

A Reputação Corporativa e a Inteligência Artificial

A Reputação é mais relevante do que nunca!

No mundo atual, marcado por uma elevada incerteza geopolítica, polarização social, desinformação e uma crise estrutural de confiança institucional, a reputação corporativa tornou-se um ativo estratégico essencial para as organizações.

A reputação corporativa e o risco reputacional estão no topo da agenda dos líderes, e com uma relevância sempre em crescimento e muito devendo-se a fenómenos como a crise de credibilidade dos meios de comunicação, das administrações públicas e dos governos.

A proliferação de notícias falsas, a viralidade de conteúdos descontextualizados e o aparecimento de deepfakes impulsionados pela IA alimentam um ecossistema informativo caótico que atua como uma “caixa de ressonância” com a qual as estratégias de comunicação das organizações devem lidar.

Perante esta realidade, o papel corporativo redefiniu-se e para as organizações já não basta comunicar e devem tornar-se fontes de informação rigorosa, verificável e socialmente valiosa.

É este contexto que faz com que, há uma década, se observe uma evolução notória na maturidade da gestão da reputação. O facto de cada vez mais empresas declararem estar a trabalhar na reputação e no risco reputacional é um indicador positivo e de progresso para gerir a confiança e a resiliência das empresas.

Uma reputação bem gerida atua como escudo contra crises, como amortecedor de riscos sistémicos e como motor de criação de valor.

No entanto, o reconhecimento estratégico da reputação nem sempre se traduz em ações concretas. Apesar da importância que lhe é atribuída na agenda corporativa, muitas organizações ainda não estão a trabalharativamente na sua gestão. Este desfasamento revela uma desconexão crítica no sentido de que muitas empresas reconhecem a reputação como fundamental, mas ainda não se dotaram de sistemas rigorosos de medição, estruturas organizacionais, recursos ou governo sistemático para a gerir de forma proativa.

Esta lacuna pode ter consequências graves; sem uma gestão formal, a reputação corre o risco de se limitar a ser uma ferramenta reativa, a ser gerida apenas em situações de crise (modelo reativo), em vez de ser integrada na tomada de decisões estratégicas e de negócio (modelo proativo).

Para que a reputação seja realmente um motor de criação e proteção de valor empresarial, é necessária uma política de governo clara, uma função de liderança que aposte por uma abordagem transversal e uma medição contínua das expectativas e percepções dos diferentes grupos de interesse, com capacidade de tomar decisões com base em indicadores de realidade e percepção que permitam transformar as organizações e tornar tangível todo o poder da reputação para o negócio, a vantagem competitiva e a resiliência.

Para colmatar essa lacuna, é necessário defender uma gestão integrada e transversal da reputação.

Em muitas organizações, já intervêm de forma proativa as áreas e funções que constroem e protegem a reputação, como marketing e experiência do cliente, inovação, marca corporativa, assuntos públicos, sustentabilidade, conformidade e controlo interno ou riscos.

A comunicação também é uma função fundamental na gestão da reputação, em que não basta fazer bem o que é mais importante para os grupos de interesse, mas é preciso comunicá-lo de forma eficaz para influenciar as suas percepções e julgamentos. No entanto, a reputação não se constrói apenas com comunicação, o sucesso está em combinar o bom trabalho com a boa comunicação.

A participação de diferentes áreas das organizações não é suficiente, é necessário um modelo de governo que coordene essas funções, alinhe a narrativa com o propósito corporativo e garanta a coerência entre o que as organizações dizem e o que realmente fazem. E a figura ou função que responde a essa necessidade é o Chief Corporate Officer (CCO) ou responsável por assuntos corporativos, que eleva o olhar acima dos tradicionais departamentos estancos e integra uma gestão transversal dos intangíveis que permite conectar negócios, estratégia e sociedade.

Este modelo integrado implica também incorporar a reputação no sistema geral de riscos corporativos. A gestão da reputação e dos seus riscos deve ter um peso muito relevante na tomada de decisões nas comissões executivas e nos conselhos de administração.

Como qualquer outra função estratégica, a reputação deve ser com KPI específico vinculado às políticas de remuneração de diretores e colaboradores.

A IA no radar estratégico como uma nova alavanca de transformação.

A Inteligência Artificial (IA) tem ganho uma posição cada vez mais forte na agenda corporativa, adquirindo elevadíssimos níveis de relevância, consideração e utilização, sendo mesmo a área que mais cresceu em termos de recursos e investimento nas organizações em 2025.

Este salto não é casual, a IA representa não só uma oportunidade para melhorar a eficiência operacional, mas também um vetor de impacto profundo na reputação. Observa-se como a IA já não é percebida apenas como um recurso técnico, mas como um ativo em si mesmo, que desempenha um papel transversal na transformação das organizações e impacta em múltiplos domínios.

Mas a IA transporta consigo riscos reputacionais muito específicos associados a falhas algorítmicas, falta de transparência, privacidade, regulação, sustentabilidade ética, dependência tecnológica, desemprego e restruturações.

Neste contexto, a gestão reputacional assume um protagonismo sem precedentes como vantagem competitiva não copiável para o uso avançado da IA. O potencial da IA depende diretamente dos grandes volumes de dados fornecidos de forma voluntária, transparente e consciente por parte dos grupos de interesse. Este acesso legal e ético a grandes volumes de informação depende diretamente da boa reputação de cada organização.

