

INTRAEMPREENDEDORISMO E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: O DESENVOLVIMENTO DO CHATBOT DIANA NA ALGAR TELECOM.

Graziela Barroso Pereira

Vanessa Gorete da Silva

Orientador: Fábio Rodrigues Martins

Resumo

Objetivo: Analisar o impacto do intraempreendedorismo e da inteligência artificial no desenvolvimento do chatbot DIANA, identificando como essa inovação contribui para o letramento digital em Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) na Algar Telecom.

Metodologia: O estudo de caso é de caráter qualitativo descritivo, a partir de uma oportunidade mapeada na iniciativa interna “Desafio TH com IA”. Com base na análise documental e vídeos internos da Algar Telecom foram levantadas as informações sobre o desenvolvimento do *Chatbot* DIANA até sua fase piloto.

Resultados principais: As contribuições esperadas são fortalecer a cultura de inovação e promover o intraempreendedorismo, otimizando os processos de TH através da aplicação de IA. **Contribuições metodológicas:** O projeto proporciona um ambiente mais dinâmico e criativo, onde são exploradas práticas que estão alinhadas com (novas) ideias de gestão e inovação organizacional. **Relevância/originalidade:** Além de otimizar os processos internos, a iniciativa também fortalece as práticas ESG. A criação do chatbot, em particular, reflete o processo de letramento interno em DEI e demonstra o compromisso da empresa em avançar em suas dimensões estratégicas.

Contribuições para a gestão: O projeto melhora as atividades de gestão de TH por meio de ferramentas avançadas como IA, fortalece a cultura da inovação e de metodologias ágeis enquanto promove a inclusão e capacitação contínua por meio do intraempreendedorismo.

Palavras-chave: *Chatbot*. Inteligência Artificial. Diversidade. ESG. Intraempreendedorismo.

Abstract

Objective: To analyze the impact of intrapreneurship and artificial intelligence on the development of the DIANA chatbot, identifying how this innovation contributes to digital literacy in Diversity, Equity and Inclusion (DEI) at Algar Telecom. **Methodology:** The

case study is of a qualitative descriptive nature, based on an opportunity mapped in the internal initiative “TH Challenge with AI”. Based on the documentary analysis and internal videos of Algar Telecom, information was collected about the development of the DIANA Chatbot up to its pilot phase. **Main results:** The expected contributions are to strengthen the culture of innovation and promote intrapreneurship, optimizing TH processes through the application of AI. **Methodological contributions:** The project provides a more dynamic and creative environment, where practices that are aligned with (new) management ideas and organizational innovation are explored. **Relevance/originality:** In addition to optimizing internal processes, the initiative also strengthens ESG practices. The creation of the chatbot reflects the internal DEI literacy process and demonstrates the company's commitment to advancing its strategic dimensions. **Contributions to management:** The project improves HT management activities through advanced tools such as AI, strengthens the culture of innovation and agile methodologies while promoting inclusion and continuous training through intrapreneurship.

Keywords: Chatbot. Artificial Intelligence. Diversity. ESG. Intrapreneurship.

Resumen

Objetivo: Analizar el impacto del intraemprendimiento y la inteligencia artificial en el desarrollo del *chatbot* DIANA, identificando cómo esta innovación contribuye a la alfabetización digital en Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) en Algar Telecom. **Metodología:** El estudio de caso es de carácter cualitativo descriptivo, basado en una oportunidad mapeada en la iniciativa interna “Desafío TH con IA”. A partir del análisis de documentos y videos internos de Algar Telecom, se recopiló información sobre el desarrollo del *Chatbot* DIANA hasta su fase piloto. **Metodología:** El estudio de caso es de carácter cualitativo descriptivo, basado en una oportunidad mapeada en la iniciativa interna “Desafío TH con IA”. A partir del análisis de documentos y videos internos de Algar Telecom, se recopiló información sobre el desarrollo del Chatbot DIANA hasta su fase piloto. **Principales resultados:** Los aportes esperados son fortalecer la cultura de la innovación y promover el intraemprendimiento, optimizando los procesos de TH mediante la aplicación de IA. **Contribuciones metodológicas:** El proyecto proporciona un entorno más dinámico y creativo, donde se exploran prácticas que están alineadas con (nuevas) ideas de gestión y la innovación organizacional. **Relevancia/originalidad:** Además de optimizar los procesos internos, la iniciativa también fortalece las prácticas ESG. La creación del chatbot, en particular, refleja el proceso interno de alfabetización de DEI y demuestra el compromiso de la empresa para avanzar en sus dimensiones estratégicas. **Aportes a la gestión:** El proyecto mejora las actividades de gestión de HT a través de herramientas avanzadas como la IA, fortalece la cultura de innovación y metodologías ágiles al tiempo que promueve la inclusión y la formación continua a través del intraemprendimiento.

