

**Design systems,
marcas portuguesas e
AI pelo meio**
13 anos a mudar mindsets

Ambos os dois

**28º Festival CCP 2026
Semana Criativa de Lisboa**

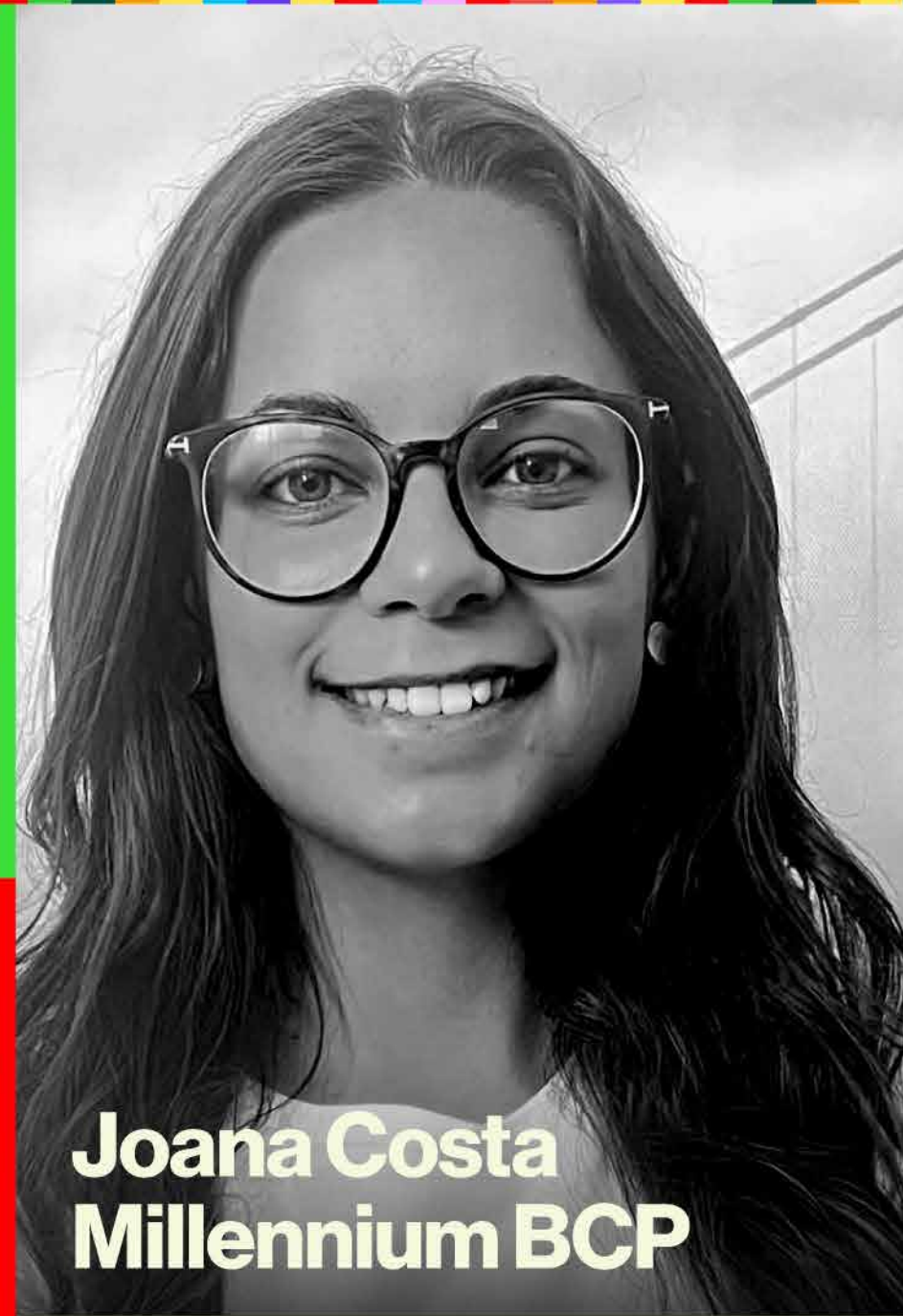
© **Clube da
Criatividade
Portugal**





Curadoria
Ruben Ferreira Duarte
DXD

Convidados



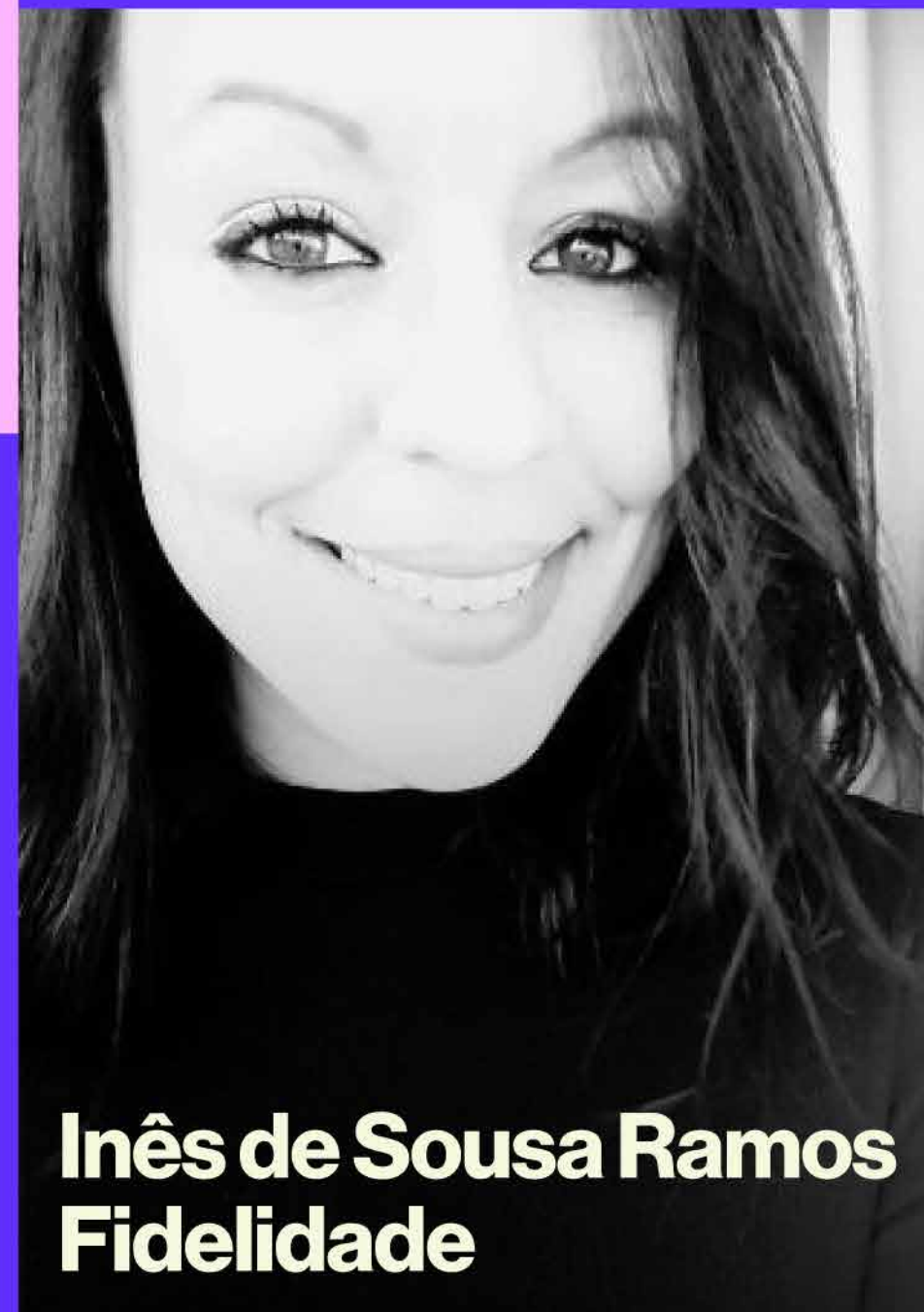
Joana Costa
Millennium BCP



Juliana Freitas
Worten



Filipe SJ
FFF Design Assembly



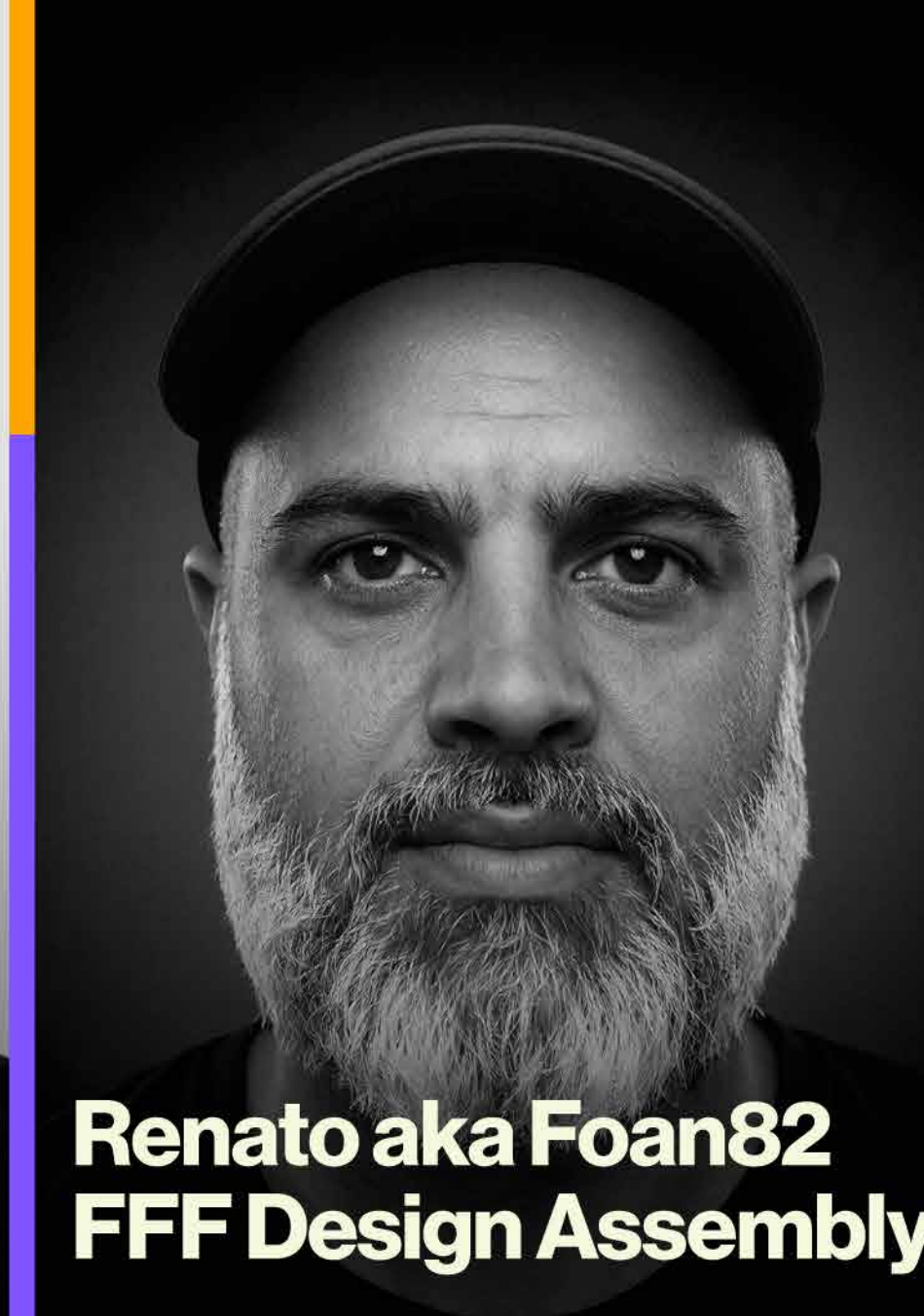
Inês de Sousa Ramos
Fidelidade



Leticia Hartmann
Millennium BCP



Paulo Almeida
Worten



Renato aka Foan82
FFF Design Assembly



Ruben Ferreira Duarte
DXD

13 ANOS A MUDAR MINDSETS

Parece que 2013 foi ontem, mas já passaram 13 anos desde o final de Breaking Bad. O Harlem Shake estava na moda e andávamos todos com um iPod naquele bolso especial das calças de ganga.

Também há 13 anos, Brad Frost lançava as bases do que viriam a ser os design systems e revolucionava a forma como as equipas de product design trabalham em escala.

Foi para falar sobre essa revolução que o Clube da Criatividade Portugal, com a curadoria de Ruben Ferreira Duarte, juntou grandes marcas portuguesas e especialistas numa manhã dedicada ao panorama dos design systems em Portugal. Uma conversa que ganha especial relevância quando a inteligência artificial (IA) também já está a revolucionar a forma como trabalhamos, desde logo quanto à velocidade.

Mas de velocidade sabem as equipas que trabalham design systems: Millennium BCP, Fidelidade e Worten consideram que a inteligência artificial só pode acelerar algo estruturado, ou corre-se o risco de caminhar, rapidamente, na direção do caos.

A talk “Design systems, marcas portuguesas e AI pelo meio” aconteceu no 28.º Festival CCP, e teve como main sponsor o **UsabilityHub**, centro de competências de usabilidade e acessibilidade da **LBC Digital**.