A boa reputação é um sentimento de confiança, respeito, estima e empatia que uma organização desperta em cada um dos seus grupos de interesse. Quanto mais fortes forem esses sentimentos, ou seja, quanto melhor for a sua reputação, maior será a disposição favorável dos indivíduos em permitir o acesso aos seus dados.

Do ponto de vista dos riscos, a IA elevou o risco reputacional a novas dimensões: algoritmos tendenciosos, decisões automatizadas opacas e violações da privacidade de dados podem desencadear crises profundas que corroem a confiança e, consequentemente, o valor empresarial.

Nesta nova era, a IA deve também ser entendida como um novo stakeholder algorítmico, como um interveniente com capacidade de prescrição que interpreta, filtra e amplifica a informação disponível sobre uma organização.

Os sistemas de IA não se limitam a consumir dados, moldam narrativas, condicionam pesquisas, recomendam conteúdos e afetam diretamente a forma como funcionários, clientes, investidores, meios de comunicação e reguladores percebem uma organização.

Consequentemente, gerir a reputação já não consiste apenas em influenciar pessoas e grupos de interesse, mas também em influenciar, ética e estrategicamente, as próprias Inteligências Artificiais e alimentá-las com informações e conteúdos verdadeiros, consistentes e completos que evitem distorções, preservem a confiança e reforcem a narrativa corporativa em todos os ambientes onde a IA opera.

A IA consolidou-se como uma prioridade estratégica incontornável para qualquer organização que aspire a ser competitiva, relevante e confiável no novo ambiente global. A IA já não pode ser abordada como um elemento acessório ou como mais uma inovação no processo de digitalização; a sua influência é transversal e o seu potencial transformador, tanto positivo como negativo, torna-a uma das forças com maior impacto na vida das pessoas e na reputação das organizações.

Neste contexto, a gestão da reputação adquire um sentido renovado. Não se trata apenas de proteger percepções ou antecipar riscos, mas de garantir que a adoção da IA seja feita sob critérios sólidos de coerência, transparência e propósito.

A urgência é evidente. A velocidade com que novos modelos são implementados, a pressão regulatória, o escrutínio público e a sensibilidade social em relação ao uso de dados colocam as organizações diante da necessidade de agir com rapidez e clareza. Cada decisão relacionada à IA pode fortalecer ou minar a confiança de colaboradores, clientes, reguladores e da sociedade como um todo.

Mas agir rapidamente não significa agir sem critério. A IA deve ser gerida a partir de uma liderança responsável, ou seja, a partir de uma visão de criação de valor equilibrado para todos os stakeholders a curto e longo prazo, que integre a tecnologia na estratégia corporativa, e não o contrário.

As organizações mais avançadas serão aquelas que operam dentro de um quadro ético claro e com mecanismos de governo capazes de garantir segurança, transparência e responsabilidade. Isto implica investir em formação, em cultura digital, em supervisão humana, em auditoria contínua e em modelos de colaboração interdisciplinar que conectem tecnologia, negócios, comunicação, ética, reputação e risco reputacional.

A ligação entre IA e reputação não é circunstancial, é estrutural. À medida que a IA intervém em decisões críticas, automatiza processos sensíveis ou gere informação pessoal, torna-se um espelho que reflete a verdadeira essência da organização. As organizações que gerirem esta transição com rigor irão obter vantagens significativas como maior confiança, maior capacidade de atração de talento, melhores relações com os reguladores e, em última análise, uma reputação mais sólida e resistente; as que não o fizerem não terão acesso aos grandes volumes de dados que a IA requer e, além disso, ficarão expostas a um risco reputacional elevado.

Por tudo isto, a IA não deve ser considerada apenas como uma ferramenta tecnológica, mas como uma alavanca crítica para a gestão da reputação. O seu impacto pode reforçar a credibilidade, impulsionar a inovação responsável e diferenciar as organizações que a integram com maturidade e coerência. A interseção entre IA e reputação marca um novo terreno de operações para as empresas. Um terreno onde a urgência, o impacto e a liderança estratégica são decisivos.

A integração da IA como alavanca e acelerador da Reputação.

1. A IA é uma revolução sistémica que redefine a excelência empresarial.
2. Os riscos da IA são estruturais, éticos e estratégicos.
3. O governo ético será a nova vantagem competitiva.
4. A gestão da IA exige liderança transversal e equipas multidisciplinares e híbridas.
5. Na era da IA a confiança e a boa reputação são os ativos e recursos mais valiosos.
6. A IA bem gerida multiplica a reputação e acelera a excelência.
7. Liderar com propósito, responsabilidade e visão de futuro.

Pedro Tavares

Founder & Managing Partner

A ONSTRATEGY:

Fundada em 2009, a ONSTRATEGY é uma consultora multidisciplinar focada na criação e otimização do valor financeiro dos seus clientes e parceiros.

A ON STRATEGY desenvolve e entrega serviços de consultoria em análise, estratégia e avaliação financeira para maximizar o valor de ativos tangíveis e intangíveis com metodologias e ferramentas independentes, reconhecidas e certificadas que são apoiadas por um profundo conhecimento do ambiente económico, político e social que impactam o desempenho de negócios e marcas.

A ONSTRATEGY faz parte do grupo restrito de consultoras certificadas a nível mundial, que atuam em conformidade com as normas ISO10668 (avaliação financeira de marca) e ISO20671 (avaliação de estratégia e força de marca).

Para mais informações: ONSTRATEGY | pedro.tavares@onstrategy.com.pt | 211 352 000 | 919 383 036