criado e o papel da supervisão humana no processo.

- Transparência seletiva: Apresenta referências relativas a situações em que as agências preferem revelar o uso da GenAI apenas em determinados contextos, dependendo do conteúdo ou da ocasião;
- Transparência com os clientes: Abrange os discursos que mencionam a comunicação (ou falta dela) com os clientes sobre o uso de GenAI nos seus projetos;
- Supervisão humana: Reúne as unidades de recorte que referem preocupações com a necessidade de manter um controlo editorial humano sobre tudo o que é produzido pela GenAI;
- Autoria e responsabilidade: Inclui citações que contêm referências à autoria de um conteúdo criado com IA e à responsabilidade por erros, enviesamentos ou interpretações indevidas;

- Transparência para o público: Apresenta discussões sobre a obrigação (ou não) de indicar aos públicos que um determinado conteúdo foi criado com IA.

9. Confiança

A presente categoria reúne as perceções sobre a relação de confiança (ou desconfiança) dos clientes face ao uso da GenAI pelas agências. Os discursos captam diferentes níveis de consciência, aceitação e resistência por parte dos clientes.

- Não interessa: Nesta subcategoria estão presentes os discursos em que os entrevistados indicam que os clientes não demonstram interesse ou preocupação relativamente ao uso de GenAI;
- Desconhecimento do uso da IA: Unidades de recorte que referem que os clientes não têm conhecimento de que os conteúdos entregues foram produzidos com o apoio da GenAI, muitas vezes por ausência de comunicação explícita por parte da agência;
- Ceticismo ou resistência: Inclui os casos em que os clientes expressaram dúvidas ou desconforto quanto ao uso da GenAI, seja por desconfiança da qualidade, por preocupação ética ou por preferência por conteúdos 100% humanos;
- Aceitação positiva: Agrupa as menções que indicam que os clientes reconhecem o valor da IA e/ou a consideram uma mais-valia.

10. Perceção de mercado

Esta categoria refere-se à forma como os profissionais compreendem a transformação do mercado das agências de comunicação em Portugal com a introdução da GenAI. Foca-se na perceção das dinâmicas competitivas, na valorização (ou não) do uso da IA por parte dos clientes e nas mudanças nas relações entre agências, marcas e concorrência.

- Impactos na competitividade: Unidades de recorte que apresentam o uso da GenAI como um impacto positivo, permitindo às agências obter uma vantagem competitiva através da utilização desta IA;
- Concorrência e dinâmica do mercado: Contêm as perceções sobre como a GenAI está a alterar a estrutura do mercado e as relações entre agências, por exemplo, o facto de agências mais pequenas conseguirem competir com grandes estruturas graças a esta tecnologia;
- Critérios de seleção de agências: Inclui os discursos que referem a GenAI como fator que pode influenciar a escolha de uma agência, seja por não ser considerada um critério relevante, por ser valorizada como argumento adicional, por ser percecionada negativamente ou por ter maior peso em nichos específicos ou grandes empresas;
- Tendência de adoção generalizada: Abrange as perceções de que o uso da GenAI está a tornar-se uma prática comum no setor, deixando de ser um diferencial para se tornar um requisito inevitável na atividade profissional.

11. Visão de futuro

A categoria "Visão de futuro" reúne as projeções, expectativas e especulações dos profissionais sobre a evolução do uso da GenAI nas agências de comunicação nos próximos anos. As unidades de recorte incluem tanto previsões otimistas como preocupações e incertezas.

- Automatização e integração da GenAI: Esta subcategoria refere-se às previsões de que a GenAI será cada vez mais utilizada para automatizar tarefas repetitivas, tornando-se uma parte integrante do quotidiano das agências;
- Projeções incertas: Apresenta os discursos que expressam dúvidas, ambivalência ou falta de clareza sobre o rumo que a IA poderá tomar;
- Transformação estrutural do setor: Agrupa as citações referentes a que a GenAI poderá levar a mudanças profundas na estrutura e modelo de funcionamento das agências, incluindo o tipo de serviços prestados, a função dos profissionais e as relações com os clientes;
- Substituição da criatividade humana: Inclui referências sobre as tarefas tradicionalmente associadas à criatividade humana que possam vir a ser parcialmente substituídas pela GenAI;
- Complementaridade futura: Engloba os discursos que apontam para a GenAI como um complemento do trabalho humano e não como uma ameaça, valorizando-se, assim, a inteligência híbrida;
- GenAI como tecnologia essencial: Citações referentes à GenAI vista como uma tecnologia essencial, ou seja, que será indispensável para o futuro das agências;
- GenAI como limitação: Todas as unidades de recorte em que é referido a GenAI como uma limitação, isto é que terá valor instrumental, mas sem substituir a criatividade humana.

