

Confiança: o ativo que vai definir quem prospera na era da IA

Se a inteligência artificial inaugura uma nova fronteira de produtividade, inovação e crescimento, a tecnologia também exige que organizações construam novos níveis de confiança para navegar e gerar valor em uma era de transformações aceleradas





A próxima onda fará desta década a mais produtiva da história.”

A afirmação do CEO da Microsoft AI e autor de *The Coming Wave*, Mustafa Suleyman, aponta para o potencial transformador da inteligência artificial. Mas esse potencial não se concretiza apenas com a adoção da tecnologia. À medida que a IA se integra às decisões e operações críticas, a vantagem competitiva passa a depender da capacidade de implantá-la e governá-la com confiança. Isso exige que as organizações sejam capazes de explicar como seus sistemas tomam decisões, onde elas estabelecem limites e por que consideram legítimo o nível de acesso que atribuem à IA sobre dados, processos e decisões.

É a confiança, não mais apenas o domínio da IA, que está em disputa. E esse tema já ocupa o centro das discussões nos conselhos das organizações e nos fóruns de alta gestão. A tecnologia é capaz de ampliar o potencial humano e a produtividade ao mesmo tempo em que levanta dúvidas sobre transparência, governança e responsabilidade. A dinâmica é sutil, já que a erosão da confiança muitas vezes precede o erro visível.

A pressão por eficiência cria o atalho tentador de priorizar velocidade de adoção antes da estrutura que garante a qualidade, uma escolha que rende ganhos visíveis no curto prazo e alguns custos invisíveis depois. Quando o problema surge (uma decisão algorítmica enviesada ou ainda um processo automatizado que ninguém na empresa consegue explicar) os impactos ultrapassam a dimensão operacional e chegam rapidamente à reputação, ao *board* e ao valor de mercado. A situação se complica porque as organizações operam cada vez mais com modelos de terceiros sobre os quais não têm controle direto.

Responsabilidade não se terceiriza com a tecnologia

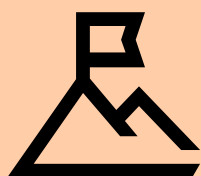
Quem leva a solução ao mercado responde pelos seus efeitos, ainda que não tenha sido quem a construiu. No Brasil, isso ganha peso adicional com o marco regulatório de IA em tramitação, que prevê sanções relevantes e amplia o alcance da responsabilização. Mas o movimento não é apenas regulatório. O mercado já faz essa leitura e sabe precificar a confiança.

Um único passo em falso em temas como segurança em IA, privacidade de dados, transparência e impactos das mudanças climáticas, pode desencadear uma sequência de alertas entre os *stakeholders*, com consequências prejudiciais à confiança e à geração de valor. Esse não é mais um atributo reputacional, é um vetor de valor. Foi o que mostrou a nossa última edição da CEO Survey 2026, que ouviu quase 5 mil líderes em 95 países, incluindo o Brasil. Dois terços dos CEOs globais relatam que suas empresas enfrentaram alguma questão de confiança no último ano.

Empresas que preservam a confiança com seus *stakeholders* apresentam desempenho superior em retorno aos acionistas. E esse cenário diz algo sobre o que mudou na lógica do negócio. Por muito tempo, a posição competitiva se media em *market share*, margem e escala de distribuição. Esse modelo não desapareceu, mas perdeu o monopólio da explicação.



O que diferencia hoje uma empresa de outra, em mercados cada vez mais expostos e interconectados, é também a capacidade de sustentar a crença de que a organização está agindo com integridade, especialmente quando decisões são delegadas a sistemas que poucos compreendem em profundidade.



A confiança institucional se constrói por acumulação. Quem se estrutura agora está construindo algo que os concorrentes não conseguem replicar no curto prazo. As empresas que adiam esse movimento podem estar acumulando um passivo que, quando vier à tona, vai custar muito mais do que teria custado a estrutura.



O futuro da competição corporativa não será definido apenas por quem adota a tecnologia mais rapidamente, mas por quem consegue sustentar confiança no seu uso. Afinal, para que a próxima onda tecnológica entregue o potencial descrito por Mustafa Suleyman, não basta desenvolver algoritmos mais capazes. Será preciso também saber usá-los com responsabilidade e transparência.



Contato



Marco Castro
CEO, PwC Brasil
marco.castro@pwc.com

Siga a PwC nas redes sociais



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure.