



practia

A company of
publicis
sapient

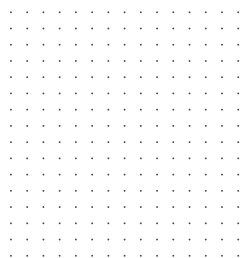
SHADOW IA NO BRASIL:

A ADOÇÃO QUE SUPEROU A ESTRATÉGIA



Índice

2026: A IA deixou de pedir permissão	4
A adoção real: as equipes já decidiram	5
Shadow IA: origem e impacto transversal	7
Por que agora? IA versus outras tecnologias	8
A tecnologia também está sendo forçada a se adaptar	9
Governança, cultura e Change Management	11
Shadow IA por setores na América Latina	13
Conclusão: canalizar ou perder relevância	15



practia

A company of
publicis
sapient

Introdução

A inteligência artificial deixou de ser uma iniciativa tecnológica para se tornar uma dinâmica organizacional que atravessa todas as áreas do negócio. Na América Latina, essa transição não está sendo liderada pela estratégia, mas pela urgência. Equipes que precisam de resultados imediatos estão incorporando IA sem esperar diretrizes formais, o que está gerando uma nova camada de complexidade organizacional.

Neste documento não buscamos explicar o que é inteligência artificial. Buscamos algo mais incômodo: evidenciar como ela já está sendo utilizada dentro das organizações, talvez sem controle ou sem governança e, mais doloroso ainda... sem uma visão integrada.



Porque o verdadeiro problema não é a tecnologia, mas a desconexão entre sua adoção e a capacidade das empresas de gerenciá-la.

Na Practia, observamos que esse fenômeno não é isolado nem marginal — é estrutural — e, justamente por isso, exige uma resposta estrutural. Não se trata de implementar ferramentas, mas de redesenhar a forma como as organizações operam em um contexto AI-Centric.

A IA não está entrando nas organizações. Ela já está operando dentro delas (de qualquer forma, não se preocupe: nunca é tarde... sempre há algo que podemos fazer juntos).

2026: A IA deixou de pedir permissão

O ano de 2026 marca um ponto de inflexão. Diversos organismos internacionais, como o Fundo Monetário Internacional e a OCDE, alertaram que uma proporção significativa do trabalho global (mais de 40%) será impactada pela inteligência artificial. No entanto, a verdadeira mudança não está na magnitude do impacto, mas na velocidade e na forma de adoção.

Na América Latina, esse fenômeno adquire uma dimensão particular. As organizações convivem com diferentes níveis de maturidade digital, o que gera uma adoção fragmentada. Enquanto algumas áreas avançam rapidamente incorporando IA em sua operação diária, outras ainda se encontram em estágios iniciais de digitalização.

Isso gera uma tensão crítica: a tecnologia avança mais rápido do que a capacidade organizacional de governá-la. As áreas de negócio começam a tomar decisões assistidas por IA sem que exista uma estratégia comum, uma arquitetura definida ou um modelo claro de governança.

Nesse contexto, continuar pensando a inteligência artificial como um projeto ou iniciativa é um erro. A IA já faz parte do sistema operacional das organizações. A pergunta já não é quando implementá-la, mas como evitar que seu uso se torne caótico.

Na Practia, entendemos esse ponto de inflexão como uma oportunidade estratégica. As organizações que conseguirem estruturar esse avanço desordenado poderão transformar velocidade em vantagem competitiva. As que não conseguirem ficarão presas a um ecossistema fragmentado e difícil de controlar.



A vantagem competitiva não está em adotar IA. Está em entender onde ela já está acontecendo e assumir o controle.



A adoção real: as equipes já decidiram

A adoção da inteligência artificial já não é uma decisão organizacional. É uma decisão individual e de equipe. Profissionais de diferentes áreas estão incorporando ferramentas de IA para resolver problemas concretos, melhorar sua produtividade e acelerar resultados.