Palabras clave: *Chatbot*. Inteligencia Artificial. Diversidad. ESG. Intraemprendimiento.

INTRODUÇÃO

A inteligência artificial (IA) tem crescido em nível nacional como ferramenta estratégica para inovação, competitividade e reconhecimento no mercado (MICROSOFT, 2024, p. 15) enquanto o intraempreendedorismo tem sido a peça-chave para empresas que buscam esses dinamismo e crescimento sustentável (TIDD; BESSANT, 2015). No Brasil, empresas de diferentes segmentos têm investido no desenvolvimento interno de novas soluções, buscando aprimorar seus processos e aumentar sua competitividade por meio de avanços tecnológicos (DORNELAS, 2005). Segundo Tidd e Bessant (2015) o intraempreendedorismo é vital para a modernização de uma organização, pois estimula a criatividade, a experimentação e o desenvolvimento de novos produtos e serviços. No entanto, barreiras como a resistência à mudança devido a comportamentos tradicionais e inertes, aliadas à necessidade de capacitação e implementação de novas tecnologias, podem impactar diretamente os resultados (BOOG, 1991).

Ao mesmo tempo, com a crescente importância das considerações ambientais, sociais e de governança (ESG - *Environmental, Social and Governance*) as empresas começaram a incluir essa temática como parte de sua missão estratégica. Cruz (2022) explica que as empresas que se envolvem com ESG proporcionam mais resiliência no mercado e podem criar valor de longo prazo, além de aprimorar sua eficiência operacional, gerando também valor compartilhado para a sociedade e o meio ambiente. Portanto, a interseção entre transformação digital e responsabilidade socioambiental impulsionou a busca por soluções tecnológicas para satisfazer as novas demandas do mercado, como ocorre na Algar Telecom.

Objetivando consolidar sua atuação na agenda ESG, a Algar Telecom vem buscando alinhar suas estratégias aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A partir de um levantamento interno, a empresa identificou a adoção de 10 entre 17 ODS's, o que mostra seu compromisso com a sustentabilidade, com a governança e com a responsabilidade social, é o que evidencia o relatório Integrado da Algar Telecom (2023, p.30). Conforme o Relatório da Algar (2023), no que diz respeito ao eixo social algumas metas estão ligadas a ODS 5 (Igualdade de gênero) e ODS 10 (Redução de desigualdades), que visam garantir a igualdade de oportunidades e reduzir as desigualdades de resultados, incluindo a eliminação de

políticas e práticas discriminatórias e ampliando a promoção de ações afirmativas, como diversidade equidade e inclusão (DEI). Dentre as ações para contribuir com o alcance das metas descritas no Relatório Integrado da Algar (2023) está o compromisso de promover a comunicação que favoreça a erradicação de toda forma de preconceito, engajamento quanto à redução de práticas discriminatórias dentro da empresa, buscamos tornar a empresa cada vez mais plural e diversa. Nesse cenário, surge o chatbot DIANA, ferramenta de letramento sobre temas de DEI e objeto do estudo de caso. A metodologia adotada é de caráter qualitativo descritivo com base em análise documental e mídias internas produzidos ao longo do desenvolvimento do chatbot e disponibilizados pela Algar Telecom. Diante da crescente digitalização, fortalecimento da cultura da inovação e valorização da ESG no meio corporativo, vamos abordar como a Algar Telecom tem utilizado o intraempreendedorismo como ferramenta para impulsionar soluções tecnológicas inovadoras que contribuam para a concretização das metas dos ODS 5 e 10 no que diz respeito a diversidade, equidade e inclusão.

ALGAR TELECOM: SEU POSICIONAMENTO NO MERCADO

Inovação e ESG

Fundada em 1954 por Alexandrino Garcia em Uberlândia, Minas Gerais, a Algar Telecom, anteriormente denominada CTBC, iniciou suas atividades referentes a serviços de telefonia no Triângulo Mineiro, ampliando posteriormente a sua atuação em outros estados brasileiros, tais quais Goiás, Mato Grosso do Sul e São Paulo. Ao longo de sua jornada, a empresa expandiu seu portfólio de serviços, ofertando TV por assinatura, *internet* banda larga e soluções de TI. No ano de 2013, como parte de sua estratégia de unificação de marca, a CTBC adotou o nome Algar Telecom, consolidando sua identidade no Grupo Algar. (ALGAR, 2025)

Recentemente se destacou como uma organização focada em inovação e ESG, conduzindo ativamente iniciativas estruturadas para fomentar um ambiente de intraempreendedorismo e experimentação tecnológica.

