



As chances de Apollo 11 pousar na lua eram chocantemente baixas. Rockets explodiram no treinamento, três astronautas foram mortos em um incêndio, e Neil Armstrong mal sobreviveu a um voo de teste quase fatal. A tecnologia do computador era primitiva, cheia de falhas, e a missão exigia 145.000 linhas de código meticulosamente manuscrito. No entanto, apesar dessas falhas, a NASA alcançou um dos maiores triunfos da humanidade em 1969 - um pouso na lua que redefiniu nosso senso coletivo de potencial e possibilidade.

A IA generativa é como Apollo 11 para CIOs. É a primeira tecnologia lançada em escala com falhas conhecidas, de alucinações e preconceitos a desafios éticos e de segurança. Mas, como a corrida espacial, mantém o poder de promover a ciência e a tecnologia, redefinir as indústrias, transformar uma geração e desbloquear o potencial humano - se os líderes de hoje enfrentarem o desafio.

Este momento exige um novo tipo de CIO. Longe vão os dias do portão-chefe de TI. As organizações que se elevam à ocasião serão lideradas por uma classe inovadora de CIOs que adotam pensamentos ousados, permanecem à frente do mercado e construirá um futuro visionário. Um CIO tradicional mantém as luzes acesas. O novo CIO acende o caminho a seguir com oito mudanças críticas de liderança que definirão o sucesso da era da IA.

O que você vai ler:



- [1. Adapte -se tão rápido quanto a IA está sendo adotado](#)



- [2. Abra seu modelo de talento](#)
- [3. Repense a maneira como as equipes funcionam](#)
- [4. Prepare -se para a democratização da tecnologia](#)
- [5. Encontre o ponto ideal do desafio/equilíbrio](#)
- [6. Concentre -se em ciclos de aprendizagem mais rápidos](#)
- [7. Jogue o jogo longo e crie 'Valor da opção'](#)
- [8. Prepare hoje para a IA em escala](#)

## 1. Adapte -se tão rápido quanto a IA está sendo adotado

Demorou 40 anos para a maioria dos americanos adotar eletricidade em casa, 20 anos para metade da população adotar smartphones e 10 meses para a metade da força de trabalho global adotar Genai. A taxa de adoção mais rápida da história significa que o consumidor está mudando rapidamente, tornando -se mais informado, capacitado e discernido. Com o conhecimento do mundo na ponta dos dedos, agora esperamos respostas instantâneas, interações perfeitas e soluções personalizadas.

Para os CIOs, essa mudança significa repensar rapidamente como produtos, serviços e sistemas atendem a essas expectativas elevadas - para os consumidores dentro de suas empresas e no mercado. Aqueles que não se adaptaram ficarão para trás em um mercado onde a IA está redefinindo as regras de [engajamento](#) e eficiência.

## 2. Abra seu modelo de talento

Nos próximos cinco anos, estima -se que 40% das habilidades necessárias no local de trabalho mudarão. O modelo tradicional da força de trabalho precisará evoluir para acompanhar. Os CIOs devem considerar um modelo de talento aberto - uma estratégia híbrida que incorpora a versão corporativa do trabalho de show na base tradicional de funcionários. Essa abordagem permite que as organizações acessem as habilidades que não possuem, obtenha talentos de todo o mundo, injete diversas perspectivas e acelere a inovação.

E a futura força de trabalho não é exclusivamente humana. Os funcionários digitais-agentes, robôs e co-pilotos de IA-são cada vez mais essenciais para agregar valor. Os CIOs devem projetar fluxos de trabalho, sistemas e culturas que integram perfeitamente os membros da equipe "Silicon", além de "carbono", em uma força de trabalho híbrida que capacita todos os funcionários a trabalhar com o maior e o melhor impacto.

## 3. Repense a maneira como as equipes funcionam

O modelo operacional do projeto herdado está irreparavelmente quebrado. As equipes de projeto se casam e começam a planejar o divórcio no primeiro dia. As equipes costumam atingir o desempenho máximo no momento em que o projeto termina e se separam-jogando



fora sua inteligência coletiva com muito esforço. Nossa capacidade humana por excelência de conectar nosso poder cerebral e trabalhar juntos em direção a um objetivo comum é a única coisa que nos torna mais inteligentes que as máquinas. Precisamos nos apoiar nessa vantagem evolutiva.

Substitua as equipes de projeto transitório por equipes de produtos permanentes e multidisciplinares. Equipes profundamente conectadas com diversos conjuntos de habilidades reunidos de todas as diferentes partes da organização. As equipes que entendem o valor que estão tentando criar, colaboram de maneira eficaz e desafiam -se a criar melhores soluções.

## **4. Prepare -se para a democratização da tecnologia**

A força de trabalho está passando por uma mudança sísmica. Millennials e Gen Z agora são as gerações dominantes, trazendo novas expectativas de propósito, colaboração e fluência digital. Ao mesmo tempo, plataformas de código baixo/sem código, desenvolvedores de cidadãos e ferramentas onipresentes de IA estão descentralizando a experiência em engenharia e tecnologia.

