

## **INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:**

**substituto ou co-piloto do administrador?**

**ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN STRATEGIC PLANNING: substitute or co-pilot for the manager?**

**Robson Kerner Coelho dos Santos<sup>1</sup>, Rafael Kerner Coelho dos Santos<sup>2</sup>, Roger Antonio Rodrigues<sup>3</sup>, Dener Henrique Teodoro da Silva<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Faculdade Unis São Lourenço, São Lourenço, Minas Gerais,  
robson.santos@professor.unis.edu.br, 0000-0003-4163-5486

<sup>3</sup>Faculdade Unis São Lourenço, São Lourenço, Minas Gerais,  
rafael.santos@professor.unis.edu.br

<sup>3</sup>Faculdade Unis São Lourenço, São Lourenço, Minas Gerais,  
roger.rodrigues@unis.edu.br, 0009-0009-8565-085

<sup>4</sup>Faculdade Unis São Lourenço, São Lourenço, Minas Gerais,  
dener.silva@professor.unis.edu.br

### **RESUMO**

Este estudo investiga o papel da Inteligência Artificial - IA no Planejamento Estratégico - PE em empresas, questionando se essas tecnologias atuam como suporte ou substituto do administrador. O objetivo é compreender como a IA tem sido incorporada pelos gestores e organizações, avaliando suas contribuições para a tomada de decisão, formulação de estratégias e geração de valor. A pesquisa baseia-se em uma revisão da literatura recente, com foco em publicações entre 2024 e 2025, abordando temas como planejamento estratégico, transformação digital, tomada de decisão orientada por dados e inovação organizacional. Foram selecionados artigos que discutem diferentes aplicações da IA, desde o apoio à análise operacional até a formulação de políticas e estratégias empresariais. Os resultados indicam que a IA oferece benefícios como processamento de grandes volumes de dados, identificação de padrões complexos e suporte à decisão, aumentando a eficiência e a assertividade das ações organizacionais. Ao mesmo tempo, a adoção plena em níveis estratégicos enfrenta desafios relacionados à infraestrutura, cultura organizacional e capacitação de gestores. Em geral, a IA é utilizada como co-piloto, complementando o julgamento humano sem substituí-lo integralmente. O estudo reforça a relevância da IA na criação de valor e vantagem competitiva, destacando que seu sucesso depende de planejamento estratégico, governança de dados e integração cultural. Pesquisas futuras podem explorar modelos híbridos de decisão, métricas de desempenho integradas e os impactos da maturidade digital na eficácia da gestão estratégica.

**Palavras-chave:** Inteligência Artificial, Planejamento Estratégico, Tomada de Decisão, Gestão Empresarial, Transformação Digital.

# 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da Inteligência Artificial (IA) e de suas diversas ferramentas tem levado a uma expansão significativa do seu uso, alcançando até mesmo atividades organizacionais tradicionalmente complexas, como o Planejamento Estratégico (PE). Essa atividade depende de julgamento contextual, análise de dados complexos e projeção de cenários futuros, e reconhece o potencial da IA para otimizar processos e gerar vantagem competitiva.

O Planejamento Estratégico historicamente envolve decisões de alta complexidade, combinando informações quantitativas e qualitativas para orientar a alocação de recursos e a definição de objetivos organizacionais. A inclusão da IA nesse contexto levanta a questão sobre o papel da tecnologia: pode substituir o gestor ou apenas apoiar sua tomada de decisão?

Apesar da capacidade da IA de processar grandes volumes de dados e identificar padrões complexos, sua adoção nas etapas centrais do planejamento estratégico ainda é limitada. Conforme apontado por Tolomei Filho, Moraes e Ferreira (2025), a tecnologia atua melhor como ferramenta complementar ao pensamento humano, reforçando a ideia de que o gestor continua sendo essencial no processo decisório.

Yu et al. (2024) destacam que a maioria dos casos de uso da IA concentra-se em operações, focando predominantemente no nível operacional. Áreas estratégicas, como o design de produtos e serviços ou decisões de mercado, permanecem pouco exploradas, justificando a necessidade de investigar como a IA pode ser efetivamente integrada em decisões de alto nível.

A implementação da IA enfrenta barreiras práticas significativas. Segundo Nascimento, Santos e Pinto (2024), esses desafios incluem investimentos em infraestrutura tecnológica, governança de dados, resistência cultural e a necessidade de capacitação contínua da força de trabalho (*reskilling* e *upskilling*).

Sem um planejamento estratégico claro para integrar essas tecnologias, a competitividade da organização pode ser comprometida. A IA oferece potencial para melhorar a eficiência, a inovação e a assertividade das decisões, mas depende de uma abordagem estruturada e intencional para ser efetivamente útil.

Diante desse cenário, o problema de pesquisa central deste estudo é: Inteligência Artificial no Planejamento Estratégico, substituto ou co-piloto do administrador? O objetivo é analisar a literatura e as evidências sobre o uso da IA no PE, categorizando suas aplicações e discutindo as implicações dessa tecnologia na redefinição do papel do gestor.

Este trabalho busca fornecer um roteiro teórico-prático que permita aos administradores integrarem a IA de forma coordenada, otimizando a implementação da estratégia e garantindo maior assertividade na sustentabilidade corporativa. A análise visa contribuir para a compreensão de como a tecnologia pode ser usada de maneira eficaz, respeitando suas limitações e potencialidades.

## **2 MATERIAL E MÉTODOS**

Este estudo configura-se como uma pesquisa básica, de natureza qualitativa e exploratória, voltada à análise do uso da inteligência artificial, no contexto do planejamento estratégico em empresas. O objetivo central é compreender como essas tecnologias têm sido incorporadas por administradores e organizações, bem como suas implicações na tomada de decisão, na formulação de estratégias e na gestão corporativa.

De acordo com Creswell (2010), a abordagem qualitativa busca compreender e interpretar os fenômenos dentro de um determinado contexto, considerando a perspectiva dos atores sociais envolvidos. Trata-se de uma revisão da literatura, com ênfase em produções publicadas a partir de 2024, período marcado pela crescente adoção de inteligência artificial aplicada à gestão e ao planejamento estratégico.

A estratégia de busca envolveu o uso do Google Acadêmico, priorizando textos que abordassem inteligência artificial, planejamento estratégico, tomada de decisão e gestão empresarial. Foram utilizados filtros de data de publicação entre 2024 e 2025, garantindo a atualidade dos estudos analisados. Também foi dada preferência a publicações revisadas por pares, para assegurar a confiabilidade científica do material selecionado.

Os descritores utilizados nas buscas incluíram: “Inteligência Artificial e Planejamento Estratégico”, “IA na Administração de Empresas”, “Tomada de Decisão baseada em Dados” e “Transformação Digital” e “Estratégia Empresarial”. A coleta de dados foi realizada no segundo semestre de 2025, com o filtro aplicado para publicações

a partir de 2024. A partir dos resultados obtidos, foram selecionados 11 artigos com base na leitura dos títulos e resumos, sendo priorizados os textos ordenados por relevância pelos próprios portais e que abordavam a utilização da inteligência artificial no contexto do planejamento estratégico e da tomada de decisão nas organizações.

Também foram incorporados à análise artigos previamente identificados que dialogam com os descritores citados e que oferecem contribuições significativas à discussão sobre a aplicação da IA como suporte ou substituto do administrador, os impactos na formulação de estratégias, na gestão corporativa e nas implicações éticas e organizacionais dessas tecnologias. Os resultados obtidos estão organizados e analisados na seção seguinte.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Os 11 artigos selecionados para análise foram publicados entre 2024 e 2025, conforme representado no Quadro 1, permitindo observar as tendências recentes da aplicação da inteligência artificial no planejamento estratégico.

**Quadro 1** ARTIGOS SELECIONADOS

Título do Estudo	Ano
O uso de dados estatísticos operacionais na tomada de decisão em nível estratégico: uma leitura à luz do plano estratégico da polícia militar do Paraná	2025
Planejamento estratégico: Heroic Mídia – assessoria de marketing	2024
Big data e inteligência artificial na administração pública: Avanços e desafios na formulação e análise de políticas públicas	2024
Explorando estratégias de inteligência artificial para otimização da gestão empresarial em pequenas empresas	2024
Planejamento em saúde no contexto municipal: uma abordagem integrada e orientada por dados	2024
Uso de aprendizado de máquina na melhoria de processos: Estudo de caso na indústria de máquinas	2025
Revolução na gestão organizacional com IA: planejamento, processos e desempenho	2024
Gestão orientada por dados na educação profissional: a experiência de uma área de inteligência do Senac Nacional	2024
IA como diferencial competitivo: Estratégias para pequenas e médias empresas brasileiras	2025
Aplicação de aprendizagem de máquina para detecção de empresas de fachada: Uma abordagem baseada em aprendizagem de máquina e auditoria contínua	2025
Contribuição da implementação de estratégia para o valor da empresa	2024

**Fonte:** elaborado pelos autores com os dados gerados no portal Google Acadêmico (2025).

O estudo de Araújo (2025), analisou a aplicação de indicadores estratégicos no Plano Estratégico da Polícia Militar do Paraná, considerando os níveis de planejamento institucional estratégico, tático e operacional. O objetivo foi compreender como os dados estatísticos operacionais disponíveis contribuem para a tomada de decisões em nível estratégico pelo comando da PMPR. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, baseada em análise documental, incluindo o Plano Estratégico 2022–2035 e diretrizes de gestão de desempenho, além de revisão bibliográfica. Foram utilizados dados públicos fornecidos pelo Centro de Análise, Planejamento e Estatística da Secretaria de Segurança Pública do Estado do Paraná.

Os resultados evidenciam que a sistematização das informações aumenta a assertividade na definição de metas e no alinhamento das ações, favorecendo a antecipação de problemas e uma gestão mais eficiente. Araújo (2025) destaca que a PMPR adota uma lógica de gestão orientada por dados, utilizando ferramentas como mapas de calor para identificar manchas criminais e direcionar o policiamento. Os indicadores estratégicos permitem interpretar padrões e antecipar cenários, reforçando o papel da análise de dados como co-piloto na alocação racional de recursos e na formulação de estratégias preventivas.

De acordo com Bonifácio (2024), seu estudo teve como objetivo compreender a viabilidade econômica de um planejamento estratégico para aquisição de clientes por meio de publicidade paga na empresa Heroic Mídia. O plano buscou maximizar a eficiência operacional e a competitividade da organização no mercado digital. A pesquisa adotou um estudo de caso de natureza aplicada, combinando abordagem qualitativa, por meio da observação de relatórios internos e contextualização de dados, e abordagem quantitativa, para mensurar indicadores financeiros como ROI, VPL e custo-benefício das estratégias implementadas. O planejamento seguiu quatro fases propostas por Oliveira: diagnóstico estratégico, definição da missão, instrumentos prescritivos e controle/avaliação.

Os resultados evidenciam a viabilidade financeira do planejamento estratégico, com indicadores sólidos, incluindo VPL de R\$ 1.372.079,51, TIR de 270,46%, ROI de 25,40 e payback de 12 meses. Bonifácio (2024) ressalta que decisões estratégicas devem se basear em dados concretos, evitando intuições ou opiniões enviesadas. O uso de mídias pagas gera dados valiosos que permitem ajustes e aprimoramento contínuo das estratégias

organizacionais. Embora utilize métodos tradicionais como SWOT e as 5 Forças de Porter, o estudo reforça a necessidade de um planejamento estratégico orientado por dados, funcionando como guia estruturado para o gestor e garantindo a execução eficaz das ações.

De acordo com Breviário et al. (2024), seu estudo analisou como o Big Data e a Inteligência Artificial estão transformando a formulação e a análise de políticas públicas, identificando avanços, desafios e estratégias de implementação. O objetivo foi compreender como essas tecnologias podem melhorar a tomada de decisão governamental, mitigando riscos relacionados à privacidade de dados e à capacitação técnica. A pesquisa adotou uma Revisão Bibliográfica e Documental Narrativa, utilizando o paradigma neoperspectivista giftedeano e o método hipotético-dedutivo, com foco na síntese de informações relevantes para identificar lacunas e direcionar futuras pesquisas.

Os resultados evidenciam que a integração de Big Data e IA pode transformar a forma como políticas públicas são formuladas, implementadas e avaliadas. A IA permite aos gestores acessar dados em tempo real, identificar padrões e tendências ocultas e tomar decisões mais informadas e eficazes. O uso dessas tecnologias oferece novas perspectivas para a governança baseada em evidências, contribuindo para decisões mais precisas e transparentes. Entretanto, desafios como capacitação técnica, interoperabilidade entre sistemas e desenvolvimento de frameworks éticos robustos ainda persistem, mostrando que a IA funciona como um co-piloto analítico, cuja eficácia depende da superação de barreiras humanas, culturais e de governança.

O estudo de Bueno et al. (2024), analisou e propôs estratégias de implementação de inteligência artificial para otimizar a gestão empresarial em pequenas empresas, com o objetivo de aumentar eficiência operacional e competitividade. A pesquisa buscou identificar as principais áreas da gestão que poderiam ser aprimoradas e avaliar a aplicabilidade de diferentes soluções de IA. A metodologia adotou abordagem mista, combinando pesquisa qualitativa com empreendedores e pesquisa quantitativa por meio de questionário aplicado a 85 pequenos empreendedores, além de estudos de caso e embasamento teórico.