Mas o que acontece se analisarmos esse comportamento a partir de uma “visão em silos”?



Marketing

Por exemplo, a inteligência artificial já não está apenas otimizando campanhas: ela está redefinindo a forma como o relacionamento com o cliente é construído. Equipes estão utilizando IA generativa para produzir conteúdo em escala, adaptar mensagens em tempo real de acordo com o comportamento dos usuários e prever padrões de conversão com uma precisão cada vez maior. No entanto, grande parte dessas iniciativas acontece fora de uma estrutura centralizada, utilizando dados que nem sempre são governados ou alinhados à estratégia global da organização.

Aqui surge uma tensão crítica: quem está realmente definindo a narrativa da marca, a equipe ou o algoritmo?

Na Practia, isso representa um desafio estrutural: transformar a hiperpersonalização impulsionada pela IA em uma capacidade estratégica governada, onde dados, criatividade e automação trabalhem sob um mesmo modelo.



Finanças

O avanço é ainda mais sensível. A inteligência artificial está sendo utilizada para projeções, análises de cenários, automação de relatórios e até mesmo apoio a decisões de investimento ou controle de riscos. Ferramentas acessíveis permitem hoje gerar modelos preditivos em minutos, reduzindo tempos que antes exigiam dias ou semanas.

Mas aqui o risco aumenta: decisões financeiras começam a se apoiar em modelos que nem sempre são auditados, rastreáveis ou validados.

Isso levanta uma pergunta incômoda para os líderes

financeiros: estamos melhorando a qualidade da decisão... ou apenas acelerando sua execução?

Nossa experiência nos leva a abordar esse ponto integrando capacidades de analytics avançado com governança de dados e rastreabilidade, garantindo que a velocidade não comprometa a confiabilidade.



Operações

A IA está começando a atuar como um sistema nervoso distribuído. Da otimização de processos produtivos à gestão de estoques e à tomada de decisões em tempo real, modelos avançados permitem ajustar dinâmicas operacionais com uma velocidade antes impensável.

No entanto, muitas dessas implementações surgem a partir de iniciativas locais: uma equipe que otimiza sua cadeia, uma área que ajusta seus indicadores, um processo que é automatizado sem uma visão end-to-end.

O resultado é uma operação mais eficiente... mas também mais fragmentada.

Estamos otimizando partes do sistema ou realmente evoluindo o sistema como um todo?

Sob nossa perspectiva, o foco está em integrar essas capacidades dentro de arquiteturas operacionais coerentes, onde automação e inteligência não apenas melhorem processos, mas transformem o modelo operacional.





Logística e Supply Chain

A IA já está antecipando demanda, otimizando rotas, reduzindo rupturas de estoque e melhorando os tempos de entrega. Muitas vezes, essas soluções são implementadas por equipes específicas que buscam resolver gargalos concretos.

Mas quando essas decisões não estão integradas, podem gerar efeitos colaterais: excesso de estoque em determinados pontos da cadeia, decisões contraditórias entre áreas ou dependência de modelos desalinhados.

Aqui a pergunta é direta: quem está orquestrando a cadeia de suprimentos, a organização ou múltiplos modelos isolados?

A Practia trabalha para transformar essas capacidades em sistemas coordenados, onde a inteligência flui de ponta a ponta e não permanece presa em silos.



Recursos Humanos

A inteligência artificial está começando a influenciar processos-chave como recrutamento, avaliação de desempenho, análise de clima organizacional e até planejamento de talentos. Ferramentas de IA permitem filtrar candidatos, identificar padrões de comportamento e antecipar rotatividade.

Mas aqui o risco é particularmente delicado: vieses não detectados, decisões automatizadas sobre pessoas e falta de transparência nos critérios utilizados.

Isso leva a uma reflexão crítica: estamos utilizando IA para potencializar o talento... ou para simplificar decisões complexas sem compreender seu impacto?