O compromisso da Algar com a inovação rendeu a empresa a terceira posição no ranking das empresas mais inovadoras do país no setor de telecomunicações no

anuário "Valor Inovação Brasil 2023", publicado pelo jornal Valor Econômico em parceria com a consultoria *Strategy&*, (Tabela 1). É possível ver o mesmo grau de reconhecimento quanto a práticas ESG na Tabela 2, alcançando posição de destaque no "Ranking ESG" da pesquisa realizada pela Revista Exame por dez anos consecutivos, tornando-se uma das empresas líderes no setor de telecomunicações em termos de investimentos ESG (ALGAR TELECOM, 2023). A Tabela 3 mostra o desempenho da Algar nas duas temáticas nos últimos 5 anos.

Tabela 1

Ranking das empresas mais inovadoras do país na categoria Telecomunicação

RANK	EMPRESAS
1	Vivo
2	Ericsson Telecomunicações S/A
3	Algar Telecom
4	CLARO BRASIL
5	TIM S.A

Nota: *Elaborada pelos autores com base ranking da Revista Valor (2023).*

Tabela 2

Ranking ESG 2023

SETOR	EMPRESAS DESTAQUE
Agronegócio, Alimentos e Bebidas	Caramuru, 3Tentos, SLC
Atacado, Varejo e E-commerce	Mercado Livre, GPA, Magazine Luiza
Bens de Capital e Eletroeletrônicos	Randon, WEG, Tupy
Combustíveis e Transição Energética	Vibra, Raízen, Ultragas
Construção Civil e Imobiliário	Allos, Tegra, MRV
Energia	Engie, CPFL, EDP

Farmacêutico e Beleza	Grupo Boticário, Natura, L'Oréal
Mineração, Siderurgia e Metalurgia	Aço Verde do Brasil, CBA, Gerdau
Moda e Vestuário	Grupo Malwee, Arezzo&Co, Lojas Renner
Papel, Celulose e Produtos Florestais	Klabin, Suzano, Dexco
Saneamento e Meio Ambiente	Ambipar, Sabesp, Aegea
Saúde e Serviços de Saúde	Fleury, Albert Einstein, Oncoclínicas
Serviços Financeiros	Porto, Itaú, Santander
Telecomunicações, Tecnologia e Mídia	Vivo, Tim, Algar
Transporte e Logística	CCR, Localiza, Ecorodovias

Nota: *Elaborada pelos autores com base ranking da Revista Exame (2023).*

Tabela 3

Prêmios e reconhecimentos da Algar Telecom em ESG e inovação nos últimos 5 anos

PREMIOS E RECONHECIMENTOS	DESCRIÇÃO
Prêmio Valor Inovação 2023	3ª empresa mais inovadora do país no setor de Telecomunicações
Melhores do ESG EXAME 2023	Melhores práticas ESG no setor de Telecomunicações
Prêmio Valor Inovação Brasil 2022	3ª empresa mais inovadora do país no setor de Telecomunicações
100+ Inovadoras no Uso de TI 2022	1ª empresas mais inovadoras no uso de TI do Brasil
Prêmio Top Open Corps 2021	Telecom mais aberta ao ecossistema de inovação
Troféu Transparência 2020	Prêmio ANEFAC – FIPECAFI

Nota: *Elaborada pelos autores com base no site institucional da Algar Telecom (2024).*

A busca contínua pela inovação e pelas melhores práticas ESG reflete-se também na forma como a Algar Telecom incentiva a cultura de intraempreendedorismo dentro da

organização. Para fortalecer esse ecossistema, a empresa investe em iniciativas estruturadas que estimulem a criatividade, a experimentação e o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas. Um dos principais impulsionadores desse movimento é o Brain – Centro de Inovação em Negócios Digitais, criado para conectar talentos, startups e grandes empresas na cocriação de soluções disruptivas. (BRAIN, 2025)

Brain: Fomentando o Intraempreendedorismo e a Inovação na Algar

Segundo Chesbrough (2003), empresas que buscam competitividade no mercado global adotam modelos de inovação aberta, pois esse modelo permite que empresas, startups, instituições de pesquisa e uma variedade de outras fontes trabalhem juntas de forma mais eficiente no desenvolvimento de novas tecnologias. Este modelo tem ganhado foco no Brasil, particularmente em setores como telecomunicações e tecnologia da informação (TIDD; BESSANT, 2015).