Os resultados indicam que a IA oferece insights valiosos para a tomada de decisão ao analisar grandes volumes de dados, identificar padrões e prever tendências. Para pequenas empresas, a IA permite automação de processos e liberação de tempo para

atividades estratégicas. No entanto, 55,3% dos empreendedores ainda não utilizam IA, sendo os principais desafios a falta de conhecimento sobre ferramentas, custos e escassez de mão de obra especializada. O estudo ressalta que a IA funciona como um co-piloto eficiente, mas sua implementação plena depende de planejamento estratégico e superação de barreiras culturais e de capacitação.

De acordo com Faccin et al. (2024), seu estudo descreveu o desenvolvimento e a implementação de um modelo de planejamento em saúde integrado e orientado por dados na Secretaria Municipal de Saúde de Florianópolis, com foco na melhoria da gestão da saúde pública. A pesquisa adotou metodologia descritiva, analisando e descrevendo o modelo do Programa Monitora Saúde Floripa, que utilizou tecnologias de análise de dados, indicadores de saúde baseados em referência da OPAS e ferramentas tecnológicas. A implementação seguiu o desdobramento do plano estratégico em planos táticos e operacionais, considerando os indicadores e seus padrões de qualidade.

Os resultados evidenciam que o modelo promove uma gestão orientada por dados, enfatizando decisões baseadas em evidências e alinhamento estratégico em todos os níveis de gestão. A utilização de tecnologias gratuitas, como ferramentas de business intelligence e big data analytics, mostrou-se eficaz na geração de produtos de dados. Faccin et al. (2024) destacam que a gestão orientada por dados funciona como um co-piloto essencial para a governança eficaz, fundamentando ações de vigilância em saúde e formulação de políticas públicas, embora dependa de investimento contínuo em tecnologia e capacitação de gestores.

O estudo de Ferri (2025), utilizou aprendizado de máquina para melhorar o processo de controle de contratos na indústria de máquinas agrícolas, com foco na predição de custos de componentes. O objetivo foi aumentar a rapidez das análises sem comprometer significativamente a precisão em comparação ao método analítico tradicional. A pesquisa adotou estudo de caso, aplicando técnicas como redes neurais artificiais e árvores de decisão para criar modelos preditivos, incluindo coleta de dados, tratamento, análise e testes de generalização.

Os resultados indicam que o aprendizado de máquina permite identificar sistematicamente componentes com desvio de custo superior a 20% em relação à predição. Ferri (2025) destaca que a aplicação dessas técnicas elimina gargalos da análise manual, concentrando esforços de redução de custos nos itens com maior potencial de

impacto. O estudo demonstra que a IA atua nos níveis operacional e tático como um co-piloto automatizado, fornecendo insights analíticos de alta precisão e rapidez, que auxiliam a tomada de decisão e reduzem o esforço humano intensivo na fase de análise de dados.

O estudo de Freitas et al. (2024), analisou os impactos da inteligência artificial no contexto organizacional, com foco em planejamento estratégico, otimização de processos e gestão do desempenho. A pesquisa adotou revisão de literatura e análise bibliométrica utilizando o pacote Bibliometrix no Software R, identificando tendências, desafios e oportunidades nas áreas centrais da gestão. Os autores também destacaram uma lacuna na literatura sobre a integração consistente entre IA, planejamento estratégico e gestão de desempenho.

Os resultados indicam que a IA transforma o planejamento estratégico, aumentando a precisão das previsões, permitindo simulação de cenários complexos e otimização de processos, o que amplia a capacidade de adaptação organizacional. Freitas et al. (2024) apontam que a IA atua como co-piloto, fornecendo insights e análises que liberam o gestor para decisões de alto nível. Entretanto, a implementação enfrenta desafios como resistência cultural, viés algorítmico e necessidade de requalificação da força de trabalho, reforçando que a eficácia da IA depende da superação dessas barreiras.

De acordo com Pereira et al. (2024), o estudo analisou a experiência da Gerência de Prospecção e Avaliação Educacional (GPAE) do Senac Nacional, demonstrando como a área de inteligência subsidia a gestão orientada por dados na educação profissional. O objetivo foi alinhar a oferta educacional às demandas atuais e futuras do setor produtivo. A pesquisa adotou estudo de caso, detalhando o uso de linguagens de programação, análise estatística e inteligência artificial generativa nos processos da GPAE, incluindo organização da demanda, estruturação metodológica e aumento da produção analítica de dados.