Foi também a oportunidade para anunciar a segunda temporada do ciclo de conversas “Design systems tratados por tu”, organizado pelo Clube Criatividade Portugal em parceria com o **DXD**, de Ruben Ferreira Duarte. Em junho de 2026, arrancou a nova edição com a apresentação do design system da ARTE - Agência para a Reforma Tecnológica do Estado. Esta edição conta ainda com marcas como Galp, BPI, Innovation Makers, UsabilityHub e With Company.

OLHAR PARA TRÁS: A NECESSIDADE DE UM DESIGN SYSTEM

Qualquer marca de grande dimensão já sentiu, entre as suas dores de crescimento, a dificuldade de ter várias equipas a contribuir para um mesmo sistema.

No Millennium BCP, a organização das equipas em Labs permitia juntar numa só squad diferentes valências: negócio, design, desenvolvimento sentados à mesma mesa, com vantagens claras no alinhamento do





Inês de Sousa Ramos
Fidelidade

trabalho. “Em vez de trabalharem isoladas”, conta Joana Costa, IT Project Manager, os Labs funcionam como “mini start-ups dentro de uma grande infraestrutura”.

No entanto, cada lab “começou a ter a sua identidade visual”, por isso, a pergunta que Joana Costa recordou começou a ganhar dimensão: “como construir experiências coerentes com equipas que queremos que sejam diferentes, mas sem lhes tirar autonomia?”.

Inês de Sousa Ramos, UX/UI Design Lead da Fidelidade enquadrrou esta dor de crescimento à escala de um grupo com mais de 18 marcas, em vários pontos do mundo.

Olhando para os muitos produtos, canais e linguagens existentes, “experiências diversas” e “um UI muito fragmentado”, concluíram que “começar do zero, numa indústria em andamento, era impossível”, diz Inês de Sousa Ramos.

Essa complexidade traduz-se num custo concreto para o negócio, uma outra dor de crescimento que se tornou evidente para Paulo Almeida, Area Manager - UX COE Tech Team na Worten. Com a profusão de



produtos, as equipas de vendas nas lojas da Worten “tinham de aprender vários ambientes diferentes”.

O tempo tem um custo associado e Paulo Almeida lembra como, a cada novo projeto da Worten, as equipas de desenvolvimento refaziam uma parte do trabalho. “A repetição ficou cara”, até porque “quando se resolve o mesmo, alguma coisa está errada”.

O ponto de partida foi comum:

- uniformizar sem tirar autonomia às equipas é um objetivo
- mapear as diferentes experiências é o primeiro passo
- identificar impacto de negócio e oportunidades faz parte do argumentário para os stakeholders.

Mas como ter essa conversa?

MUDAR MINDSETS: “UM DESIGN SYSTEM NÃO SE LANÇA, MANTÉM-SE”

Querer criar um design system nasce da crença em que “uma solução sistematizada ajuda muitas equipes”, como descreve Leticia Hartmann, Design System Lead do Millennium BCP. É fácil de concordar que todos devem partilhar “uma linguagem comum”.

Mas passar da ideia à realidade é um processo com várias fases.

No caso da Fidelidade, “parâmos para mudar internamente”, lembra Inês de Sousa Ramos. O momento zero passou por fazer essa mudança e criar uma equipa de tecnologia “alinhada com o negócio para dar dono ao que não tinha dono”, para acompanhar todos os projetos. Assim, mesmo que não tivesse a competência de desenhar todos os projetos, esta equipa teria de garantir “o alinhamento da experiência entre os vários canais”, recorda a UX/UI Design Lead da Fidelidade.

Para a Worten, um importante momento inicial passou por “criar o nome e a identidade” do seu design system, recorda Juliana Freitas, Product Designer - UX COE Tech Team.



Juliana Freitas
Worten



Joana Costa
Millennium BCP

O passo seguinte consistiu em mapear o que já existia e onde havia valor reconhecido, mesmo que esse processo conduzisse à conclusão de que existem dezenas de componentes semelhantes, “mas com características diferentes”. Por isso, Juliana Freitas acredita que um design system não se lança, mantém-se.

E essa até parece ser uma das etapas mais fáceis deste processo. “A parte mais difícil não foi construir os componentes, foi transformar uma consistência num hábito e convencer quem não queria ser convencido”, partilha ainda.