Seguindo essa tendência, em 2017, a Algar criou Brain - um Instituto de Ciência e Tecnologia dedicado à inovação aberta. O Brain trabalha principalmente em pesquisa e desenvolvimento de soluções baseadas em IA, Internet das Coisas (IoT), 5ª Geração de redes móveis (5G) e Computação em Nuvem, formando parcerias estratégicas com startups e instituições acadêmicas (ALGAR TELECOM, 2023). Da mesma forma, seu impacto na inovação e no intraempreendedorismo é relevante e pode ser mensurado pelas ideias cadastradas e grau de envolvimento de seus colaboradores como mostra a Tabela 4. Nos últimos sete anos, esses números foram expressivos, tornando o Brain um dos principais responsáveis pelos programas internos de inovação. Sua atuação tem sido fundamental para transformar a mentalidade dos talentos da empresa e fomentar a experimentação prática (BRAIN, 2025), melhorando a geração de novos produtos e desenvolvendo o intraempreendedorismo, que segundo Dornelas (2005) gera uma cultura de inovação, permitindo que os funcionários criem projetos disruptivos.

Tabela 4

Ideias cadastradas e colaboradores envolvidos nas iniciativas de intraempreendedorismo

INICIATIVA	IDEIAS CADASTRADAS	COLABORADORES ENVOLVIDOS	ANO
Shark Tank	420	320	2017 - 2022

ExperimentAI	1500	300	2023 - 2024
Brainbox	53	41	2024
TOTAL	1973	661	

Nota: *Elaborada pelos autores com base nos dados do site da empresa Brain (2025).*

Atualmente o Brain é o principal aliado da Algar no papel de fomento ao intraempreendedorismo, uma vez que é o responsável pela criação de um ambiente inovador, promovendo a experimentação e o desenvolvimento de novas soluções. Além das iniciativas estruturadas voltadas à inovação aberta, o instituto desempenha um papel estratégico no suporte ao “Programa Impulso”, que foi lançado em 2023 e representa o maior programa transformacional já realizado pela Algar Telecom (ALGAR TELECOM, 2023).

Programa Impulso: Engajamento e Produtividade

Intraempreendedorismo tem sido popular em organizações onde empresas querem inovar internamente e se tornarem referências. Programas estruturados de intraempreendedorismo permitem que os funcionários ajam como empreendedores dentro da organização, propondo novas soluções e possibilitando a transformação digital (KURATKO; GOLDSBY; HORNSBY, 2018).

Em agosto de 2023, a Algar apresentou o Programa Impulso, criado com o objetivo de aumentar a produtividade e testar novas metodologias ágeis. Ele envolveu mais de 500 funcionários e teve 469 iniciativas registradas, servindo como um motor para a inovação dentro da empresa. Com uma gestão sênior robusta e a adoção de métodos e ferramentas de referência global, o Programa impulsiona desde o aumento da produtividade em vendas até a aplicação de inteligência artificial em diversas áreas operacionais (ALGAR TELECOM, 2023). O “Desafio TH com IA” foi um dos principais frutos dessa iniciativa, que promove a produção de soluções dedicadas tanto à gestão de talentos humanos quanto ao uso de IA no espaço de RH. A Tabela 5 resume o “Desafio TH com IA”.

Tabela 5

Resumo do Desafio TH com IA da Algar Telecom

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Objetivo	Implementar soluções de IA nos processos de Talentos Humanos para melhorar eficiência e experiência dos associados.
Critérios	Obrigatório uso de IA. Melhoria da eficiência e produtividade. Impacto quantitativo e qualitativo. Iniciativas transformadoras para gestão de pessoas. Projetos de 4 a 6 pessoas.
Mecanismo	Inscrição via formulário. Seleção de 5 projetos. Escolha dos 5 projetos.
Avaliação	Votação dos 3 melhores projeto. Avaliação técnica por Miguel Fernandes.
Mentoria técnica	Miguel Lannes (Especialista em IA) Assistente virtual para dúvidas.
Apoio aos projetos	Vídeos com orientações. Lives coletivas.
Local do evento	Algar Holding.

Nota: *Elaborada pelos autores com base nos dados internos Algar Telecom (2024).*

O desafio TH com IA teve como intuito a exploração do potencial da Inteligência Artificial como ferramenta aliada para o enriquecimento de processos de gestão de pessoas, otimizando rotinas do RH, tornando-as mais ágeis e estratégicas. Dentre as propostas apresentadas pelos times, cinco soluções inovadoras foram selecionadas para o desenvolvimento do seu respectivo piloto, sendo estas:

1. Solução de automatização de recrutamento: A fim de acelerar a identificação de possíveis candidatos a vagas distintas, o projeto propõe o auxílio no

rastreamento de talentos por intermédio de robôs integrados aos sistemas de recrutamento.

