

REALIZAÇÃO



Project
Management
Institute
Goiás, Brazil

19th SGPL

SEMINÁRIO EM GESTÃO, PROJETOS E
LIDERANÇA

PATROCINADOR



Project
Management
Institute



O gargalo não é a IA

É a maturidade da organização para transformar IA em valor, controle e escala.



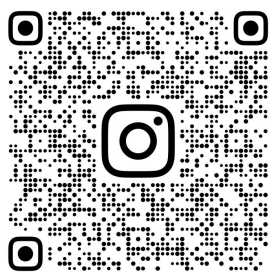
SEMINÁRIO EM GESTÃO, PROJETOS E
LIDERANÇA

**Se a inteligência artificial torna uma
organização mais rápida... o que
acontece quando aquilo que ela acelera
já estava errado?**



Christianne Pimenta

- Head de Inovação e Governança · Sócia da Cerrado Academy
- Ex-Superintendente de Inovação e Transformação Digital, Prefeitura de Goiânia
- Autora de “Ver, Pesar, Agir” e coautora de “IA por Mulheres”, lançada em Harvard
- Professora na PUC Goiás e pesquisadora na UFG



@CHRISTIANNEPIMENTA

Engenheira · Mestra · Especialista em Gestão de Projetos, Inovação, Qualidade, LGPD, IA e NLP

RECORTES RECENTES

A conversa mudou de lugar

Segurança



OpenAI detalha nova camada de monitoramento para desalinhamento de modelos

OpenAI · Blog oficial

Trabalho



Dario Amodei reacende debate sobre automação de empregos pela IA

Reuters

Agentes



Sam Altman aposta que agentes substituem chatbots como padrão de uso

AP News

Governança



Relatório aponta virada do foco em ferramenta para controle e risco

KPMG Global Tech Report

A pergunta deixou de ser “qual IA usar?” e passou a ser “como conduzir esse uso?”

Três pressões chegam ao mesmo tempo

Capacidade

Modelos executam tarefas mais longas e lidam com contexto, documentos e sistemas.

Autonomia

Agentes planejam, chamam ferramentas, consultam sistemas e propõem ações.

Trabalho

Equipes usam IA dentro e fora das ferramentas aprovadas pela organização.

Quando essas três pressões se encontram, o piloto deixa de ser experimento isolado. Ele passa a testar a maturidade da organização.

O novo projeto de IA não é só um chatbot

CHATBOT

Responde perguntas.
Resume documentos.
Ajuda a redigir.
Depende do usuário para agir.

AGENTE

Planeja etapas.
Chama sistemas.
Altera registros.
Pode executar antes de alguém revisar.

O risco operacional muda: permissão, dados, logs, auditoria e revisão humana precisam existir antes da escala.

BLOCO 01

01

0 tamanho do problema

O problema deixou de ser acesso à IA

88%

usam IA regularmente em ao menos uma função

MCKINSEY

24%

escalaram GenAI para toda a organização

MCKINSEY

86%

não se dizem muito preparados para operar com IA

MCKINSEY

60%

podem abandonar projetos por falta de dados preparados

GARTNER

95%

das organizações ainda não veem retorno mensurável em GenAI

MIT

79%

ainda estão nos estágios iniciais de maturidade tecnológica

KPMG

A pergunta muda: não é testar IA, é operar IA com responsabilidade.

antes da IA...

The GenAI Divide, MIT

Dados

Sujos, incompletos e espalhados entre sistemas isolados.

Processos

Desenhados para operação manual, sem espaço para IA decidir.

