

# A IA não está entregando produtividade

Por *Dora Kaufman*

Valor, 23/04/2026

## O progresso tecnológico não se traduz imediatamente em prosperidade compartilhada

Daron Acemoglu, Nobel de Economia de 2024, tem uma posição clara e incômoda: a inteligência artificial, até o momento, não está melhorando a produtividade. A constatação reforça o argumento central de “Poder e Progresso”, livro escrito em coautoria com Simon Johnson: o progresso tecnológico não se traduz automaticamente em prosperidade compartilhada. O que determina quem se beneficia de uma inovação são as instituições e as estruturas de poder que a implementam.

Em entrevista ao MIT Sloan Review, Acemoglu alerta: “A narrativa de que há um futuro natural predeterminado para a IA, e que todos caminharemos para ele - quer queiramos ou não -, tornando-nos incrivelmente mais prósperos, é simplesmente simplista. Lutar contra essa narrativa é essencial hoje, pois ela nos induz à impotência e à complacência, com custos potencialmente altos”<sup>1</sup>.

As melhorias de produtividade estão mais lentas do que nas décadas de 1950, 60 e 70. A explicação recorrente da indústria de tecnologia é que os ganhos de qualidade e eficiência não são capturados pelas estatísticas convencionais, ou seja, trata-se de um problema de mensuração. Acemoglu reconhece a possibilidade, mas aponta a fragilidade do argumento: sem medidas objetivas, não há como comprovar os supostos avanços. “Se você exagerar na automação, se exagerar na centralização da informação, você não vai obter todo o aumento de produtividade prometido”.

Em artigo publicado em abril de 2024 (“The Simple Macroeconomics of AI”), o economista já estimava ganhos modestos para o horizonte de uma década: crescimento do PIB entre 0,5% e 1%, bem abaixo das projeções mais otimistas da indústria. A razão é estrutural: a maioria das tarefas ainda não é tecnicamente automatizável de forma economicamente viável e, mesmo quando a automação é possível, os incentivos para uma implementação amplamente benéfica são frequentemente insuficientes.

As estimativas divergem. O Goldman Sachs, por exemplo, projeta ganhos de 1,5% ao ano (Briggs, J. and D. Kodnani, “The potentially large effects of artificial intelligence on economic growth”, Goldman Sachs, 2023), mas suas premissas são controversas: que a maioria dos trabalhadores expostos à automação por IA realocaria sua capacidade produtiva para atividades que ampliam o produto agregado; e que muitos dos deslocados seriam reempregados, impulsionando igualmente a produção agregada. As recentes ondas de demissões em massa e as persistentes taxas de desemprego questionam essas premissas.

As estimativas também variam entre países. A OCDE sinaliza que os ganhos potenciais de produtividade são menores nos demais países do G7 em comparação com os EUA, devido a taxas mais lentas de adoção e distintas estruturas industriais. Em artigo de dezembro de 2025 <sup>2</sup> (“AI and the Global Productivity Divide: Fuel for the Fast or a Lift for the Laggards?”), Tania Char, Francesco Filippucci, Cecilia Jona-Lasinio, Giuseppe Nicoletti, a OCDE reconheceu que a IA pode ser um motor relevante de crescimento da produtividade, mas pondera que, no contexto dos Países de Baixa Renda e Países de Renda Média-Baixa, o benefício potencial tende a ser menor devido à baixa incidência de serviços intensivos em

conhecimento, além de barreiras à adoção da tecnologia: infraestrutura digital inadequada, baixos níveis de educação e habilidades, acesso limitado à financiamento e estruturas regulatórias limitadas.

É fato que a IA substitui tarefas em todos os empregos e setores - na maioria dos casos, não os empregos por inteiro -, o que se alinha ao modelo baseado em tarefas de David Autor, Frank Levy e Richard Murnane (2003, “The Skill Content Of Recent Technological Change: An Empirical Exploration”). A pergunta relevante, portanto, não é apenas quantas tarefas serão automatizadas, mas quem se apropria do valor gerado por essa automação. Sem base empírica sólida, a observação de mercado sugere que os ganhos têm sido capturados majoritariamente pelos próprios trabalhadores, que utilizam soluções de IA generativa sem transparência para a organização - pesquisa de Hila Lifshitz-Assaf e colegas de Harvard, MIT e Warwick identificou três perfis de colaboração humano e IA: os centauros, que preservam o controle humano e recorrem à IA de forma seletiva; os ciborgues, que definem as diretrizes, mas delegam à IA a execução, em diálogo contínuo e crítico; e os autoautomatizadores, que cedem o controle à IA de forma ampla. O perfil centauro é recomendado como o mais equilibrado entre eficiência e protagonismo humano.

Até o momento, o efeito sobre a produtividade agregada das empresas, portanto, é marginal. Adotar a IA com visão reducionista, sem transformar processos, cultura organizacional e modelos de negócio, limita estruturalmente a captura de seus benefícios - tema abordado no artigo “Barreiras reais para a adoção plena da IA”<sup>3</sup> (Dora Kaufman, **Valor Econômico**, fevereiro de 2026).

Um artigo recente da Harvard Business Review (março de 2026, “Research: Using AI Can Stifle Innovation. But It Doesn’t Have To”, [hbr.org/2026/03/research-using-ai-can-stifle-innovation-but-it-doesnt-have-to](https://hbr.org/2026/03/research-using-ai-can-stifle-innovation-but-it-doesnt-have-to)) acrescenta uma dimensão adicional ao debate: a IA pode elevar a produtividade operacional e, simultaneamente, comprometer a capacidade inovadora das organizações ao reduzir o incentivo para a busca de novos insights. Os autores alertam para a tendência das lideranças de privilegiar otimização e conveniência em detrimento da capacidade criativa.

É consenso que a IA está intrinsecamente ligada à agenda da automação, eliminando tarefas rotineiras e tediosas. No outro extremo do espectro, a tecnologia pode permitir que os humanos façam mais, melhor ou algo inteiramente novo. O impacto resultante depende menos dos avanços tecnológicos em si e mais dos incentivos econômicos, das escolhas institucionais e dos modelos de implementação que as organizações decidirem adotar. A tecnologia oferece o potencial. As decisões de gestão determinam se - e para quem - esse potencial se converte em valor real.

Questionado sobre o maior equívoco que as pessoas têm sobre a inteligência artificial, Acemoglu respondeu: “Que de alguma forma ela irá substituir completamente os humanos. Acho que, no fim, a IA será algo que trabalhará ao lado dos humanos. Quanto melhor entendermos isso e como alcançar esse objetivo, melhor estaremos preparados para moldar o futuro do trabalho e da humanidade”.

1. ([sloanreview.mit.edu/audio/ai-is-not-improving-productivity-nobel-laureate-daron-acemoglu/](https://sloanreview.mit.edu/audio/ai-is-not-improving-productivity-nobel-laureate-daron-acemoglu/))

2. [www.oecd.org/en/publications/ai-and-the-global-productivity-divide\\_c315ea90-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/ai-and-the-global-productivity-divide_c315ea90-en.html))

3. [valor.globo.com/opiniao/coluna/barreiras-reais-para-a-adocao-plena-da-ia.ghtml](https://valor.globo.com/opiniao/coluna/barreiras-reais-para-a-adocao-plena-da-ia.ghtml))

Dora Kaufman é professora do TIDD PUC-SP, autora do livro “Desmistificando a Inteligência Artificial” e colunista da *Época Negócios*.