Os resultados evidenciam que a instituição orientada por dados coleta e analisa informações concretas para subsidiar decisões estratégicas. Pereira et al. (2024) destacam o uso de IA generativa, como GPT-4 e Claude 2, em pesquisas sobre o impacto da automação em 35 cursos técnicos, examinando 2.100 indicadores de competência. Ferramentas analíticas, como o Mapa da Empregabilidade e o Painel Vocacional, geram insights estratégicos, projetam demanda de emprego e alinham a oferta educacional às

necessidades do mercado. O modelo de maturidade analítica do Senac demonstra que a IA atua como co-piloto, fortalecendo o planejamento baseado em evidências e decisões mais robustas por parte da gestão.

O estudo de Schilling (2025), avaliou o papel da inteligência artificial como diferencial competitivo para pequenas e médias empresas (PMEs) brasileiras, com foco em suas aplicações na gestão empresarial e nos impactos sobre eficiência operacional e inovação de modelos de negócio. A pesquisa adotou abordagem mista, combinando análise de conteúdo de entrevistas semiestruturadas com gestores e questionários aplicados em quinze PMEs de diferentes setores, buscando triangulação de dados para garantir validade dos resultados.

Os resultados indicam que 93% das empresas percebem a IA como um diferencial estratégico, destacando benefícios como automação de processos, precisão analítica e agilidade na tomada de decisão. Schilling (2025) ressalta que a vantagem competitiva está mais relacionada à internalização da tecnologia e à combinação com uma cultura organizacional adaptativa e orientada à estratégia do que à simples adoção da IA. A pesquisa também identificou barreiras como limitação de recursos, falta de conhecimento técnico e resistência cultural, confirmando que a IA funciona como co-piloto estratégico, apoiando decisões e fortalecendo a competitividade das PMEs.

De acordo com Silva (2025), o estudo propôs uma estratégia integrada de Auditoria Contínua e aprendizagem de máquina para aprimorar modelos preditivos voltados à identificação automática de empresas suspeitas de fraudes fiscais. A pesquisa adotou abordagem cíclica e adaptativa, envolvendo pré-processamento de dados, construção de modelos preditivos e avaliação em três ciclos operacionais em colaboração com a Secretaria de Economia do Distrito Federal. A metodologia permitiu selecionar alvos de auditoria com base em desempenho real, promovendo retroalimentação contínua dos modelos.

Os resultados demonstram que a estratégia alcançou precisão média de detecção superior a 78%, superando métodos tradicionais de fiscalização. Silva (2025) destaca que a integração de aprendizagem de máquina e auditoria contínua substitui critérios fixos por algoritmos adaptativos, permitindo que a administração tributária detecte e responda rapidamente a práticas fraudulentas. O estudo exemplifica como a IA atua como co-piloto

operacional, fornecendo suporte automatizado para tomada de decisão com alta precisão, aumentando a eficácia e a justiça tributária.

De acordo com Sousa (2024), o estudo analisou a relação entre a Implementação da Estratégia (IdE) e o valor da empresa, buscando preencher lacunas na literatura sobre mensuração de IdE e valor corporativo. O trabalho envolveu dois estudos integrados: um teórico, por meio de Revisão Sistemática da Literatura utilizando o algoritmo Latent Dirichlet Allocation (LDA) para modelagem de tópicos, e um teórico-empírico, com estudo quantitativo baseado em Modelagem de Equações Estruturais (SEM) e Análise de Condições Necessárias (ACN).

Os resultados da revisão sistemática evidenciaram fragmentação temática na literatura sobre IdE e escassez de estudos que correlacionam IdE e valor de forma quantitativa. Sousa (2024) destaca que o uso de IA (LDA) permitiu identificar tópicos centrais, como "Gestão Estratégica e Desempenho Empresarial" e "Gestão Estratégica e Valor Corporativo", que são fundamentais para compreender o papel da IdE na criação de valor para a empresa.