Para nossos especialistas, isso é abordado incorporando princípios de IA responsável, ética e governança, garantindo que a tecnologia acompanhe — e não distorça — a gestão de talentos.



Atendimento ao Cliente

A IA está redefinindo completamente a experiência do cliente. Chatbots, assistentes virtuais e sistemas de recomendação permitem resolver consultas, antecipar necessidades e personalizar interações.

No entanto, muitas dessas implementações surgem como soluções táticas: melhorar tempos de resposta, reduzir custos ou automatizar interações básicas.

O risco é claro: experiências fragmentadas, inconsistentes e desconectadas da estratégia de relacionamento com o cliente. Aqui a pergunta é fundamental: a IA está melhorando a experiência... ou apenas tornando-a mais eficiente?

Na Practia, promovemos uma abordagem na qual a experiência do cliente é desenhada de forma integral, utilizando a IA como habilitadora, e não como um remendo.



O que une todos esses casos é um padrão claro: a inteligência artificial já está gerando valor em cada área do negócio... mas de forma isolada, desalinhada e muitas vezes invisível.

E aqui está o ponto mais crítico:

Não estamos diante de um problema de adoção.

Estamos diante de um problema de orquestração.

Na Practia, entendemos que este é o verdadeiro desafio enfrentado pelas organizações na América Latina:

Transformar o uso da IA em uma capacidade estratégica, governada e escalável. Isso gera um paradoxo organizacional. Por um lado, a produtividade individual aumenta. Por outro, o risco organizacional cresce. Dados sensíveis podem estar sendo utilizados sem controle, decisões relevantes podem carecer de rastreabilidade e a coerência estratégica pode se diluir.

Se quisermos, podemos enxergar isso como um “problema feliz” e assumir que esse fenômeno não deve ser interrompido, mas canalizado. A adoção espontânea é um sinal de valor. Ignorá-la ou tentar proibi-la apenas aprofunda o problema.

As equipes já estão resolvendo problemas com IA. A organização precisa decidir se lidera essa mudança ou se a observa de longe.

Shadow IA: origem e impacto transversal

O termo Shadow IA surge como uma evolução natural do conceito de Shadow IT. No entanto, seu impacto é significativamente maior. Enquanto o Shadow IT implicava o uso de ferramentas tecnológicas fora do controle da área de TI, o Shadow IA implica o uso de capacidades que podem influenciar diretamente a tomada de decisões.

Esse fenômeno se origina em uma lacuna clara: a demanda por inteligência artificial supera a capacidade da organização de oferecer soluções formais. Diante dessa lacuna, as áreas de negócio agem por conta própria.

No marketing, utilizam-se ferramentas de IA para personalizar experiências sem uma validação central. Na logística, rotas e processos são otimizados por meio de modelos não auditados. Nas finanças, são geradas projeções e análises que podem impactar decisões estratégicas.

O impacto desse fenômeno é transversal. Não responde a um setor específico nem a uma área em particular. É uma manifestação de como a tecnologia está sendo apropriada pelo negócio.

O risco não está em sua existência, mas em sua invisibilidade. Quando a organização não possui visibilidade sobre esses usos, perde a capacidade de gerenciá-los, escalá-los ou até mesmo questioná-los.



**O Shadow IA não é o problema.
É a evidência de que o problema
já existe.**



Por que agora: IA versus outras tecnologias

Ao longo da história, as organizações enfrentaram fenômenos semelhantes com outras tecnologias: desde a digitalização de processos até a adoção de sistemas ERP, cloud ou automação. No entanto, existe uma diferença estrutural que hoje redefine completamente o cenário:

a inteligência artificial não apenas executa tarefas, ela toma decisões.

Mas a mudança mais profunda não está apenas nessa capacidade, e sim em onde e como sua adoção se origina.