Essa democratização ameaça o controle, mas também é um multiplicador de criatividade, velocidade e inovação. Os CIOs precisam repensar os modelos operacionais para equilibrar a democracia com a governança. O objetivo é permitir a inovação, mantendo o alinhamento com os objetivos organizacionais. A chave é construir o Guardrails – garantindo segurança e escalabilidade – enquanto capacita os funcionários a explorar e criar. Esse equilíbrio desbloqueará a criatividade e impulsionará a vantagem competitiva.

## **5. Encontre o ponto ideal do desafio/equilíbrio**

Em um estudo de 1908, os pesquisadores descobriram que os ratos chocavam ao tentar navegar em um labirinto, tiveram melhor desempenho com o equilíbrio certo de desafio. Pouco leva ao desengajamento, enquanto demais causa estresse e erros. Esse princípio, a lei de Yerkes-Dodson, ainda se aplica no local de trabalho de hoje.

Para os CIOs, o objetivo é criar um ambiente em que as equipes sejam esticadas apenas o suficiente para permanecer engajadas, inovadoras e produtivas. Empurre com muita força e corre o risco de esgotamento; Jogue muito seguro e sufocará o crescimento. O equilíbrio ideal de desafio e equilíbrio inspira as equipes a inovar e apoia -as a ter sucesso. É aqui que acontecem os verdadeiros avanços e o valor duradouro é criado.

## **6. Concentre -se em ciclos de aprendizagem mais**



## **rápidos**

O tempo real do ciclo que importa não é uma entrega mais rápida no produto; É um aprendizado mais rápido - a rapidez com que sua organização pode se adaptar, experimentar e responder a novos desafios. As tecnologias virão e virão, mas uma força de trabalho curiosa, adaptável e hábil em aprendizado perpétuo permanecerá à frente da curva.

O CIO agora é um catalisador de cultura, arquiteta uma infraestrutura digital e construindo uma organização de aprendizado que alimenta o crescimento contínuo. Hoje, é ai. Em 10 anos, será outra coisa. Uma organização com loops de aprendizado rápido e ciclos de inovação, construído sobre uma cultura de curiosidade e descoberta, poderá se adaptar à mudança de infraestrutura digital do dia.

## **7. Jogue o jogo longo e crie ‘Valor da opção’**

O pensamento de curto prazo-como focar apenas no ROI de três anos-cria dívida técnica e mata a inovação. Os CIOs que não se mudaram para a nuvem estão lutando para acompanhar a IA. Depois de ficar preso em dívidas técnicas, alcançar investimentos não feitos é incrivelmente difícil.

O valor real dos investimentos em tecnologia está em seu “valor de opção” - os caminhos que eles abrem para inovação futura. A construção de sistemas escaláveis e estratégias de talentos adaptáveis garante a prontidão para a próxima onda de transformação. Se você não está investindo no curto e no longo prazo, estará projetando para a obsolescência.

## **8. Prepare hoje para a IA em escala**

Genai é o pior que já será agora. Pense no que isso significa para as oportunidades à frente. É uma mudança tectônica na criação de valor. Este é definitivamente um lugar para jogar o longo jogo. Invista hoje nos ecossistemas de dados, estruturas éticas e arquiteturas escaláveis que desbloquearão o valor exponencial da IA na próxima década.

O que mais importa é preparar sua força de trabalho, pensando no processo de gerenciamento de mudanças, reformulando os fluxos de trabalho de negócios e adquirindo novas habilidades. Esse processo de mudança deve estar em andamento agora, para que os membros da sua equipe estejam prontos para executar com todo o potencial da tecnologia em escala - com segurança e eticamente. A IA levanta questões éticas profundas que se estendem além de qualquer organização única, e os CIOs também têm a responsabilidade de construir o Guardrails, defender os padrões e promover o desenvolvimento e a implantação responsáveis de IA.

Essas oito mudanças fundamentais ajudarão a aproveitar as imensas oportunidades pela



frente. Ai é a nossa foto moderna da lua. Como a Apollo 11, nos desafia a liderar ousadamente através da incerteza para alcançar algo extraordinário.

O pouso na lua teve sucesso com tecnologia imperfeita por causa da visão, inovação e resiliência das pessoas por trás disso. Essa mesma liderança é essencial agora. A IA tem o potencial de transformar as indústrias, avançar ciência e medicina e resolver alguns dos problemas mais perversos do mundo. Mas isso só acontecerá se os CIOs estiverem dispostos a dar um salto gigante.

*Paul Hlivko é o EVP, diretor de informação e digital da Wellmark Blue Cross e Blue Shield, responsável pela direção estratégica da transformação de tecnologia, tecnologia digital e inovação. Várias equipes de tecnologia se reportam a Paul, incluindo arquitetura corporativa, entrega de [aplicativos](#), operações de aplicativos, gerenciamento de produtos de [software](#), gerenciamento de dados corporativo e design de experiência do usuário. Antes da Wellmark, Paul atuou em funções de liderança em tecnologia e gerenciamento de programas com os Serviços Financeiros da PNC e o First Niagara Bank.*