Leticia Hartmann vai no mesmo sentido: “não vale a pena termos o melhor design system do mundo se ninguém o adotar”. Por isso, uma das peças-chave que continuam a marcar a consolidação do design system do Millennium BCP, o Aeon, foram as mais de 120 horas de acompanhamento direto às equipas de design que o utilizam, “e outras tantas às equipas de desenvolvimento” (números de 2025).

Joana Costa sublinha que o design system do banco “nasceu como uma biblioteca estruturada, mas fragmentada”, sem processos sistematizados nem adoção consistente. Leticia Hartmann acrescenta: “hoje, é um design

system multimarcas, multitemas, multicontextos e multitecnologias”.

Conseguir o buy-in dos diversos stakeholders foi um dos desafios partilhados entre os oradores do evento.

Paulo Almeida explica como teceram essa estratégia na Worten, entre planos de comunicação interna e sessões de evangelização. Adaptaram o discurso aos objetivos de cada público em conversas organizadas com o propósito de falar do **Rise, o design system da Worten**. “Não se evangeliza uma organização com a mesma mensagem” e as vantagens de investir num design system permitem ajustar o discurso a várias preocupações:

- é uma questão de escala, sobretudo para marcas grandes como as que estiveram representadas
- garante previsibilidade, o que melhora toda a experiência dos utilizadores, mas também das equipas de vendas, e
- permite ganhar rapidez nas entregas e consistência no resultado final.

Às equipas que iam utilizar o Rise, era importante explicar que esta peça de design não lhes custaria a sua liberdade, lembra Juliana Freitas, mas permitiria “ter uma experiência de utilização familiar entre fluxos e produtos”.

O resumo da empreitada que é criar um design system foi definido desde logo por Ruben Ferreira Duarte, curador da iniciativa: “todas as marcas [convidadas] ainda estão a construir o seu design system, por isso, não vamos ver produtos acabados”.

Mas como vender a ideia de um produto inacabado a quem toma decisões? E como continuar a fazê-lo ao longo do tempo?

GOVERNANCE, DIPLOMACIA E DESIGN SYSTEMS

Como é que a coragem entra numa conversa sobre design systems?

Inês de Sousa Ramos responde com o caso da Fidelidade: “começámos por decidir que não conseguíamos

uniformizar tudo”. O caminho passou por identificar os pontos de contacto, as bases comuns, e levou à aprendizagem de que “um sistema pode ter várias peles”, partilhando componentes e regras, mas adaptando onde e sempre que é necessário.

De resto, essa flexibilidade parece ser uma forma de estar fundamental para as equipas que aqui vieram falar sobre design systems.

Vejamos o exemplo do premiado simulador do seguro para animais domésticos, que oferece uma experiência marcadamente emocional. Inês de Sousa Ramos conta que, se o simulador funciona para utilizadores nos canais da Fidelidade (mais de 200 mil por mês no site da Fidelidade, com a experiência digital a influenciar 13% das vendas totais), não serve as necessidades de rapidez sentidas pelos mediadores, por exemplo, numa conversa telefónica. Para eles, a palavra de ordem foi adaptar.

O sucesso de um design system passa pelo seu governance.

Delegou-se a propriedade do design system nessa equipa, em articulação estreita com tecnologia e negócio. “O papel mais forte que temos é acompanhar as várias agências em simultâneo”, relata a responsável de UX/UI da Fidelidade. E garante que existe sempre alguém, na equipa, a garantir o alinhamento de tudo o que é feito no ecossistema da marca.

No caso do Millennium BCP, a ownership do design system também está na equipa que o trabalha. Os próprios Labs são hoje parte do trabalho, ao identificarem oportunidades que podem integrar o design system e padronizar-se para responder a eventuais necessidades de equipas ali ao lado.

Envolver as equipas, como é sabido, é uma aposta vencedora para garantir adoção e responsabilização.

Também na Worten se chegou a essa conclusão, porque “o Rise não acelerou interfaces, acelerou o alinhamento”, conclui Juliana Freitas. Os números corroboram: num questionário que a equipa de design system conduziu, 75%



Leticia Hartmann
Millennium BCP

das pessoas indicou que o tempo de entrega se reduziu significativamente. O nível de confiança, esse, está em 4,75 numa escala de 1 a 5.

Mas é preciso quem continue a acreditar no potencial do design system, um organismo vivo por definição, para transformar os processos de trabalho e impactar positivamente o resultado final.

“DESIGN SYSTEM NÃO REDUZ COMPLEXIDADE”

Diversas marcas no mesmo grupo, múltiplas linguagens, plataformas e tecnologias diferentes, equipas autónomas... Todos estes fatores criam dificuldades no design de produtos em grandes organizações.