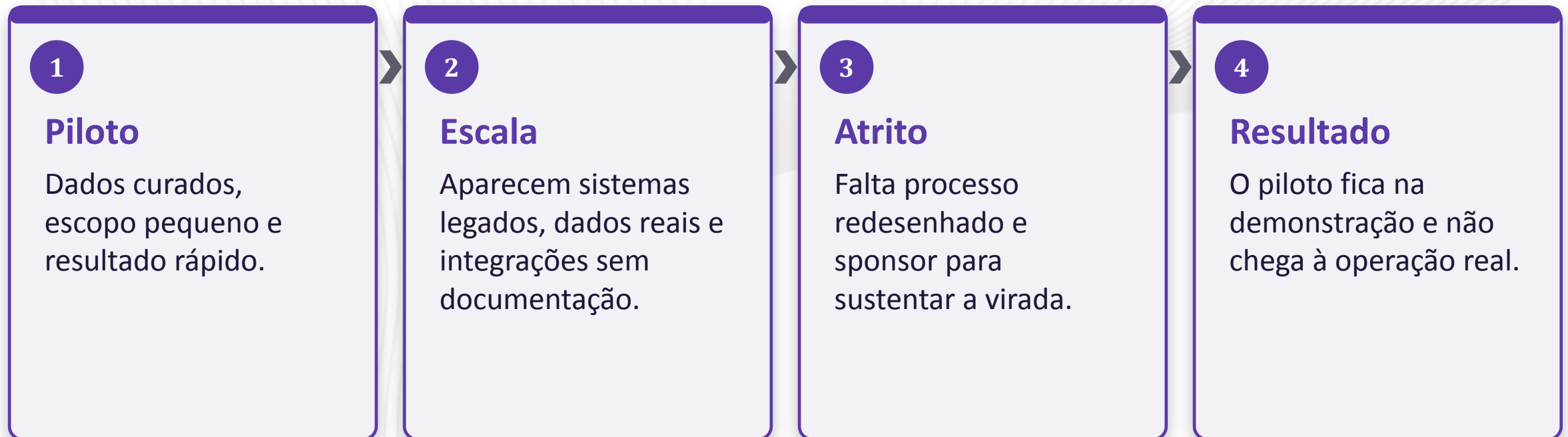
Pessoas

Veem a IA como ameaça, ou usam sem orientação.

Governança

Responsabilidade e monitoramento definidos tarde demais.

Da demonstração ao abandono



Um ciclo previsível, que se repete projeto após projeto.

Um padrão que se repete

1

Piloto

IA para triagem de chamados.

Poucos dados, *sponsor* engajado, resultado em três semanas.

2

Escala

Ao ligar aos sistemas reais, aparecem quatro cadastros diferentes, sem padronização.

3

Atrito

Equipe de atendimento não foi treinada nem ouvida. O fluxo não foi redesenhado.

4

Resultado

O piloto aparece em slides, mas não chega à operação diária.

Quando o piloto não sobrevive à operação real

O McDonald's encerra o teste de pedidos por voz no drive-thru da IBM.

A rede de fast food ainda vê um futuro para o sistema automatizado de pedidos no drive-thru e espera tomar uma decisão sobre a tecnologia até o final do ano.

Publicado em 17 de junho de 2024



Aneurin Canham-Clyne
Repórter

Compartilhar

Licença

Adicione-nos ao Google



Um drive-thru do McDonald's em uma das unidades da rede de fast-food em 26 de julho de 2022 em Miami, Flórida. O McDonald's anunciou em junho de 2024 o encerramento de um projeto piloto com a IBM, no qual testava o sistema de pedidos por voz no drive-thru. Foto: Joe Raedle via Getty Images

Vídeos de pedidos bizarros viralizaram antes de a rede achar uma solução operacional confiável.

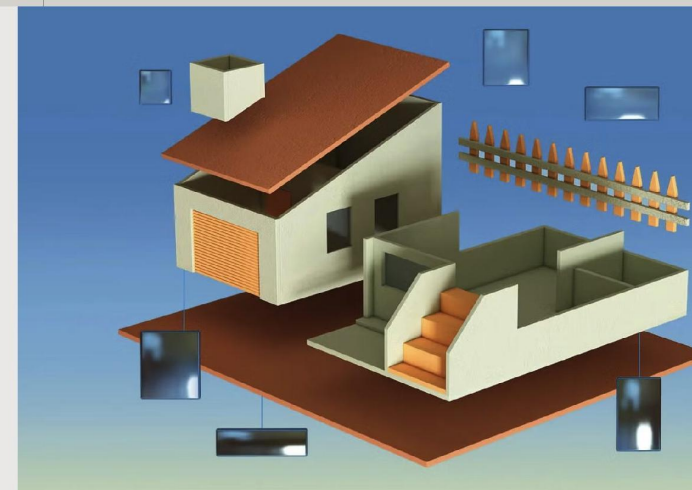
Análises da Stanford Business

Tópicos

ECONOMIA 7 minutos de leitura

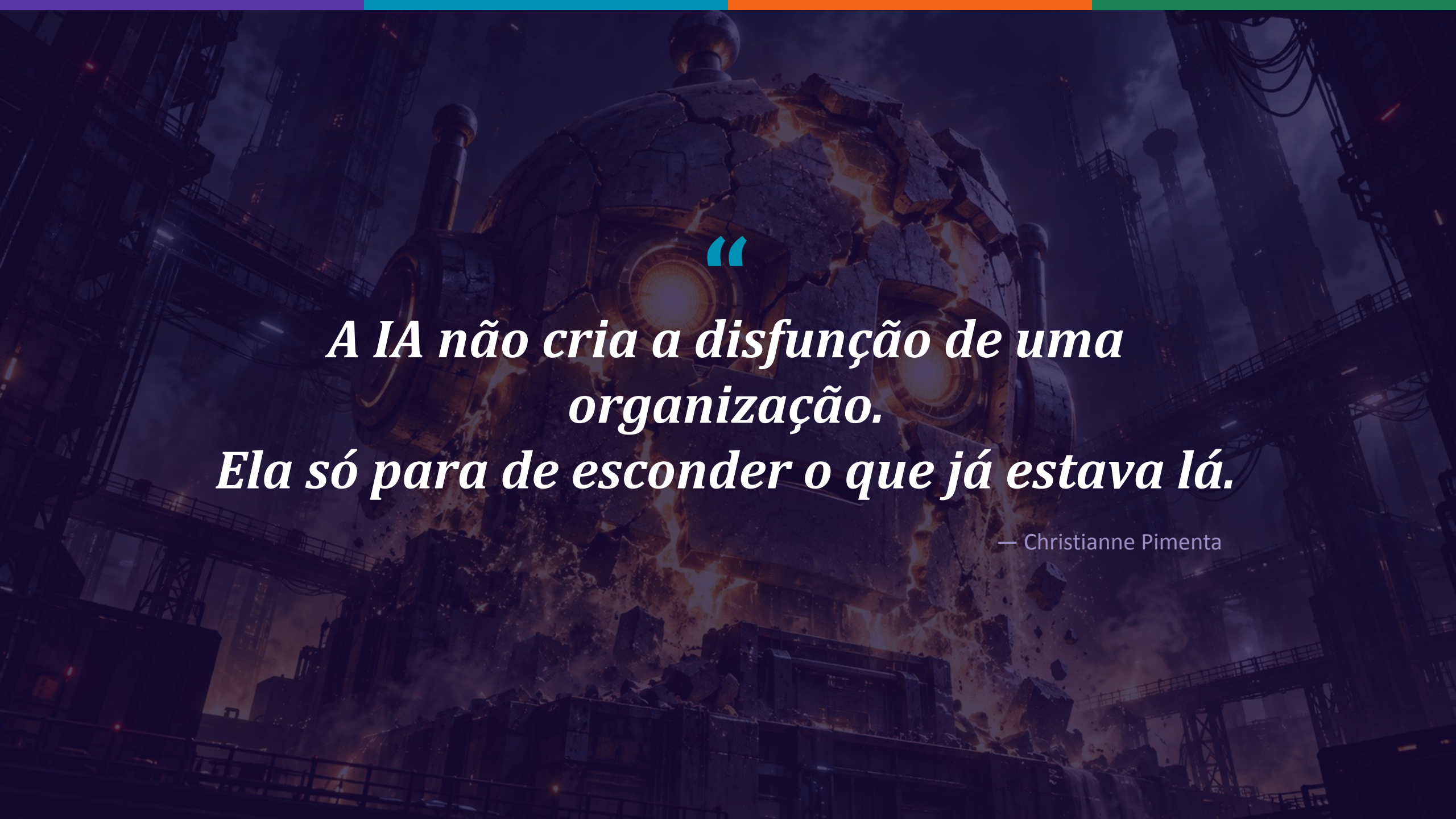
Mudança de rumo: por que o empreendimento algorítmico de compra de imóveis da Zillow implodiu

Meses antes de a empresa desistir de comprar e revender casas, pesquisadores da Stanford GSB já haviam alertado sobre os riscos da compra instantânea de imóveis.



