Por Bruna Chieco

O Relatório “The GenAI Divide: State of AI in Business 2025”, da iniciativa NANDA do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT), identificou que 95% dos projetos-piloto de inteligência artificial generativa não geraram retorno mensurável. A constatação mostra que o uso tático da IA sem integração a um processo estratégico nem sempre gera o resultado financeiro esperado.

Com base nessa premissa, Cezar Taurion, Head of AI Strategy da theGarage IA e embaixador e conselheiro da MyDatAgent conduziu a palestra “IA na sala, dados e a nova gestão das organizações” nesta quinta-feira, 22 de outubro, durante o 47º Congresso Brasileiro de Previdência Privada (CBPP), no Transamerica Expo Center, em São Paulo (SP).

“Apesar do entusiasmo com o surgimento das ferramentas de IA, ainda não houve grandes transformações”, pontuou. As potencialidades da tecnologia, como carros autônomos e diagnóstico de doenças, por exemplo, são um grande atrativo para adoção, mas escondem suas limitações. “A inteligência artificial não é solução universal para todos os problemas, e sim para questões bem definidas e compreendidas”, reiterou.

Sua visão está em linha com o relatório do MIT, que aponta um cenário de alta adoção e baixa transformação. A maioria das organizações já testou ferramentas de IA generativa, mas os ganhos se concentram na produtividade individual, sem impacto efetivo nos resultados das empresas.

Para Taurion, o entusiasmo gerou nas organizações o medo de ficar para trás e a pressão para “fazer algo com IA” imediatamente, sem estratégia clara. Nesses casos, as decisões são tomadas com base na ansiedade do mercado, e não nas dores do negócio, o que gera uma aceleração desordenada, que ignora a maturidade dos dados e a arquitetura técnica.

Em sua apresentação, Taurion provocou: “Estamos usando IA porque ela resolve problemas estratégicos relevantes ou estamos procurando problemas para justificar o uso da IA?”. Estudo publicado pelo Gartner e citado por Taurion ilustra essa preocupação ao classificar a utilidade atual da IA generativa por tipo de uso.

Em tarefas como previsão de risco, de cancelamento de clientes e de vendas e demanda, além de apoio à decisão e automação, a IA generativa tem baixa utilidade. Para agrupamento, segmentação de clientes, classificação de objetos, motores de recomendação, aconselhamento personalizado e definição próxima melhor ação, a ferramenta possui utilidade um pouco maior, mas o desempenho mais elevado da IA generativa está na geração de texto, imagem e vídeo, dados sintéticos, assistentes virtuais, chatbots e trabalhadores digitais.

“Não adianta buscar a tecnologia mais moderna, porque a evolução tecnológica é muito rápida e a capacidade de absorção das organizações é muito lenta. Isso vale principalmente para modelos de negócio com mais riscos, como a gestão de previdência privada”, destacou o especialista.

Taurion explicou ainda que a IA generativa é um subconjunto de um campo maior, e restringir o uso a ela limita as possibilidades. “Problemas diferentes pedem modelos diferentes”, pontuou. Em uma operação de atendimento, por exemplo, a IA preditiva estima a probabilidade de um cliente cancelar; a IA classificatória identifica se uma reclamação é sobre cobrança, qualidade, instalação ou suporte; a IA generativa lê o histórico, sintetiza o caso e produz uma resposta personalizada para o atendente ou para o próprio cliente.

A IA prescritiva pode então determinar a melhor ação: oferecer desconto, priorizar o atendimento, encaminhar para determinada equipe, etc. O especialista alertou: “em casos de atendimento, a ferramenta ajuda, mas é essencial que haja integração com o atendimento humano”.

Ele apontou decisões que envolvem intuição, julgamento, senso crítico, coisas que a tecnologia não oferece. “Vou colocar automação para ampliar a capacidade das pessoas nas tomadas de decisão e suas ações. E não vou colocar tecnologia sem mudar o processo”, afirmou.

Como utilizar a IA – Para Taurion, a adoção da tecnologia deve ser coordenada por uma estrutura que atue em cinco frentes. Na estratégia, identificar onde a IA pode criar vantagem competitiva, reduzir custos, aumentar receita ou reduzir riscos. No portfólio, priorizar iniciativas e decidir quais experimentos avançam, são modificados ou encerrados. Em arquitetura e padrões, estabelecer princípios para modelos, agentes, dados, ferramentas, segurança e integração.

A governança tem papel-chave para definir limites de autonomia, responsabilidades, identidade dos agentes, auditoria e gestão de riscos. Já a transformação envolve ajudar as áreas a redesenhar processos, funções e formas de trabalhar.

“A diferença fundamental é que a estrutura não deve ser dona da IA da empresa, mas sim orquestrar a transformação”, destacou em sua apresentação. Taurion enfatizou que a IA fará com que os processos se transformem ao longo do tempo, mas só se houver governança eficaz, objetivos claros e estratégia bem definida.

O 47º CBPP é uma realização da Abrapp, UniAbrapp, Sindapp, ICSS e Conecta. Patrocinador Diamante: ASA, Evertec, Itajubá Investimentos AI e XP Banco de Atacado. Patrocinador Ouro: Aditus, Aon, Azimut, BB Asset, BNP Paribas Asset Management, Bradesco Asset, Galapagos Capital, Itaú Asset Management, MAG Seguros, Principal Asset Management, Safra, Santander Asset Management e SulAmérica Investimentos. Patrocínio Prata: Anbima, CAIXA Asset, Cavezzale Advogados Associados, Consepro, IIA Brasil, Investira, Leto Capital, Maraey, Mirador, Oceana Investimentos, Porto Asset, PRP Soluções, RJI Investimentos, Sabesprev, Vila Velha Corretora de Seguros, Vinci Compass e Wedan. Patrocínio Bronze: FRAM Capital, Icatu Vanguarda, Investo, IP Capital Partners, MAF Consultoria, Mapfre, Polo Capital, REV Corretora de Seguros e Sparta. Parceiros de Mídia: Broadcast, CNN Brasil e Gazeta Mercantil. Apoio Promocional: ABDE, Abipem, ABRH, ABRH-ES, Abvcap, Ancep, Apimec, ASCPrev, CFC, CRA-SP, Febraban, Fiap, Fipecafi, FPE, IBA, IBGC, IBPE, Ibracon, Servir Brasil, Previpar, Tchê Previdência e Unidas.

Fonte: Abrapp em Foco, em 22.10.2026.