Voltemos ao Millennium BCP, onde o trabalho de criação de componentes era duplicado, uma vez que, no seu universo, existe ainda o ActivoBank.

Todas as marcas presentes acreditam no poder do design system para organizar, mais do que para simplificar. É Leticia Hartmann quem o explica: “o design system não reduz complexidade, ela continua a existir”, mas “a grande diferença é que, agora, ela não é enfrentada sozinha”. Por

isso, o Aeon tornou-se uma referência para esclarecer dúvidas das equipas de design do banco.

A existência destas regras agiliza a tomada de decisões e ajuda as equipas a encontrar soluções alinhadas com a tal referência. Joana Costa traça o objetivo: o Aeon deve “ajudar a encontrar padrões, desvios e inconsistências nas equipas”. Do design system do Millennium BCP faz parte uma camada forte e estrutura relativa a acessibilidade. E esta não é tida como uma tarefa extra face ao trabalho de design, mas sim como uma forma integrada de pensar e estruturar o processo de criação de produtos digitais.

Padronizar passa também por identificar as divergências. Com as marcas Fidelidade e Multicare a beber do mesmo design system, Inês de Sousa Ramos relata que os componentes se mantêm iguais para ambas, mudando apenas os tokens, a identidade visual particular de cada marca. E isto também é uniformizar experiências.

Depois das primeiras fases do Rise, a equipa da Worten

expandiu os componentes para HTML e CSS. Assim, podiam garantir que o processo de design de todos os produtos estava alinhado, independentemente da tecnologia usada. Hoje, estão a avaliar alargar o seu Storybook a nível universal, para qualquer equipa e qualquer tecnologia, enquanto mantêm a documentação em Confluence e Supernova (este último, como forma de disponibilizar o Rise publicamente).

Esta conversa não esteve marcada pelas ferramentas usadas, até porque, como resumiu Inês de Sousa Ramos, “Figma é a parte mais fácil, difícil é manter tudo alinhado”. É notório o esforço de todas estas equipas para ir ao encontro das necessidades de quem pensa, desenha e desenvolve produtos nas suas organizações. Não como controlo do trabalho feito, mas sim uma missão hercúlea de perseguir a consistência como base de uma boa experiência.

“Consistência não é controlo”, assegura Paulo Almeida, mas sim o contrário. “É liberdade para conseguir resolver problemas maiores” e ter tempo “para ouvir, pensar e

desenhar melhor”.

Se o argumento parece familiar é porque tem sido usado para enaltecer a utilização da inteligência artificial (IA).

Talvez exista este ponto comum entre design systems e IA – um elefante na sala que, claro, não podia ter ficado de fora desta conversa. Ambos os dois (tema da edição de 2026 do festival) fazem parte do processo de design como o conhecemos hoje.

FUTURO, FERRAMENTAS E FRAMEWORKS

Foi com a FFF Design Assembly que a conversa terminou, com Renato aka Foan82, Design Director & AI Researcher, e Filipe SJ, Digital Designer & AI Researcher, a abrirem as portas do futuro para espreitar o que se espera para os próprios design systems.

A dupla leva a tocha no que diz respeito ao cruzamento entre IA e design e afirma, sem dúvidas, que o que menos

importa são as ferramentas. Antes de tudo, deve vir o mindset.

Que mindset procurar quando todas as empresas vão integrar IA?

O extinto, o adaptado e o nativo: em qual destas personas nos revemos?

Enquanto o primeiro se mantém no negacionismo, o segundo reconhece importância e urgência em dominar inteligência artificial. Já o nativo é quem integra uma forma de pensar “AI-first”. E esta é a mentalidade que Renato e Filipe apontam como vencedora: a de quem procura otimizar o que pode, para não fazer o que não quer.

Mais uma vez, liberdade é uma palavra-chave. Tudo passa por colocar as ferramentas ao serviço da iniciativa humana.

Por isso, pensamento crítico será uma das competências

mais necessárias, apontam. Manter esse olhar aguçado vai ser fundamental para analisar resultados rapidamente gerados por equipes que não dominavam os processos antes e que, com inteligência artificial, se servem de atalhos para chegar mais depressa aos resultados.