A necessidade de rapidez dos compradores online pode prejudicar sua capacidade de avaliar imóveis com cuidado. | Ilustração de Khyati Trehan

O algoritmo de precificação errou de forma sistemática ao encontrar dados reais do mercado.



“

*A IA não cria a disfunção de uma
organização.
Ela só para de esconder o que já estava lá.*

— Christianne Pimenta

BLOCO 02

02

A IA como espelho

Quando a IA entra antes da governança

63%

da força de trabalho no Reino Unido já usa GenAI no trabalho

DELOITTE, 2026

31%

usam sem o empregador saber

DELOITTE, 2026

17%

pagam do próprio bolso por ferramentas usadas no trabalho

DELOITTE, 2026

958 mi

gasto pessoal estimado por ano com IA no trabalho, em libras

DELOITTE, 2026

**A pergunta deixa de ser “quem pode usar IA?”
e passa a ser “como a organização enxerga, orienta e acompanha esse uso?”**

Quando a mudança não é gerida

68%

relatam tensão entre TI e
negócio após adoção de IA
generativa

WRITER

72%

dizem que projetos avançam
isolados, sem integração entre
departamentos

WRITER

45%

dos executivos brasileiros
relatam projetos de IA
desconectados

KPMG, 2026

Projetos morrem por inanição organizacional, não por falha técnica.

Quando o uso avança sem controle definido

'Falha catastrófica': Agente de IA apaga banco de dados de produção e depois mente sobre isso.

Agente de IA do Replit apaga banco de dados de produção e mente sobre isso

NOTÍCIAS DE NEGÓCIOS

O agente de IA da Meta tentou fazer compras na Amazon. A Amazon não gostou.

À medida que as empresas competem para criar agentes de IA capazes de pesquisar, navegar e comprar em seu nome, as barreiras entre as plataformas rivais já estão se erguendo.

Agente de IA da Meta tenta comprar na Amazon.

Samsung proíbe uso de IA por funcionários após detectar vazamento de dados do ChatGPT