Historicamente, a maioria das tecnologias era desenvolvida, implementada e controlada dentro do perímetro das áreas de tecnologia. Existia um modelo relativamente claro: a inovação passava por TI, era avaliada, integrada e posteriormente disponibilizada ao negócio. Mesmo em contextos de Shadow IT, o impacto permanecia, em grande parte, limitado a ferramentas ou soluções específicas.

Com a inteligência artificial, esse modelo se rompe.

A IA não impacta apenas processos operacionais ou sistemas corporativos: ela impacta diretamente a forma como as pessoas pensam, decidem e trabalham em sua vida cotidiana. Ela está presente em ferramentas pessoais, aplicações de uso diário e plataformas abertas e acessíveis.

Isso gerou um nível de permeabilidade sem precedentes. Hoje, um profissional não precisa esperar que sua organização implemente uma solução para começar a utilizar IA. Ele a adota por fora, integra-a ao seu fluxo de trabalho e a transforma em parte da sua forma de operar.

É aí que ocorre a ruptura:



**a tecnologia deixou de entrar na
organização pela TI...
e começou a entrar pelas pessoas.**

Isso transforma completamente a lógica de adoção. A inteligência artificial já não é uma capacidade centralizada, mas uma capacidade distribuída. Já não é incorporada de cima para baixo, mas de dentro para fora. E já não responde apenas a decisões estratégicas, mas também a comportamentos individuais.



Este movimento possui implicações profundas:

O controle tecnológico tradicional perde efetividade.

A governança torna-se mais complexa.

A velocidade de adoção se desacopla da estratégia.

E o risco deixa de ser técnico para se tornar organizacional.

Na Practia, entendemos que este é um dos pontos mais críticos para as organizações da América Latina. Não estamos diante de mais uma evolução tecnológica, mas diante de uma mudança na forma como a tecnologia se integra à cultura organizacional.

Por isso, o desafio já não é apenas implementar inteligência artificial, mas redefinir o modelo de adoção, governança e orquestração em um ambiente onde a tecnologia já não pede permissão para entrar.

Não estamos diante de tecnologia fora do radar. Estamos diante de decisões fora do radar.



Não muda só a organização. A tecnologia também está sendo forçada a se adaptar

A irrupção da inteligência artificial não está impactando apenas a forma como as áreas de negócio operam. **Ela está reconfigurando, de maneira silenciosa porém profunda, o próprio ecossistema tecnológico das organizações.**

Historicamente, tecnologias como automação de processos (RPA), integração de dados, sistemas core e até mesmo a adoção de cloud respondiam a decisões

estruturadas: iniciativas planejadas, lideradas por TI e alinhadas a roadmaps definidos.

Hoje, essa ordem está se invertendo.

A demanda por inteligência artificial — impulsionada diretamente pelos usuários — **está começando a forçar a evolução dessas tecnologias da periferia para o núcleo.**



Automação de processos

Por exemplo, estamos observando como os modelos tradicionais de RPA estão sendo tensionados. Os usuários já não buscam apenas automatizar tarefas repetitivas, mas incorporar inteligência, contexto e capacidade de decisão.

Isso está dando origem a uma nova camada: automação cognitiva, agentes e modelos mais autônomos (o que na Practia entendemos como uma evolução para esquemas como APA – Agentic Process Automation).

Mas, muitas vezes, essas iniciativas não surgem de uma redefinição estratégica da automação, e sim de **necessidades específicas que escalam sem arquitetura**.

***O risco:** automações inteligentes desconectadas entre si.*

***A oportunidade:** evoluir do RPA para modelos de automação verdadeiramente estratégicos.*



Dados

O impacto é ainda mais crítico. A necessidade de alimentar modelos de IA está expondo rapidamente as fragilidades estruturais das organizações: dados fragmentados, baixa qualidade, ausência de governança e integração incompleta.

O que antes podia ser tolerado — relatórios inconsistentes e silos de informação — hoje se torna insustentável.

AI amplifica tanto o valor quanto o erro. Mas, novamente, o movimento nem sempre ocorre de forma ordenada. As equipes começam a integrar dados por conta própria, construir datasets paralelos e consumir fontes externas sem validação.

***O risco:** múltiplas “versões da verdade” potencializadas pela IA.*

***A oportunidade:** consolidar uma camada de governança de dados que viabilize IA em escala.*



Cloud

O fenômeno é igualmente evidente. A necessidade de acessar capacidades de IA — modelos, APIs e processamento — está acelerando a migração para

a nuvem. Mas nem sempre a partir de uma estratégia definida, e sim a partir da urgência. Equipes contratam serviços, testam plataformas e integram soluções de forma isolada. Isso gera uma adoção fragmentada, com custos ocultos, riscos de segurança e falta de controle.

***O risco:** um ecossistema cloud disperso e difícil de governar.*

***A oportunidade:** projetar arquiteturas cloud concebidas para IA desde o início.*



Tecnologias tradicionais

ERP, CRM e sistemas core estão começando a ser “cercados” por camadas externas de inteligência artificial. Quando essas plataformas não evoluem no ritmo da demanda, os usuários procuram alternativas. E é aí que surge um padrão perigoso:

a inovação deixa de acontecer dentro do core... e começa a acontecer ao redor dele.

Na Practia, interpretamos esse fenômeno como um sinal claro: não estamos diante de uma evolução tecnológica incremental, **mas de uma reconfiguração do stack impulsionada pelo usuário**.

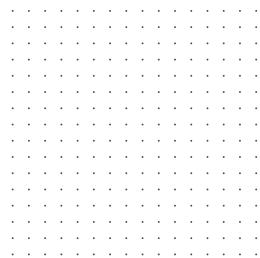
Isso possui implicações profundas:

- As decisões tecnológicas já não são exclusivamente centralizadas.
- A arquitetura torna-se mais dinâmica (e mais vulnerável).
- A governança tradicional perde alcance.
- A pressão para escalar IA acelera simultaneamente todas as camadas tecnológicas.

A pressão que hoje a inteligência artificial exerce sobre automação, dados e cloud não é um efeito isolado: é um sinal de que o modelo tecnológico está mudando.

Mais do que responder a cada demanda específica, o desafio é tomar distância e perguntar: o stack atual está realmente preparado para sustentar uma adoção de IA em escala? Na Practia, acreditamos que este é o momento de organizar, integrar e dar intenção a essa evolução.

Porque, no final, a diferença não estará em quem adotar mais tecnologia, mas em quem conseguir articulá-la de forma coerente, governada e alinhada ao negócio.



Governança, cultura e Change Management

O fenômeno do Shadow IA não pode ser abordado a partir de uma lógica tecnológica tradicional, porque não é, em sua essência, um problema tecnológico. É a manifestação de uma mudança mais profunda: a inteligência deixou de estar contida em sistemas e começou a se distribuir por meio das pessoas.

Durante anos, as organizações construíram seus modelos de governança com base no controle, na validação e na centralização das decisões tecnológicas. Esse paradigma pressupunha que a tecnologia entrava por canais definidos, que podia ser avaliada antes de seu uso e que sua adoção respondia a um planejamento estruturado. A inteligência artificial rompe essa lógica. Ela não espera ser implementada, não segue um roadmap e, acima de tudo, não precisa de permissão para ser utilizada. Ela entra pelas pessoas, instala-se em seus fluxos de trabalho e começa a influenciar a forma como pensam, decidem e executam.