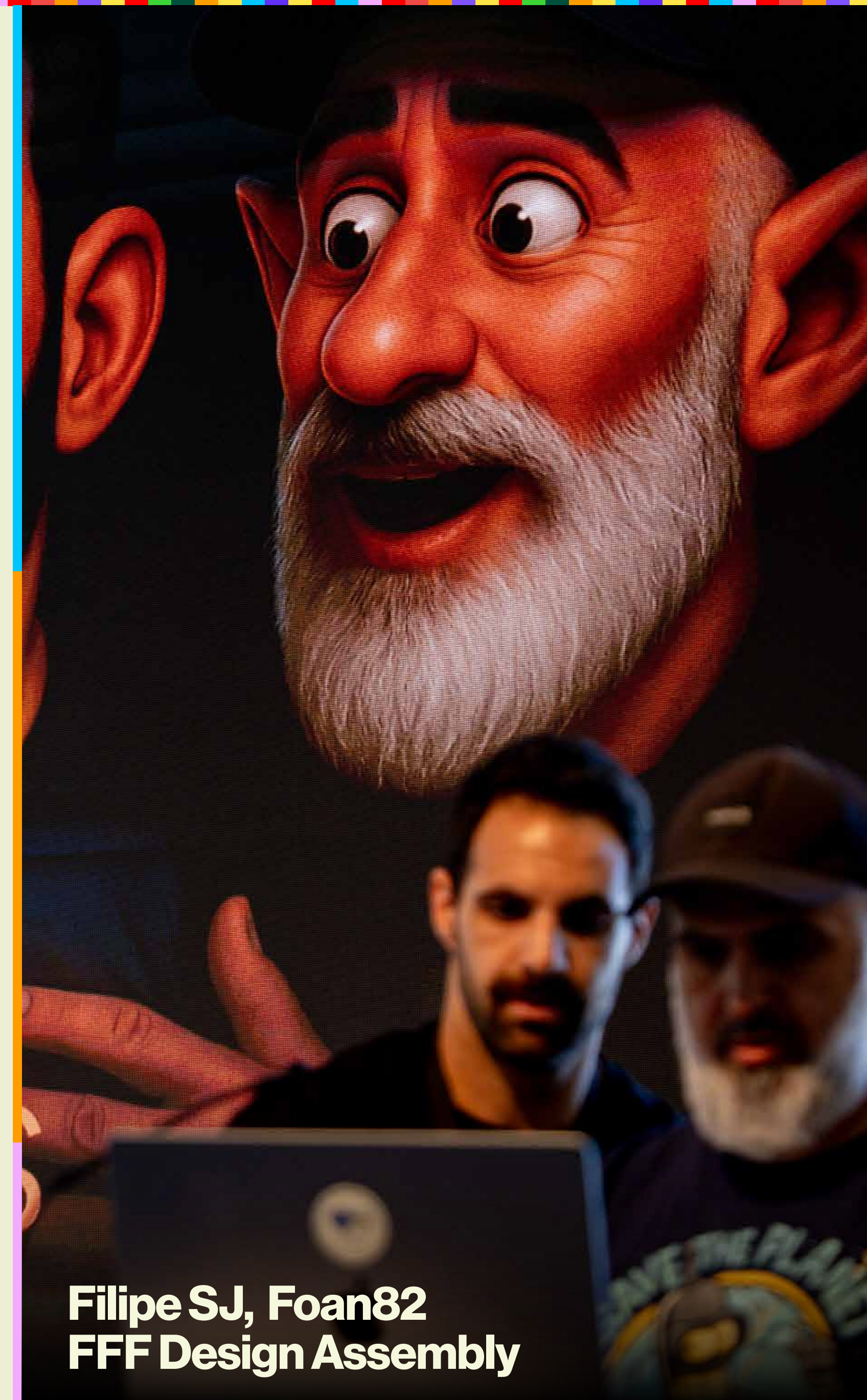
“Conseguimos controlar o mindset, as nossas skills e a nossa forma de trabalhar”, afirma Filipe. Já o impacto da IA no mercado de trabalho e a forma como as ferramentas são usadas não está ao nosso alcance controlar.

Mas é aí que está o papel do designer do futuro, na visão da FFF Design Assembly: não apenas quem cria os componentes, mas quem pensa o sistema.

O futuro já está aqui: design systems e IA

Para todas as marcas convidadas, ter um design system é ter referências para gerir a complexidade do sistema.

Sem essa organização, a entrada em força da inteligência artificial pode apenas acrescentar mais caos aos ecossistemas já complexos, a braços



Filipe SJ, Foan82
FFF Design Assembly

com os desafios de que se falou.

“Antes de partirmos para um sistema inteligente, queríamos organizar o nosso sistema atual”, aponta Leticia Hartmann, resumindo que a IA “acelera muito, mas não adianta velocidade sem direção”. No Millennium BCP, o futuro “é deixar de ir até ao Aeon e trazer o Aeon para estar connosco nos momentos em que nós desenhamos, desenvolvemos e decidimos”. Nas práticas diárias, já automatizam a criação de documentação do design system.