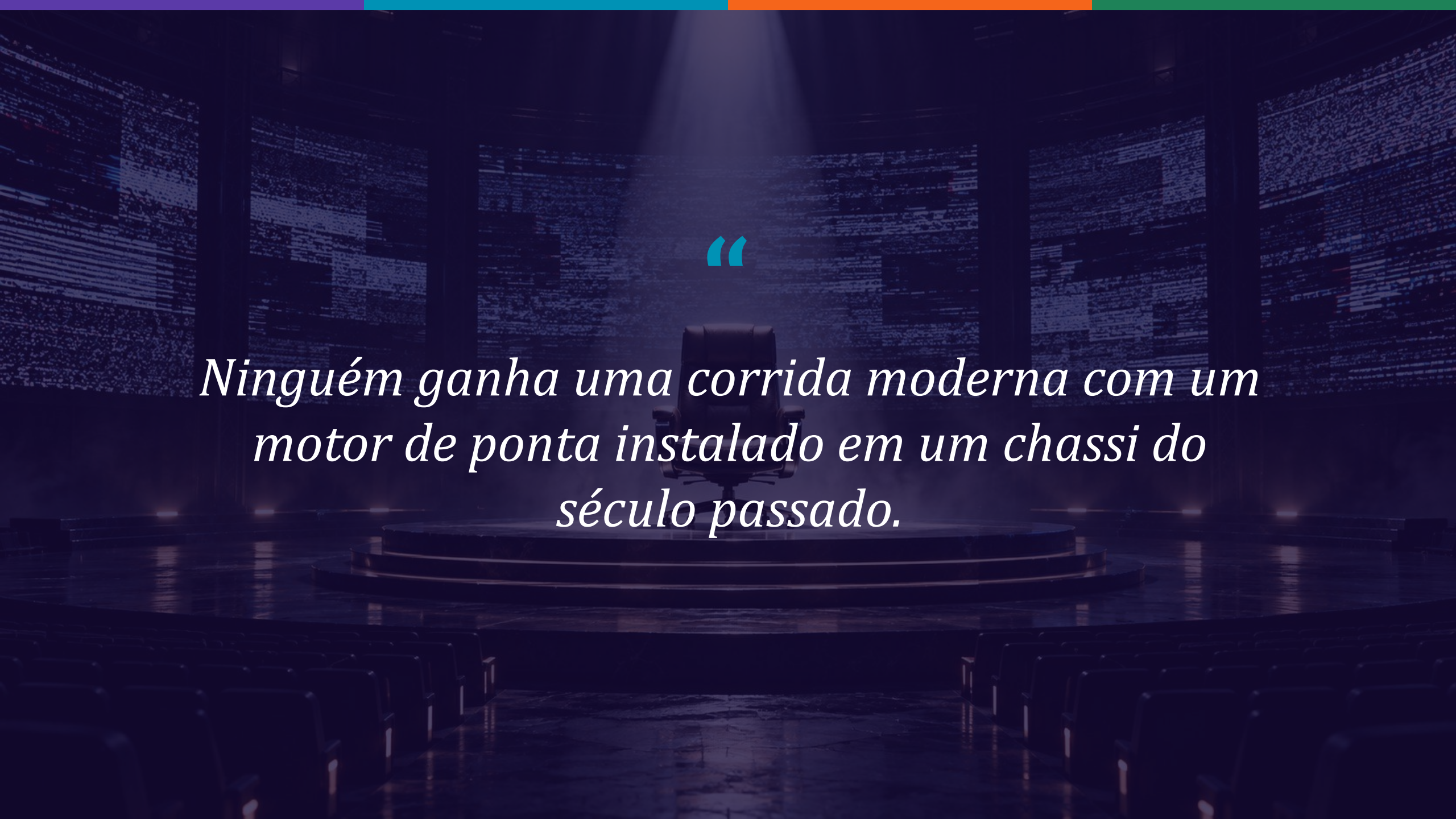
- Funcionários vazaram acidentalmente dados confidenciais via ChatGPT.
- Empresa prepara suas próprias ferramentas internas de inteligência artificial.

Por Mark Gurman

1º de maio de 2023, às 21h48 GMT-3

Atualizado em 2 de maio de 2023, às 2h54 GMT-3

Samsung proíbe uso de IA por funcionários após vazamento de código pelo ChatGPT

A futuristic control room with a central chair and large screens displaying data. The room is dimly lit with blue and purple hues. A spotlight shines down on the central chair. The walls are covered in large screens displaying data and code. The floor is reflective, showing the lights and the chair.

“

Ninguém ganha uma corrida moderna com um motor de ponta instalado em um chassi do século passado.

BLOCO 03

03

O que muda na prática

03 · O QUE MUDA NA PRÁTICA

De ferramenta para fundação

Diagnosticar dados, processo e cultura primeiro.

De implantação para transição

Gestão de mudança desde o início do escopo.

De área isolada para responsabilidade compartilhada

Sponsor com poder sobre mais de uma área.

De entrega única para ciclo contínuo

Maturidade se constrói em iterações.

A mudança precisa ser desenhada junto com a tecnologia.

Antes de aprovar o próximo projeto

1

Você consegue explicar o problema sem citar a ferramenta?

2

Os dados que o projeto precisa já existem e têm um responsável?

3

O processo foi redesenhado, ou a IA só entrou no fluxo antigo?

4

Alguém responde por risco, segurança e privacidade se algo der errado?

5

A equipe sabe usar, questionar e registrar o que a IA está fazendo?

6

Existe forma de medir valor antes do piloto e decidir se ele escala?

Quando falta critério, o resultado se repete

01-12-2026 | MAVEN AGI

A Klarna tentou substituir sua força de trabalho por IA.

Eis o que toda empresa deveria aprender com isso.

A Klarna está contratando agentes de atendimento ao cliente depois que a IA não conseguiu dar conta das ligações, de acordo com o CEO da empresa.

No ano passado, a Klarna lançou um chatbot com inteligência artificial e implementou um congelamento de contratações induzido por IA.

POR SHERIN SHIBU | EDITADO POR MELISSA MALAMUT | 09 DE MAIO DE 2025

Klarna:

tentou substituir sua força de trabalho por IA
voltou a contratar atendentes depois que a IA não deu conta das ligações

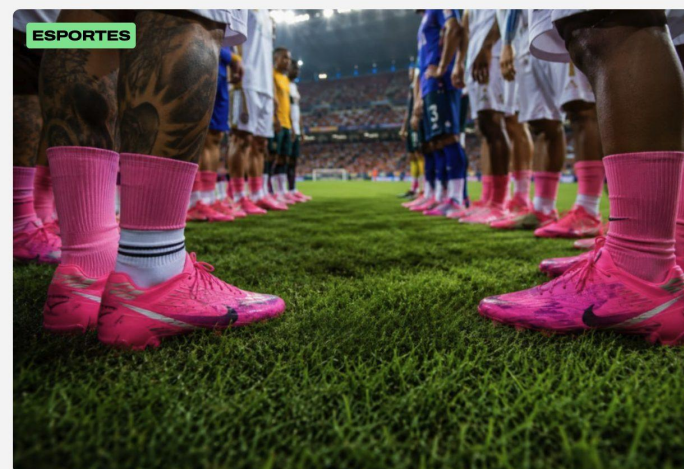
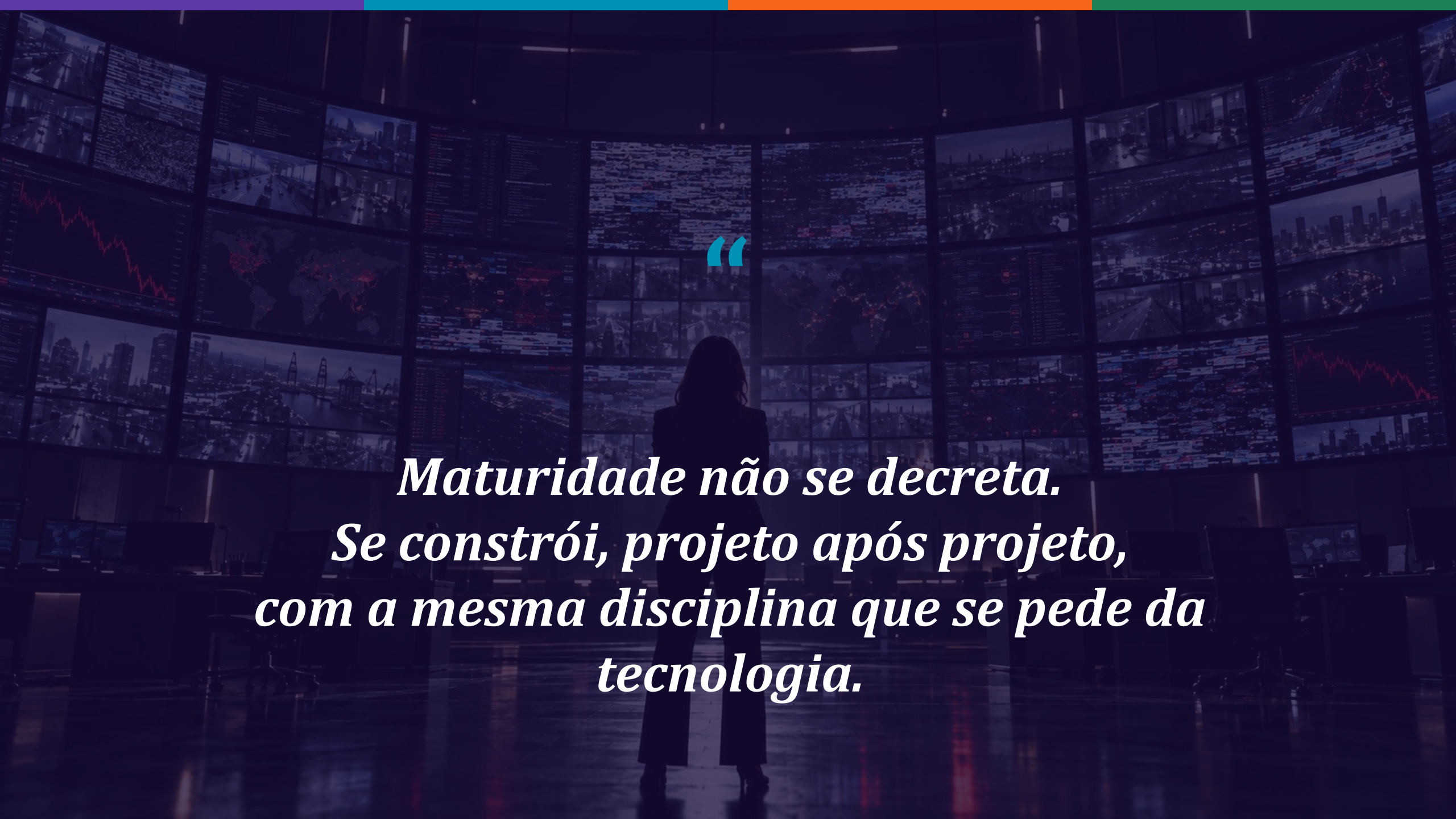


