



Bianca_Contantinescus_Images_CANVA

CUSTO INVISÍVEL DA IA

POR QUE A FALTA DE MÉTRICAS ESTÁ CRIANDO A PRÓXIMA BOLHA CORPORATIVA

A corrida pela adoção de inteligência artificial esconde um problema estrutural silencioso: iniciativas sem governança, métricas e clareza de valor estão criando um passivo que o mercado ainda não sabe calcular

Tomaz Lago (*)

A corrida desenfreada pela adoção de Inteligência Artificial (IA) esconde um problema estrutural silencioso: iniciativas sem governança, métricas ou clareza de valor estão gerando um passivo que o mercado ainda não sabe calcular. No mundo dos negócios, o axioma de W. Edwards Deming nunca foi tão urgente: não se gerencia o que não se mede.

Hoje, organizações de todos os portes correm para implementar IA sem saber exatamente para onde estão indo. O risco? O custo dessa desorientação pode ser mais alto do que qualquer fatura de processamento de dados.

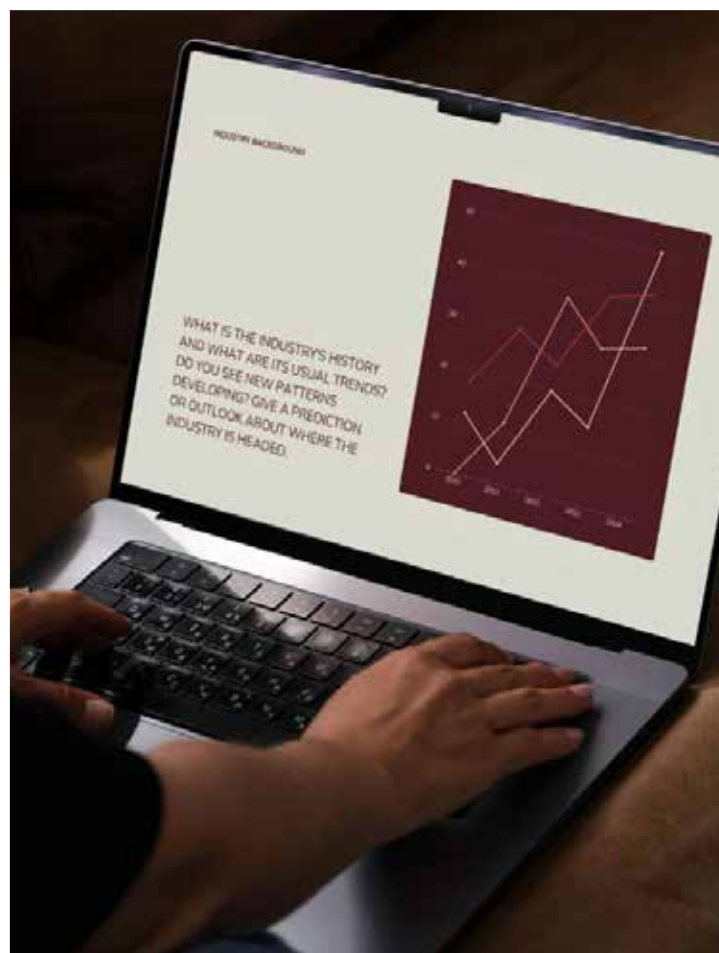
O Ciclo da Imprudência

A narrativa de que "quem não adota IA fica para trás" criou uma pressão sem precedentes sobre C-levels e acionistas. O resultado é um padrão perigoso que já vimos antes nas bolhas ponto.com e imobiliária: aceleração sem fundamento.

Entre 2022 e 2024, vivemos a "bolha dos layoffs" após o boom de contratações na pandemia, motivado pela urgência em acelerar os projetos digitais. Nesse processo, as empresas perderam o controle das métricas de valor e, ao perceberem que os projetos não converteriam em resultado, optaram pela minimização de danos. Com a IA, o padrão se repete; apenas o ativo mudou.

O Diagnóstico: A Solução Antes do Problema

O problema central não é a tecnologia, mas a ansiedade estratégica. Muitas vezes, a IA é escolhida antes mesmo de se compreender qual dor ela deve aliviar. Ao



“Ao pular etapas vitais como a definição de casos de uso e o estabelecimento de OKRs, as empresas não estão sendo ágeis — estão sendo imprudentes.”

pular etapas vitais como a definição de casos de uso e o estabelecimento de OKRs, as empresas não estão sendo ágeis — estão sendo imprudentes.

Além disso, há uma confusão semântica: muito do que é vendido como IA hoje é apenas Ciência de Dados com nova roupagem de marketing. Quando a etiqueta infla a expectativa e o resultado decepciona, a credibilidade da área de inovação é quem paga a conta.

A Dívida Cognitiva e Financeira

Um conceito crucial emerge deste cenário: a Dívida Cognitiva. Em projetos desenvolvidos com auxílio intensivo de IA generativa, a complexidade cresce a um ponto em que os próprios desenvolvedores perdem o domínio sobre a arquitetura, já que a lógica nasceu da máquina, não do humano. Sem entendimento profundo, a evolução trava.

Soma-se a isso a ausência de práticas de FinOps e observabilidade. Sem monitorar o que está sendo gasto e o que está falhando silenciosamente, qualquer análise de ROI (Retorno sobre Investimento) torna-se ficção. É essa ficção que sustenta muitas iniciativas até que o orçamento — ou a paciência dos acionistas — se esgote.

O Caminho: Letramento e Governança

O cenário não autoriza o ceticismo, mas exige maturidade. A IA é uma realidade operacional, mas o mercado ainda carece de letramento: a capacidade de identificar problemas reais, medir impactos e governar o uso com responsabilidade (custo, acesso e explicabilidade).

A diferença entre o sucesso e o fracasso raramente reside na sofisticação do modelo de IA, mas na qualidade das perguntas feitas antes da primeira linha de código. O conceito de fail fast (errar rápido) só tem valor dentro de um processo estruturado; fora dele, é apenas uma justificativa para a falta de planejamento.

O Futuro é "Human in the Loop"

Os próximos anos valorizarão a automação de tarefas repetitivas, mas, paradoxalmente, elevarão o valor das interações genuinamente humanas. O modelo human in the loop — onde a inteligência humana valida e direciona a máquina — não é uma limitação, é o desenho mais sustentável de colaboração.

As empresas que sairão à frente não serão as que implementaram IA primeiro, mas as que o fizeram com mais clareza. Inovar é resolver problemas reais com resultados mensuráveis. Tudo o que foge disso é um experimento caro.

A pergunta que fica para o alto escalão não é se a empresa usa IA, mas se ela sabe por que usa e o que, de fato, está colhendo com isso.