2. Ferramenta para esclarecimento de dúvidas: o mecanismo proporciona a agilidade no atendimento e direciona assertivamente os usuários ao esclarecimento de questões referentes a benefícios, processos de gestão de talentos, acesso a sistemas e políticas internacionais da organização, minimizando os impactos de sobrecarga na equipe de RH.
3. Solução para análise de *feedbacks*: identifica e prevê de forma automática sentimentos subjacentes em pesquisas, avaliações e *insights* coletivos.
4. Plataforma de visibilidade interna: instrumento voltado para o mapeamento de talentos no contexto interno da organização, facilitando novas oportunidades de desenvolvimento profissional.
5. *Chatbot* de letramento em diversidade, equidade e inclusão: ferramenta com foco no auxílio aos colaboradores no que tange a compreensão de conceitos fundamentais em DEI, redução de vieses inconscientes e fornecimento de orientações adequadas ao tema.

A próxima seção apresenta uma análise descritiva qualitativa do chatbot DIANA, baseada em documentações internas e no acesso às mentorias realizadas durante seu desenvolvimento, objetivando compreender sua concepção, potencial de implementação, seus benefícios e desafios.

Chatbot DIANA: IA para Diversidade, Equidade e Inclusão

A integração do desempenho de IA é um papel fundamental para a contribuição para a eficiência e a inclusão nos processos organizacionais. A DEI é um aspecto essencial para as empresas, alinhado às diretrizes ESG. Isso se reflete no "Desafio de IA para o TH" promovido pela Algar Telecom, que gerou a necessidade de fomentar o letramento organizacional sobre temas de DEI e levou à criação de um chatbot voltado para letramento de DEI. De acordo com Rogers (2017), uma implementação estruturada de tecnologias inovadoras pode fortalecer a cultura organizacional e aumentar a produtividade. Para que o *chatbot* fosse implementada ao contexto organizacional, foi necessário elaborar um plano abrangente para garantir que a tecnologia, a usabilidade e o impacto estratégico estivessem alinhados. Assim, um

framework foi criado para mapear os elementos centrais da solução: desde os problemas que a IA pretende abordar até os indicadores de sucesso que permitirão avaliar sua eficácia. A Tabela 6 resume o *framework*, permite uma visão abrangente do *chatbot* e sua contribuição para fortalecer a cultura de DEI da Algar Telecom.

Tabela 6

Framework do chatbot

ELEMENTO	DESCRIÇÃO
Problema	O <i>chatbot</i> auxiliará os associados em dúvidas sobre diversidade, inclusão e equidade, fornecendo informações corretas e reduzindo vieses inconscientes.
Pessoas	Todos os associados da Algar Telecom, parceiros, comunidade e fornecedores podem utilizar o <i>chatbot</i> .
Interação	O <i>chatbot</i> poderá ser utilizada por qualquer navegador, pelo Teams e pelo celular.
Treinamento	Baseada em documentos como cartilhas, políticas e apresentações, treinados com curadoria específica para garantir precisão e atualização contínua.
Input	O usuário insere perguntas diversas para a o <i>chatbot</i> , que então esclarece as informações de forma estruturada.
Output	A IA interpreta a pergunta do usuário, seleciona trechos relevantes da base de conhecimento e gera uma resposta embasada.
Métricas de Sucesso	Medição da eficácia através do feedback dos usuários, garantindo maior conhecimento sobre diversidade e inclusão e fortalecendo ações do programa Algar Sem Barreiras.
Ferramentas	Modelo de incorporação, API de uma LLM, banco de dados vetorial e host com servidor de gerenciamento de solicitações.
Integrações	Conexão com LLM, modelo de incorporação e integração com Teams/Helo.
Ética	Apenas informações públicas são utilizadas, garantindo segurança e conformidade. Limite de paridade com a pergunta para evitar viés na resposta.

Evoluções Planejamento para integração de metadados avançados, filtragem precisa das respostas e personalização com permissões específicas de usuários, garantindo segurança e controle de acesso.