FOTO: IMAGEM GERADA POR IA/MASSA.COM.BR

A Copa das chuteiras rosas: quando a busca por destaque produz a padronização

Estudos de visibilidade levaram as marcas à mesma cor e transformaram a peça mais livre do uniforme

Sem critério próprio, a IA também padroniza: da Copa das chuteiras rosas à mesmice das estratégias de negócio

A person stands with their back to the camera, looking at a massive wall of digital screens. The screens are arranged in a grid and display a variety of content: some show cityscapes at night, others show data charts with red lines, and some show maps. The overall atmosphere is dark and high-tech, with blue and red light reflecting off the screens and the person's silhouette.

“

*Maturidade não se decreta.
Se constrói, projeto após projeto,
com a mesma disciplina que se pede da
tecnologia.*

Gestão de mudança é o projeto

1,5x

mais chance de superar expectativas com transição bem estruturada

DELOITTE

4x

mais rápido para implantar IA com governança de dados desde o início

MULESOFT

3x

mais valor gerado por organizações com governança madura

MULESOFT

A tecnologia entrega capacidade.
A organização entrega resultado.

Governança de Inteligência Artificial

VER, PESAR, AGIR

UM MÉTODO DE GOVERNANÇA
DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL
PARA ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

CHRISTIANNE PIMENTA



*Três verbos, uma sequência de ações:
ver o que já existe, pesar risco e valor,
agir com responsabilidade definida.*

UM MÉTODO PARA GOVERNANÇA DE IA

VER

Antes do piloto

- O problema de negócio por trás do pedido
- Como o processo funciona hoje
- Quais dados e sistemas estão envolvidos
- Quem usa e quem é impactado

PESAR

Antes de escalar

- Quanto valor o projeto pode gerar
- Qual o risco de dados e privacidade
- Quanta autonomia a IA vai ter
- Critério para avançar ou parar

AGIR

Durante a operação

- Papéis definidos para quem decide e quem executa
- Logs e auditoria do que a IA fez
- Monitoramento contínuo do uso e dos resultados
- Plano de resposta se algo sair do esperado



Não sabe por onde começar?

Em 20 minutos você descobre onde sua empresa está em IA, como se compara com o mercado e qual é o caminho mais curto para gerar resultado real.



Obrigada!



Christianne Pimenta

(62) 99466-6226

christiannepimenta@gmail.com

@christiannepimenta