Essa mudança obriga a repensar o próprio conceito de governança. **Já não se trata de controlar cada ferramenta ou validar cada caso de uso, porque essa abordagem não escala diante de uma adoção distribuída e autônoma. O verdadeiro desafio é construir uma estrutura que permita organizar o que já está acontecendo, gerar visibilidade sobre usos que muitas vezes são invisíveis e, sobretudo, estabelecer critérios que assegurem coerência sem frear a dinâmica do negócio.** Governar, nesse contexto, deixa de significar restringir e passa a significar direcionar. Implica assumir que nem tudo pode ser antecipado, mas tudo pode ser compreendido, integrado e alinhado. E quando a inteligência artificial começa a participar das decisões — e não apenas das execuções — o que está em jogo não é apenas a eficiência operacional, mas a confiança na forma como a organização decide.





Em paralelo, esse fenômeno expõe uma transformação ainda mais relevante: **o impacto sobre as pessoas.** A inteligência artificial não está substituindo o trabalho humano, está reconfigurando sua natureza. O que emerge não é uma substituição, mas uma nova forma de colaboração que pode ser compreendida sob o Modelo Centauro: humanos operando com inteligência artificial, e não competindo com ela.

Nesse modelo, a capacidade analítica, a velocidade e a escala proporcionadas pela IA se combinam com o critério, a experiência e a contextualização humana. No entanto, essa combinação não é automática nem garante melhores resultados por si só. Uma organização pode se tornar mais rápida sem se tornar mais inteligente. Pode automatizar decisões sem compreendê-las. Pode amplificar erros com a mesma facilidade com que amplifica acertos.

Nesse contexto, o Change Management deixa de ser um suporte à implementação tecnológica e passa a ser um componente estrutural do modelo operacional.

Já não se trata de introduzir uma ferramenta e gerenciar sua adoção, mas de acompanhar uma transformação na forma como as pessoas trabalham, decidem e geram valor. Isso implica redesenhar a relação entre funções, redefinir responsabilidades e, acima de tudo, criar as condições para que a incorporação da inteligência artificial não gere resistência nem dependência cega, mas integração efetiva.

A eficiência prometida pela IA somente se materializa quando as pessoas compreendem como integrá-la ao seu trabalho, e não quando simplesmente a utilizam.

Sob essa perspectiva, a liderança tecnológica também muda de forma substancial. Ela deixa de ser a guardiã do sistema para se tornar a articuladora de uma inteligência que já não está concentrada em uma área, mas distribuída por toda a organização. Tentar proibir o Shadow IA não apenas é ineficaz, como aprofunda o problema ao torná-lo invisível, fragmentado e mais difícil de administrar.

Para nós, na Practia, o verdadeiro desafio é torná-lo visível, compreendê-lo e transformá-lo em uma capacidade organizacional coerente. Porque, em um ambiente onde a inteligência já não está centralizada, liderar não significa controlar mais, mas coordenar melhor.

E é nessa capacidade de articulação — entre tecnologia, pessoas e negócio — que as organizações começam a construir uma vantagem que não é apenas tecnológica, mas profundamente estratégica.

Shadow IA por setor na América Latina

A inteligência artificial não está impactando os setores da mesma forma, mas segue uma mesma lógica: sua adoção está ocorrendo a partir do negócio, muitas vezes antes que exista uma estrutura capaz de absorvê-la.



Em cada setor, os casos de uso começam a surgir de forma autônoma, capturando valor rapidamente, mas também expondo novas tensões entre velocidade, controle e coerência.

Compreender como esse fenômeno se manifesta em cada setor não é apenas um exercício descritivo, mas uma oportunidade para identificar onde já está sendo gerado valor — e onde esse valor ainda não está sendo gerenciado estrategicamente.



Varejo e bens de consumo

A IA é utilizada para antecipar demanda, personalizar promoções e otimizar estoques. Muitas vezes, essas iniciativas surgem nas áreas comerciais sem validação central. Isso permite capturar valor rapidamente, melhorar conversões e ajustar ofertas em tempo real, mas também introduz riscos quando os dados utilizados não são governados ou quando as decisões não são consistentes entre canais. A oportunidade não está em frear essas iniciativas, mas em integrá-las dentro de uma estratégia omnichannel, com uma camada unificada de dados e modelos que respondam a uma lógica comum de negócio.



