

Principais dificuldades das empresas na inteligência artificial em 2026

written by O Cidadão | 2 de Fevereiro, 2026



A **inteligência artificial (IA)** deixou de ser um tema experimental e passou a integrar o núcleo das decisões estratégicas das empresas. Com expectativas de retorno imediato e pressão crescente para gerar resultados, a IA é hoje vista como um motor de crescimento. No entanto, apesar do investimento, **muitas organizações continuam a enfrentar dificuldades** em transformar ambição em resultados concretos.

“A IA já faz parte da estratégia da maioria das empresas, mas 2026 vai expor uma realidade desconfortável: muitas organizações não estão preparadas para a executar à escala. O problema deixou de ser tecnológico e passou a ser organizacional, na forma como se lidera, se decide e se

transforma ambição em valor real", afirma **Alex Adamopoulos**, Chairman e CEO da Emergn. Com base num estudo internacional desenvolvido pela Emergn, consultora global especializada em transformação organizacional, estas são as cinco tendências que vão marcar a forma como as empresas usam inteligência artificial em 2026.

1. A maior parte das empresas vai descobrir que não consegue escalar a IA

Este ano, a dificuldade das empresas em escalar a IA começa a ficar clara. Apesar do investimento crescente e da pressão por resultados rápidos, o estudo da Emergn, *The Global Intelligent Delusion*, indica que 57% dos líderes admitem que as expectativas em torno da IA estão a evoluir mais rapidamente do que a capacidade real de execução, obrigando as organizações a passar da fase de experimentação para um foco mais rigoroso na execução, nas prioridades e na geração de valor sustentável.

2. A complexidade organizacional torna-se o principal travão à escala

A complexidade afirma-se como um dos principais obstáculos à expansão da IA. Com a tecnologia a estender-se rapidamente por produtos, processos e operações, modelos de gestão assentes em hierarquias rígidas, governança tradicional e controlo centralizado mostram-se incapazes de responder à velocidade da transformação.

"A dificuldade já não está na tecnologia, mas na forma como as empresas tentam gerir a mudança, acumulando iniciativas, dependências e decisões desalinhadas. Controlo formal não substitui alinhamento nem capacidade de execução", refere Alex Adamopoulos, Chairman e CEO da Emergn.

3. O product management consolida-se como eixo estratégico

A criação de valor com IA está cada vez mais dependente de uma

lógica clara de produto. Organizações sem equipas de product management consolidadas continuam a desenvolver iniciativas de IA fragmentadas, enquanto aquelas que colocam esta função no centro da decisão conseguem alinhar tecnologia, estratégia e necessidades do cliente. O estudo da Emergn indica que 88% das empresas aumentaram o investimento em product management, refletindo a sua importância na execução de estratégias de IA.

4. A liderança intermédia emerge como principal ponto de tensão

A tecnologia deixou de ser o maior entrave à transformação organizacional. Em 2026, o foco recai sobre a liderança intermédia: 68% dos inquiridos afirmam que os gestores precisam de reforçar as suas competências de liderança.

Sobrecarregados por múltiplas prioridades e pouco preparados para contextos de mudança contínua, estes líderes concentram hoje tanto o risco como o potencial de sucesso na execução das estratégias de IA, num cenário marcado pela aceleração das decisões e das expectativas.

5. A formação passa a ter impacto direto na competitividade das empresas

A aprendizagem deixou de ser um benefício extra e tornou-se um fator estratégico para as empresas. Segundo a Emergn, 64% dos profissionais evitariam candidatar-se a organizações sem bons programas de formação e 89% afirmam ser mais leais a empresas que investem em upskilling. Este ano, atrair e reter talento dependerá diretamente do investimento no desenvolvimento contínuo das pessoas.

“As organizações que não aprendem à velocidade da mudança ficam para trás. Mais do que uma questão tecnológica, 2026 deverá confirmar que a verdadeira transformação das empresas é organizacional. A diferença estará menos nas ferramentas adotadas e mais na forma como as organizações trabalham, decidem e desenvolvem as suas pessoas,” conclui Alex

Adamopoulos, Chairman e CEO da Emergn.

Com sede em Londres e presença em mais de 12 países, a **Emergn** tem em Portugal uma das suas bases estratégicas, reunindo equipas nas áreas de Marketing, Recrutamento, Product Design, Automação e .NET. A equipa nacional, composta por 80 profissionais, desenvolve soluções adaptadas ao contexto de cada cliente e acompanha processos de transformação com foco na capacitação e na criação de resultados sustentáveis.