Nota: *Elaborada pelos autores com base nos dados internos Algar Telecom (2024).*

Chatbot: Concepção e Desenvolvimento

O *chatbot* foi desenvolvida por uma equipe multidisciplinar, incluindo talentos de Tecnologia, Recursos Humanos e Estratégia. O trabalho conjunto dessas áreas ajudou a garantir que a IA fosse o mais precisa possível em novas interpretações e distribuições de políticas de DEI. Os autores Simões-Gomes, Roberto e Mendonça (2020) argumentam que a interseccionalidade entre conhecimentos distintos favorece soluções mais sólidas de acordo com as demandas organizacionais.

Segundo Corrêa (2022), a implementação de soluções de IA deve ser acompanhada por uma governança eficaz e liderança dedicada para que os sistemas sejam éticos e eficazes, nesse sentido Miguel Lannes Fernandes, diretor de Inteligência Artificial na EXAME, foi o mentor técnico do projeto para a Algar Telecom. Fernandes tem uma sólida trajetória na área de IA, e seu *background* foi crucial na definição da arquitetura e das habilidades do modelo. Durante as mentorias com o especialista Miguel Lannes, o modelo de linguagem escolhido para o desenvolvimento da IA foi LLM (*Large Language Model*) ou Modelos de Linguagem de Grande Escala. As razões que motivaram a escolha desse modelo foram:

1. **Capacidade de Processamento de Linguagem Natural Avançada** – LLMs possuem uma compreensão profunda da linguagem, permitindo interações naturais e contextualizadas. Isso é essencial para abordar temas sensíveis com precisão e empatia.
2. **Adaptação ao Contexto e Personalização** – Com treinamento adicional e feedback humano, os LLMs podem ser ajustados para refletir as melhores práticas de DEI, garantindo que o chatbot ofereça respostas inclusivas e alinhadas com princípios éticos.

3. **Cobertura Abrangente de Tópicos** – Esses modelos podem lidar com uma ampla gama de perguntas, permitindo que o chatbot esclareça dúvidas, forneça definições e contexto histórico sobre questões de diversidade, equidade e inclusão.
4. **Escalabilidade e Acessibilidade** – Um chatbot baseado em LLM pode estar disponível 24/7, alcançando um público amplo e permitindo o aprendizado contínuo em qualquer momento e lugar.
5. **Capacidade de Mediação e Resolução de Dúvidas Sensíveis** – Com ajustes adequados, os LLMs podem ajudar a lidar com conversas difíceis, promovendo diálogos respeitosos e educativos sobre diversidade e inclusão.
6. **Aprendizado Contínuo** – Com atualizações constantes, os LLMs podem se manter alinhados às evoluções sociais e às melhores práticas em DEI, garantindo que o chatbot continue relevante e preciso.

A escolha do modelo de linguagem LLM foi o mais adequado, visto que a temática da Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) é extensa, complexa e dinâmica, refletindo as constantes transformações sociais e organizacionais. Além disso, trata-se de um tema efêmero, pois está em constante evolução, acompanhando mudanças sociais, gerando sempre novas informações e aprendizados a serem atualizados, exigindo maior atenção para uma gestão eficaz da diversidade nas instituições e no mercado de trabalho (Amato,2023) e tais modelos recebem treinamento com uma grande escala de volume de dados textuais, utilizando redes neurais profundas, permitindo assim a compreensão da linguagem humana e a geração de respostas concisas.

Com abordagem centrada no usuário, o *chatbot* possibilita o acesso a consultas rápidas e detalhadas sobre temáticas de diversidade, equidade e inclusão, eliminando eventuais barreiras de comunicação e acesso às políticas internas da organização e disseminando de maneira uniforme as diretrizes da empresa. Ademais, o modelo escolhido para a implementação da IA alinha-se aos objetivos da Algar Telecom no que tange à adoção de soluções inovadoras e modernização tecnológica.

O desenvolvimento do *chatbot* foi extremamente dinâmico, uma vez que o desafio TH com IA aconteceu em um ritmo acelerado, exigindo que os participantes tomassem decisões rápidas e desenvolvessem soluções inovadoras em pouco tempo.

Com um cronograma compacto, o desafio estimulou a agilidade e colaboração entre as equipes, garantindo um ambiente dinâmico e produtivo. A Tabela 7 abaixo apresenta as etapas e prazos dessa jornada intensa. Para criação da solução foram necessárias algumas etapas - coleta de dados internos e externos sobre DEI, treinamento de algoritmos de *machine learning* para modelar os dados, ajuste do sistema para uma linguagem inclusiva e acessível, e finalmente avaliação dos resultados do *chatbot*. Segundo pesquisas anteriores, modelos de IA não podem ser usados sem revisão contínua para evitar vieses discriminatórios (SIMÕES-GOMES; ROBERTO; MENDONÇA, 2020). No entanto, até a conclusão deste relato, o chatbot atingiu o estágio de prototipagem, conforme o cronograma da Tabela 7 e não foi efetivamente testado na organização, não havendo resultados disponíveis para avaliação.