O estudo teórico-empírico indicou que a IdE é uma condição necessária para gerar resultados no valor corporativo. Embora a relação de suficiência tenha sido fraca, as dimensões de Comunicação, Coordenação e Políticas de RH mostraram-se críticas, refletindo a importância da liderança. Sousa (2024) enfatiza que o administrador, apoiado por dados e ferramentas de IA/ML, deve garantir a implementação eficaz da estratégia para que o planejamento estratégico atinja seus objetivos, posicionando a IdE como um co-piloto indispensável para a criação de valor organizacional.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A inteligência artificial tem se mostrado um co-piloto estratégico na gestão organizacional, auxiliando administradores na tomada de decisão e na otimização de processos. Ferri (2025) demonstrou como o aprendizado de máquina pode ser utilizado para identificar componentes com sobrecusto na indústria, liberando o gestor de atividades repetitivas e permitindo foco em decisões estratégicas mais complexas. De maneira semelhante, Freitas, Luche e Freitas (2024) destacam que a IA aumenta a precisão das previsões e possibilita simulações de cenários, oferecendo suporte analítico que complementa o planejamento estratégico, sem substituí-lo completamente.

A gestão baseada em dados é um elemento recorrente nos estudos analisados. Araújo (2025) mostrou que a Polícia Militar do Paraná utiliza indicadores estratégicos e ferramentas analíticas para direcionar ações preventivas, promovendo decisões mais assertivas. Faccin et al. (2024) evidenciaram resultados similares em um contexto municipal de saúde, em que a integração de indicadores e tecnologias analíticas permitiu alinhamento estratégico e decisões fundamentadas em evidências. Esses exemplos reforçam que a IA e o Big Data atuam como co-pilotos, transformando dados em conhecimento prático para suportar a gestão.

Em níveis operacionais e táticos, a aplicação da IA demonstrou otimizar processos de forma significativa. Ferri (2025) e Silva (2025) utilizaram aprendizado de máquina e auditoria contínua para melhorar a eficiência na identificação de custos e fraudes, respectivamente. Bueno, Farias, Costa e Silveira (2024) destacam que a IA pode automatizar tarefas repetitivas, liberando o gestor para decisões de maior complexidade. Esses estudos indicam que a IA atua como um suporte analítico, complementando a ação humana e aumentando a eficácia da gestão.

O potencial da IA em pequenas e médias empresas também foi destacado. Bueno et al. (2024) e Schilling (2025) demonstram que a tecnologia fornece insights valiosos para automação de processos e inovação em modelos de negócio. Contudo, os estudos apontam barreiras significativas, como limitações de recursos, falta de conhecimento técnico e resistência cultural, indicando que o planejamento estratégico precisa incorporar medidas para internalizar a tecnologia e promover sua efetiva utilização.

A aplicação de IA em políticas públicas evidencia sua relevância para a governança baseada em evidências. Breviário, Santos, Castelo Branco, Silva, Lima e Nascimento (2024) mostram que Big Data e IA podem transformar a formulação e avaliação de políticas, permitindo decisões mais informadas e transparentes. Apesar dos benefícios, os autores destacam desafios como capacitação técnica, interoperabilidade entre sistemas e criação de frameworks éticos robustos, ressaltando que a eficácia da IA depende de planejamento institucional e desenvolvimento humano.

Em contextos educacionais, a IA tem contribuído para a gestão orientada por dados e a tomada de decisão baseada em evidências. Pereira, Silveira Braga, Caruso, Sales Dias e Lima (2024) apresentam como a Gerência de Prospecção e Avaliação Educacional do Senac utiliza modelos analíticos e IA generativa para alinhar a oferta educacional às

demandas do mercado. O estudo mostra que a tecnologia permite simular cenários, projetar a empregabilidade e fornecer suporte ao planejamento educacional, evidenciando a IA como co-piloto estratégico mesmo fora do ambiente corporativo.

Os desafios culturais e éticos da implementação da IA foram destacados em diversos estudos. Freitas et al. (2024), Schilling (2025) e Breviário et al. (2024) enfatizam que a resistência organizacional, a necessidade de capacitação e preocupações com vieses algorítmicos são barreiras críticas. A superação desses obstáculos é essencial para que a IA seja plenamente integrada como ferramenta de apoio, reforçando que sua adoção deve estar alinhada ao planejamento estratégico e à cultura organizacional.