Bancos e serviços financeiros

Modelos de IA podem estar sendo utilizados para análise de risco, segmentação de clientes e detecção de fraudes sem uma governança clara. O potencial é significativo: decisões mais rápidas, melhor avaliação de clientes e maior eficiência operacional. No entanto, o risco torna-se crítico quando esses modelos carecem de rastreabilidade, validação ou alinhamento regulatório. Nesse contexto, integrar IA significa não apenas escalar seu uso, mas



Saúde

O uso de IA para apoio diagnóstico e gestão de pacientes abre oportunidades importantes, mas também riscos significativos quando não é adequadamente gerenciado. A capacidade de melhorar tempos de atendimento, otimizar recursos e apoiar decisões clínicas é enorme. No entanto, o uso desestruturado pode resultar em diagnósticos não validados ou em decisões que não consideram o contexto completo do paciente. Aqui, a integração não é opcional: exige estruturas éticas, validação clínica e uma definição clara do papel da IA como suporte — e não substituição — do julgamento médico.



Energia, mineração e oil & gas

A otimização de operações por meio da IA pode gerar ganhos relevantes de eficiência, mas exige controle rigoroso. Desde manutenção preditiva até otimização da produção, a IA permite melhorar a continuidade operacional e reduzir custos. No entanto, quando essas soluções surgem de forma isolada, podem gerar inconsistências operacionais ou dependência de modelos não alinhados à estratégia global. Integrá-las significa conectá-las ao core operacional, assegurar qualidade de dados e estabelecer mecanismos permanentes de monitoramento.



Agricultura

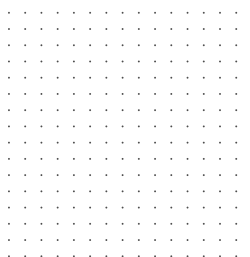
A previsão de produção e o uso de sensores inteligentes estão sendo potencializados pela IA, muitas vezes de forma descentralizada. Isso permite antecipar rendimentos, otimizar o uso de recursos e melhorar a tomada de decisão em campo. Mas também pode gerar fragmentação quando cada ator utiliza seus próprios modelos e fontes de dados sem integração. A oportunidade está em consolidar essas capacidades em plataformas capazes de escalar o uso da IA de forma coordenada, maximizando seu impacto.

Em todos esses casos, o padrão é o mesmo: valor potencial sem estrutura. A inteligência artificial está gerando benefícios concretos, mas também expondo riscos quando seu uso não está integrado a um modelo organizacional coerente. A oportunidade não está em limitar sua adoção, mas em identificar esses usos, dar-lhes visibilidade e transformá-los em capacidades estratégicas capazes de escalar de forma segura e alinhada ao negócio.



Se você não está vendo isso, provavelmente já está acontecendo em sua organização.





practia

A company of
publicis
sapient

Conclusão: canalizar ou perder relevância

O Shadow IA não é uma anomalia. É o novo ponto de partida. Representa uma transformação profunda na forma como as organizações adotam e utilizam tecnologia.

As organizações enfrentam uma decisão crítica: ignorar esse fenômeno ou transformá-lo em vantagem competitiva.

A liderança que conseguir canalizar esse uso disperso, integrá-lo a uma estratégia coerente e construir capacidades organizacionais em torno da IA será aquela que definirá o futuro.

Na Practia, entendemos que esse processo não é trivial. Ele exige uma combinação de visão estratégica, capacidades tecnológicas e transformação cultural.

O desafio não é pequeno. Mas a oportunidade também não.

Não vence quem controla mais. Vence quem canaliza melhor.



A company of
publicis
sapient

SHADOW IA NO BRASIL:

A ADOÇÃO QUE SUPEROU A ESTRATÉGIA