Inês de Sousa Ramos, pela Fidelidade, partilha aquela visão: “não acreditamos muito que a IA acelere um design system ou faça um design system”, “é ao contrário, um design system bem estruturado e com governance bem definida torna a IA útil”. E tem sido útil, por exemplo, para garantir boas práticas de acessibilidade. A equipa que leva o design system da Fidelidade já usa inteligência artificial para, por exemplo, auditar componentes, como um apoio e não como ferramenta de criação.

Documentação é outra área onde os design systems, no geral, se têm cruzado com IA, mas Filipe SJ deixa o alerta: “mais vale ter menos documentação do que documentação mal feita”, que pode ser perigosa.



Trazendo números para a conversa, a dupla da FFF Design Assembly aponta que 14% dos inquiridos, no **Design Systems Report 2026**, revela preocupação com o impacto da IA na geração de documentação. Por outro lado, este é também o tópico sobre o qual a comunidade manifesta mais entusiasmo: 57% aponta a geração automatizada de documentação como um fator de expectativa.

Números a reter:

- em 61% dos casos, as equipas de design systems dizem não ter pessoas suficientes para os objetivos definidos
- 37% já tem alguma forma de automatização no seu design system.

AI-first, human always: framework para o futuro

Renato e Filipe explicam onde deve estar o designer do futuro, numa escolha que parece simples: tem de decidir se se serve das ferramentas ou se as utiliza como colaborador.

Criadores da AI Academy, Renato e Filipe apontam para a formação como uma peça fundamental a todos os que querem estar na linha da frente.

“Não interessam os modelos e as ferramentas, interessa o nosso mindset e como trabalhamos com contexto”, remata Renato. Será essencial aprender a fazer a curadoria do contexto dado como input às ferramentas. É, de resto, uma base da framework criada pela dupla:

1. Think: identificar o problema;
2. Project: traduzir intenção em contexto;
3. Create: gerar versões;
4. Refine: ser curador do contexto fornecido.

Organismos vivos, interfaces generativas

Renato e Filipe trazem exemplos do que a inteligência artificial está a mudar no campo da experiência. E se é conhecida a aceleração que a IA inseriu em áreas como a tradução em simultâneo, também já não estão assim tão longe as interfaces generativas, que se adaptam,

instantaneamente, ao momento e ao utilizador.

Com interação multimodal, em que o utilizador escreve, fala e escolhe entre as opções apresentadas, vemos exemplos de páginas construídas no momento. As interfaces começam a adaptar-se em tempo real ao comportamento e à intenção de cada utilizador.

Qual será o papel dos design systems, como bibliotecas de componentes estáticos, num tal cenário tão dinâmico?

Renato e Filipe têm as respostas, num conjunto de sete conselhos deixados à audiência:

1. desenhar o sistema, não o output significa que o artefacto é apenas secundário;
2. o contexto é o briefing;
3. mais do que um ficheiro, a tarefa é um loop e, se for repetida, pode ser automatizada;
4. “mais vale feito que perfeito”, isto é, a velocidade da iteração é a nova vantagem competitiva
5. é o fim da fonte de verdade única, no sentido em que a

verdade (a referência) passa a ser dinâmica

6. a IA executa, o humano julga com o seu pensamento crítico

7. a mudança é a regra e o designer tem de desenhar para ela.

Prova da velocidade e eficiência das ferramentas, Renato e Filipe desafiaram a audiência com um exercício.

Plasmaram as ideias principais que trouxeram à conversa num prompt, para criar [uma landing page através da plataforma Lovable](#). Em pouco mais de 20 minutos, a ferramenta gerou uma landing page pronta a publicar.

Ficha técnica

Coordenação e Curadoria: **Ruben Ferreira Duarte**

Edição e Design: **Clube da Criatividade de Portugal**

Redação: **Filipa Moreno**

Participantes na conferência:

Joana Costa (Millennium BCP)

Letícia Hartmann (Millennium BCP)

Inês de Sousa Ramos (Fidelidade)

Paulo Almeida (Worten)

Juliana Freitas (Worten)

Renato aka Foan82 (FFF Design Assembly)

Filipe SJ (FFF Design Assembly)

Julho 2026



ORGANIZAÇÃO

© Clube da Criatividade
Portugal

SPONSOR

UsabilityHub part of
LBC

Human-centered. AI driven.