Tabela 7

Etapas do Projeto DIANA na iniciativa Desafio TH com IA

FASE	DESCRIÇÃO	PERÍODO
Inscrições	As inscrições foram via Forms, validadas pelo envio do <i>framework</i> completo de cada projeto, com equipes de 4 a 6 pessoas.	05/08 a 31/08
Escolha de 5 projetos	Avaliada por banca multidisciplinar (Técnica, Cliente, Conselho e RH).	09/09 a 11/09
Mentorias	Mentorias com especialista, apoio com assistente virtual, vídeos guia e live de dúvidas.	11/09 a 22/10
Final da primeira etapa do desafio	Escolha dos 3 melhores por banca multidisciplinar (Técnica, Cliente, Conselho e RH).	27/11/2024

Nota: *Elaborada pelos autores com base nos dados internos do Desafio TH com IA da Algar Telecom (2024).*

Abordagem Potencial de Implementação e Adoção

Se colocado em uso, o *chatbot* pode ser o modelo de IA LLM integrado ao ecossistema digital da Algar Telecom. Pode-se considerar o modelo para interpretar informações complexas e personalizar a interação com o usuário.

Segundo Min, Bonan et al. (2023), LLMs no uso empresarial capacitam a automação de tarefas cognitivas para aumentar o rendimento organizacional. Os funcionários seriam então treinados, e o *feedback* coletado para realizar melhoria contínua dos processos. Kotter (1977), afirma que mudanças podem ser aceitas se houver um planejamento estruturado, onde os usuários são apoiados e recebem informações claras. Em relação aos impactos do *chatbot*, esta ferramenta poderia complementar políticas voltadas a aumentar a representação de grupos sub-representados, mas exigiria treinamento e conscientização sobre a importância da diversidade no ambiente corporativo para sua adoção.

Efeitos e Benefícios Potenciais

Este é um pequeno passo considerando que DEI não tem sido amplamente praticado em muitas instituições, e o *chatbot* após implementação, poderia exercer uma influência positiva na propagação de conhecimento nesta área. Pesquisas indicam que soluções tecnológicas para diversidade podem ajudar a mitigar vieses inconscientes e melhorar a representatividade organizacional (DA SILVEIRA; ALBERTON; GHEDINI, 2023).

Os principais benefícios antecipados incluem:

- Tornar acessíveis práticas e diretrizes corporativas sobre DEI;
- Quebrar barreiras nas comunicações internas;
- Aumentar o envolvimento e retenção de talentos diversos;
- Avaliação contínua e mensuração do impacto das iniciativas de diversidade e inclusão.

DESAFIOS

Implementação de Novas Tecnologias na Algar Telecom: Obstáculos Organizacionais

A Algar Telecom adota uma análise ampla e realiza um diagnóstico organizacional detalhado antes da implementação de novas tecnologias. Obter uma nova solução

tecnológica vai além da própria solução; requer uma compreensão do ambiente humano, cultural e operacional das organizações. Segundo Boog (1991) e Conner (1995), a adoção de tecnologias inovadoras é diretamente dependente do tipo de gestão de mudança da organização, promovendo um clima organizacional inovador e de intraempreendedorismo.

Esse fenômeno ocorre graças à área de Recursos Humanos, que é encarregada de garantir que os colaboradores possam efetivamente assimilar e usar novas ferramentas tecnológicas. A evolução contínua da tecnologia e a persistência de sua evolução são reflexos do estabelecimento bem-sucedido de uma cultura de aceitação e incentivo à mudança (CONNER, 1995). Iniciativas como o programa Impulso e o Desafio TH com IA na Algar Telecom, por exemplo, são evidências de como a empresa promove uma mudança de mentalidade que fomenta a inovação, o engajamento dos funcionários e a adoção interna de tecnologias de ponta, como a inteligência artificial.

Disrupção e resistência a mudanças

Resistência: uma das barreiras mais recorrentes para a implementação de novas soluções como tecnologia. Uma abordagem comum orientada para a ação de conduzir mudanças é o modelo de Kotter (1977), que envolve um processo em etapas e enfatiza as necessidades de comunicação aberta e treinamento, bem como liderança engajada para mitigar algumas barreiras à adoção de novas ferramentas.

Treinamento e Suporte para Implementação

Segundo Conner (1995) durante uma transição eficaz, certos pontos devem ser considerados, tais como:

- **Liderança engajada:** Os gerentes precisam ser os primeiros a entender os benefícios da nova tecnologia, ligando a visão estratégica abrangente à inovação.