12. Oportunidades

Esta categoria identifica os potenciais benefícios da implementação da GenAI nas agências, tanto a curto como a médio/longo prazo. Inclui ganhos operacionais, possibilidades de inovação e criação de novas ofertas ou serviços.

- Inovação criativa: Contêm os discursos que valorizam a GenAI como catalisador da inovação nos processos criativos, permitindo explorar novos caminhos e propor abordagens diferenciadas ou desbloquear ideias novas;
- Eficiência/ rapidez operacional: Reúne as unidades de recorte sobre o aumento de velocidade, redução de esforço e maior rentabilidade das tarefas com a ajuda da GenAI, numa ótica de oportunidade;
- Rentabilidade: Agrupa as menções que destacam a GenAI como oportunidade para aumentar a eficiência económica das agências, ao permitir reduzir custos operacionais, otimizar recursos e melhorar a relação custo-benefício na produção de conteúdos e gestão de processos;

- Diferenciação: Citações que apresentam a GenAI como um fator que permite às agências diferenciarem-se dos seus concorrentes, quer seja pela oferta de soluções inovadoras ou por outra razão.

13. Novas funcionalidades

A presente categoria agrupa as referências que mencionam funcionalidades emergentes ou desejadas da GenAI. É uma categoria que ajuda a identificar lacunas atuais e oportunidades de desenvolvimento dentro das ferramentas de GenAI.

- Tempo real: Refere-se às unidades de recorte que evidênciam a capacidade da GenAI de operar com base em informação atualizada e apresentar sugestões ou ajustes de conteúdo em função de tendências e acontecimentos recentes;
- Melhorias gramaticais: Inclui os discursos que expressam a expectativa de que a GenAI venha a melhorar a sua capacidade de criar textos com maior correção ortográfica e gramatical;
- Funcionalidades éticas: Referências a ferramentas de controlo de viés, identificação automática de conteúdo criado por GenAI, entre outras propostas com preocupações éticas;
- Integração com outras plataformas: Citações que mencionam a importância de haver conectividade da GenAI com outras ferramentas digitais, como plataformas de CRM, entre outras;
- Melhorias técnicas: Reúne as unidades de recorte que sugerem avanços técnicos nas funcionalidades da GenAI, como melhor compreensão de contexto, maior capacidade de síntese, criação de imagens mais precisas ou integração multimodal mais eficiente.

14. Desafios

Nesta categoria reúne-se os discursos que expressam preocupações ou riscos associados à adoção da GenAI nas agências de comunicação. Os desafios identificados abrangem impactos sobre o emprego, a qualidade dos conteúdos, a autenticidade das marcas e a reputação das agências, bem como possíveis efeitos negativos do uso excessivo ou acrítico da tecnologia.

- Perda de postos de trabalho: Citações que referem-se ao receio de que a automização proporcionada pela GenAI possa reduzir a necessidade de certas funções profissionais, sobretudo em áreas criativas e operacionais, provocando substituições ou diminuição de equipas;
- Informação falsa: Inclui as unidades de recorte que mencionam o risco de disseminação de desinformação ou enviesamentos nos conteúdos criados pela GenAI, colocando em causa a fiabilidade da informação;
- Impacto na reputação da agência: Contêm as referências que associam o uso visível ou mal controlado da GenAI a possíveis danos reputacionais;

- Diminuição da qualidade: Agrupa as menções referentes à utilização excessiva ou acrítica da GenAI que pode conduzir a conteúdos mais pobres e/ou genéricos, comprometendo os padrões de qualidade anteriormente assegurados por equipas humanas;
- Dependência tecnológica: Citações que mencionam a preocupação com o aumento da dependência das ferramentas de GenAI, ao ponto de dificultar o trabalho autónomo dos profissionais ou criar bloqueios criativos;
- Perda da autenticidade: Unidades de recorte que englobam receios de que os conteúdos se tornarem genéricos, previsíveis ou despersonalizados, menos alinhados com os valores e a personalidade da marca;
- Desleixo da componente humana: Discursos que referem a utilização acrítica e passiva da GenAI, em que os profissionais deixam de realizar a tarefa de supervisão;
- Excesso de estímulos: Citações onde é referido que criar conteúdos com GenAI pode saturar o ambiente digital, reduzindo o valor estratégico dos conteúdos;
- Resistência interna à adoção: Engloba todas as partes em que é referido que as equipas mostram resistência ao uso da GenAI, por desconhecimento, receio de substituição ou valorização do trabalho criativo humano;
- Custo e investimento na adoção: Unidades de recorte que referem que a adoção profissional da GenAI implica custos com ferramentas, formação e integração;
- Barreira linguística: Discursos onde são mencionadas as limitações da GenAI relativamente à barreira linguística, que obriga à revisão humana e à impossibilidade da automatização total.