De forma geral, os estudos analisados convergem na ideia de que a IA funciona como co-piloto, potencializando a capacidade de análise, previsão e tomada de decisão em múltiplos níveis de gestão (Araújo, 2025; Ferri, 2025; Freitas et al., 2024; Pereira et al., 2024). Para os administradores, isso significa que o uso estratégico da tecnologia permite decisões mais rápidas, precisas e fundamentadas em evidências, mas sua eficácia depende de planejamento adequado, capacitação e integração cultural. A análise evidencia que a IA complementa, e não substitui, o planejamento estratégico, transformando-o em uma prática mais eficiente e adaptativa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo evidencia que a Inteligência Artificial (IA) desempenha um papel crescente na administração estratégica, oferecendo suporte à tomada de decisão e potencial para aumentar a eficiência e a assertividade das ações organizacionais. Entre os pontos positivos, destaca-se a capacidade de processar grandes volumes de dados rapidamente, identificar padrões complexos e fornecer insights que orientam decisões mais informadas. Contudo, a literatura mostra que seu uso ainda é limitado em decisões estratégicas de alto nível, atuando majoritariamente como co-piloto, sem substituir o julgamento humano.

No contexto do mundo globalizado, marcado por mudanças rápidas e complexidade crescente, a IA surge como uma ferramenta crucial para reduzir incertezas, integrar informações de diferentes fontes e antecipar cenários futuros. Entre os benefícios, a tecnologia permite maior agilidade e precisão na gestão de recursos e oportunidades estratégicas. Entretanto, a dependência de dados históricos e estruturados limita a

aplicação da IA em situações inéditas ou ambíguas, evidenciando a necessidade de supervisão humana constante.

A aplicação da IA também está relacionada à criação de valor e à vantagem competitiva. Organizações que implementam tecnologias de análise de dados de forma estruturada conseguem identificar oportunidades de inovação, otimizar processos e melhorar a alocação de recursos. O lado negativo, entretanto, envolve riscos como o viés algorítmico, falhas de interpretação de dados e decisões automatizadas que podem não refletir o contexto completo, o que reforça a importância do papel do gestor como integrador da tecnologia com a estratégia corporativa.

A implementação eficaz da IA exige superar barreiras culturais, estruturais e de governança. É necessário investimento em infraestrutura tecnológica, treinamento contínuo da equipe e mudanças nos processos de gestão. Embora esses desafios representem limitações importantes, a superação desses obstáculos possibilita um alinhamento estratégico mais robusto, maior capacidade de adaptação e o uso da IA como verdadeiro co-piloto da decisão organizacional.

Para pesquisas futuras, sugere-se explorar modelos híbridos que combinem IA com julgamento humano, avaliar impactos da maturidade digital na eficácia do Planejamento Estratégico e desenvolver métricas que integrem eficiência operacional e geração de valor estratégico. Estudos longitudinais podem contribuir para compreender como a IA evolui em sua aplicação prática, identificando tanto os benefícios sustentáveis quanto as limitações persistentes ao longo do tempo.

### ***ABSTRACT***

*This study investigates the role of Artificial Intelligence (AI) in Strategic Planning (SP) within companies, questioning whether these technologies act as a support tool or a substitute for managers. The objective is to understand how AI has been incorporated by managers and organizations, assessing its contributions to decision-making, strategy formulation, and value creation. The research is based on a review of recent literature, focusing on publications from 2024 to 2025, addressing topics such as strategic planning, digital transformation, data-driven decision-making, and organizational innovation. Selected articles discuss different AI applications, ranging from support in operational analysis to the formulation of policies and business strategies. The results indicate that AI provides benefits such as processing large volumes of data, identifying complex patterns, and supporting decision-making, thereby increasing efficiency and the accuracy of organizational actions. At the same time, full adoption at strategic levels faces challenges related to infrastructure, organizational culture, and manager training. Overall, AI is used as a co-pilot, complementing human judgment without fully replacing*

*it. The study reinforces the relevance of AI in creating value and competitive advantage, highlighting that its success depends on strategic planning, data governance, and cultural integration. Future research may explore hybrid decision-making models, integrated performance metrics, and the impact of digital maturity on the effectiveness of strategic management.*

**Keywords:** *Artificial Intelligence, Strategic Planning, Decision-Making, Business Management, Digital Transformation.*

### **Agradecimentos**

Agradecemos a todos que contribuíram, direta ou indiretamente, para a realização deste trabalho. Reconhecemos o apoio de nossa instituição e colegas que forneceram informações, recursos e feedbacks valiosos, enriquecendo o desenvolvimento da pesquisa. Agradecemos também às agências de fomento e demais parceiros que, de alguma forma, possibilitaram a execução deste estudo. Por fim, registramos nosso apreço a todos que, mesmo não mencionados nominalmente, participaram deste percurso, oferecendo estímulo, colaboração ou inspiração, tornando possível a concretização deste trabalho permitindo a continuidade de estudos futuros.