- **Treinamento e capacitação:** Sempre que novas tecnologias são introduzidas, os funcionários devem ser treinados sobre como usá-las. Um exemplo é a iniciativa DIANA, destinada a promover a alfabetização digital e a inclusão tecnológica.
- **Infraestrutura e suporte:** Ter suporte técnico e canais de comunicação é crucial para superar complicações técnicas e auxiliar na perspectiva de implementação de soluções tecnológicas.
- **Mecanismos de monitoramento e avaliação:** Para medir impactos, o plano de adoção de tecnologia deve incluir mecanismos para melhoria contínua e garantir a conquista de objetivos estratégicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise indica que o chatbot DIANA pode fortalecer a inclusão e o letramento digital na Algar Telecom, reforçando o papel da IA na gestão de talentos humanos. No entanto, o plano estratégico prevê a implementação prática da ferramenta até junho de 2025, com a consolidação dos resultados esperados até 2026, o que abre espaço para pesquisas futuras sobre sua eficácia e impactos no ambiente corporativo.

REFERÊNCIAS

ALGAR TELECOM. *Relatório Integrado 2023*. Uberlândia: Algar Telecom, 2023. 96 p. Relatório interno.

AMATO, Luciano (Org.). *Diversidade e inclusão e suas dimensões – Volume II*. São Paulo: Editora Labrador, 2023.

BOOG, G. G., *O desafio da competência*. São Paulo: Best Seller, 1991.

BRAIN, R. **Algar Telecom registra nova patente com programa do Brain» Brain Inovação**. Disponível em: <<https://inovacaobrain.com.br/algar-telecom-registra-nova-patente-com-programa-do-brain/>>. Acesso em: 08 fev. 2025.

CHESBROUGH, Henry William. *Inovação aberta: O novo imperativo para criar e lucrar com a tecnologia*. **Harvard Business School**, 2003.

CONNER, D. R., *Gerenciando na velocidade da mudança*. Rio de Janeiro: Infobook, 1995.

CORRÊA, Nicholas Kluge; DE OLIVEIRA, Nythamar Fernandes; MASSMANN, Diogo Fernando. Sobre a eficiência da ética como ferramenta de governança da inteligência artificial. **Veritas (Porto Alegre)**, v. 67, n. 1, p. e42584-e42584, 2022.

CRUZ, Augusto. **Introdução ao ESG: meio ambiente, social e governança corporativa**. Scortecci, 2022.

DA SILVEIRA, Maysa Lélia; ALBERTON, Anete; GHEDINI, Tatiana. Diversidade e inclusão nas Big Four: a abordagem dos vieses inconscientes. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 22, n. 3, p. 414-441, 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios**. 2005.

INSTITUCIONAL | Algar Telecom. Disponível em:

<<https://algartelecom.com.br/institucional/algar/historia>>. Acesso em: 9 mar. 2025.

KOTTER, J. P., "Power, dependence and effective Management". In: **Harvard Business Review**. july-august, 1977.

KURATKO, Donald F.; GOLDSBY, Michael G.; HORNSBY, Jeffrey S. **Inovação corporativa: pensamento disruptivo em organizações**. Routledge, 2018.

MIN, Bonan et al. Avanços recentes no processamento de linguagem natural por meio de grandes modelos de linguagem pré-treinados: uma pesquisa. **ACM Computing Surveys**, v. 56, n. 2, p. 1-40, 2023.

PRÊMIO VALOR INOVAÇÃO BRASIL 2023. Disponível em:

<<https://www.strategyand.pwc.com/br/pt/inovacao-brasil-2023.html>>. Acesso em: 02 fev. 2025.

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS – ALGAR. Disponível em:

<<https://ri.algartelecom.com.br/a-algar-telecom/premios-e-reconhecimentos/>>. Acesso em: 31 jan. 2025.

ROGERS, David L. **Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital**. Autêntica Business, 2017.

SIMÕES-GOMES, Letícia; ROBERTO, Enrico; MENDONÇA, Jônatas. Viés algorítmico—um balanço provisório. **Estudos de Sociologia**, v. 25, n. 48, 2020.

TIDD, Joe; BESSANT, Joe. **Gestão da inovação-5**. Bookman Editora, 2015.

TREYNET DIGITAL - TREYNET.COM.BR. **Institucional | Algar Telecom**. Disponível em: <<https://algartelecom.com.br/institucional/algar/historia>>. Acesso em: 09 mar. 2025.