### **REFERÊNCIAS**

Araújo, W. de. (2025). **O uso de dados estatísticos operacionais na tomada de decisão em nível estratégico: uma leitura à luz do plano estratégico da polícia militar do paraná.** RECIMA21, 6(6). <https://doi.org/10.47820/recima21.v6i6.6542>

Bonifácio, G. T. (2024). **Planejamento estratégico: Heroic M dia – assessoria de marketing** (Trabalho de Conclusão de Curso, Gradua o em Gestão da Informa o, Universidade Federal de Uberlândia). Universidade Federal de Uberlândia.

Breviário,  . G. d., Santos, S. L. d., Castelo Branco, F. A., Silva, D. C. V. S., Lima, L. A. d., & Nascimento, I. J. B. M. F. d. (2024). **Big data e inteligência artificial na administra o pública: Avanços e desafios na formula o e análise de políticas públicas.** In *Pensando a Gestão Pública*. <https://doi.org/10.29327/5443866.1-5>

Bueno, I. F. P., Farias, L. C. d., Costa, R. d. V., & Silveira, S. O. (2024). **Explorando estratégias de inteligência artificial para otimiza o da gestão empresarial em pequenas empresas.** *Revista FATEC Sebrae em Debate: Gestão, Tecnologias e Negócios*

Creswell, J. W. (2010) **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

Faccin, D., Santos, M. C., Luz, A. B. C. da, Andrade, M. P. de, Calderon, D. B. de L., & Barros, R. M. de. (2024). **Planejamento em saúde no contexto municipal: uma**

**abordagem integrada e orientada por dados.** *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 24(4), e16367. <https://doi.org/10.25248/reas.e16367.2024>

Ferri, J. A. (2025). **Uso de aprendizado de máquina na melhoria de processos: Estudo de caso na indústria de máquinas** (Dissertação de Mestrado Profissional, Universidade Federal do Rio Grande do Sul). <http://hdl.handle.net/10183/296367>

Freitas, C. R. de, Luche, J. R. D., & Freitas, L. H. O. de. (2024). **Revolução na gestão organizacional com ia: planejamento, processos e desempenho.** *Revista Gestão E Conhecimento*, 18(2), e359. <https://doi.org/10.55908/RGCV18N2-011>

Nascimento, K. M., Santos, K. G., & Pinto, D. S. A. (2025). **Inteligência artificial e transformação: O papel no meio empresarial e os desafios da adoção.** *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar*, 6(10). <https://doi.org/10.47820/recima21.v6i10.6870>

Pereira, I. F., Silveira Braga, C. A., de Brito Caruso, G., Sales Dias, S., & Lima, Y. (2024). **Gestão orientada por dados na educação profissional: a experiência de uma área de inteligência do Senac Nacional.** *Boletim Senac*. <https://doi.org/10.26849/bts.v50.1022>

Schilling, R. P. 2025 **IA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: ESTRATÉGIAS PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS.** *Revista Tópicos*, 3(21). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15314543>

Silva, T. S. (2025). **Aplicação de aprendizagem de máquina para detecção de empresas de fachada: Uma abordagem baseada em aprendizagem de máquina e auditoria contínua** (Dissertação de Mestrado, Programa Stricto Sensu em Governança, Tecnologia e Inovação, Universidade Católica de Brasília). Universidade Católica de Brasília.

Sousa, F. N. de S. e, Almeida, V. S. F. e. 2025 **Inteligência artificial e sustentabilidade: uma estratégia empresarial.** *Revista Brasileira De Direito Constitucional*, 24(2), 111-115. <https://doi.org/10.62530/rbdcv24n02p111>

Sousa, L. A. F. d. (2024). **Contribuição da implementação de estratégia para o valor da empresa** (Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Nove de Julho). Universidade Nove de Julho.

Tolomei Filho, E. J., Moraes, S. T. de A., & Ferreira, P. I. (2025). **Entre o potencial e a prática: o uso da Inteligência Artificial em processos de planejamento estratégico.** *Cadernos Cajuína*, 10(1), e941. <https://doi.org/10.52641/cadcajv10i1.941>

Yu, A. S. O., Nardy, A., Hirano, H. I., Oliveira, J. F. A. de, Ribeiro, N. de V., & Grando, N.. (2024). **Tomada de decisão nas organizações: o que muda com a Inteligência Artificial?** *Estudos Avançados*, 38(111), 327–348. <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.202438111.017>