**Trilha 3: Aplicação e Iniciativas**

**IMPLEMENTAÇÃO DE IA GENERATIVA E KCS NO SUPORTE DE TI**

*IMPLEMENTING GENERATIVE AI AND KCS IN IT SUPPORT*

**Fabiane Campos Vale Jerke**

Especialista. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS) – Brasil

[fabiane.jerke@uol.com.br](mailto:fabiane.jerke@uol.com.br)

**Adriana Antonia Treulieb**

Especialista. Centro Universitário Euroamericano (Unieuro) – Brasil

[adriana.at@gmail.com](mailto:adriana.at@gmail.com)

**RESUMO**

Este artigo apresenta um estudo de caso sobre a implementação de Inteligência Artificial (IA) generativa e da metodologia Knowledge-Centered Service (KCS) no Banco do Brasil, com foco no aprimoramento do suporte técnico e na satisfação dos clientes internos. O projeto ilustra como a integração entre LLMs (Large Language Models) e práticas de Gestão do Conhecimento pode transformar a eficiência operacional, reduzir custos e promover inovação em ambientes complexos de TI. O estudo combina análise quantitativa (dados de atendimentos e indicadores de desempenho) e qualitativa (pesquisa de satisfação. A contribuição está na articulação entre práticas consolidadas de GC e aplicações recentes de IA generativa, ainda pouco exploradas na literatura nacional.

**PALAVRAS-CHAVE**: Inteligência Artificial Generativa, KCS, Gestão do Conhecimento, Suporte de TI, Banco do Brasil

**ABSTRACT**

This article presents a case study on the implementation of generative Artificial Intelligence (AI) and the Knowledge-Centered Service (KCS) methodology at Banco do Brasil, focusing on improving technical support and internal customer satisfaction. The project illustrates how the integration of Large Language Models (LLMs) and Knowledge Management practices can transform operational efficiency, reduce costs, and promote innovation in complex IT environments. The study combines quantitative analysis (service data and performance indicators) and qualitative analysis (low satisfaction surveys). The contribution lies in the articulation between established KM practices and recent applications of generative AI, still explored in the national literature.

**KEYWORDS**: *Generative Artificial Intelligence, KCS, Knowledge Management, IT Support, Banco do Brasil*

1. **INTRODUÇÃO**

O Banco do Brasil é uma instituição financeira com uma longa e rica história de 216 anos. Ao longo desse tempo, o banco se consolidou como uma das principais instituições financeiras do país, atendendo a uma vasta base de clientes. Atualmente, o Banco do Brasil possui 82 milhões de clientes únicos, dos quais 30 milhões são clientes digitais. Isso demonstra a forte presença digital do banco, com 93% das transações sendo realizadas por canais digitais. Essa forte presença digital exige soluções inovadoras para garantir a qualidade do atendimento e o suporte aos colaboradores.

Neste contexto, a Diretoria de Tecnologia, do Banco do Brasil, buscou novas práticas de Gestão do Conhecimento (GC) que pudessem reduzir redundâncias, melhorar a experiência do usuário e potencializar a reutilização de soluções. Em 2021, a metodologia KCS foi selecionada como abordagem estratégica, integrando-se mais tarde com modelos de IA generativa para atender demandas em escala, com consistência e rapidez.

Este artigo tem por objetivo: descrever a experiência de implementação do KCS aliado à IA generativa no suporte de TI do Banco do Brasil; discutir seus impactos práticos; e analisar até que ponto essa experiência pode ser generalizada para outros contextos organizacionais.

1. **REFERENCIAL TEÓRICO**

A Gestão do Conhecimento tem sido objeto de estudo de diversos autores clássicos, como Nonaka e Takeuchi (1995), que destacam a criação do conhecimento organizacional; Davenport e Prusak (1998), que discutem o capital intelectual como recurso estratégico; e Choo (2003), que aborda o uso da informação para tomada de decisão. Firestone e McElroy (2003) reforçam a GC como disciplina que integra pessoas, processos e tecnologia.

No campo aplicado, Molina (2010) explora o uso de GC em portais corporativos, enquanto Macdermid (2022) destaca a importância do design centrado no ser humano em serviços de TI. Essas referências fornecem bases teóricas que dialogam com a prática relatada neste estudo. Ainda, estudos recentes sobre IA generativa aplicada à gestão organizacional (Dwivedi et al., 2024) reforçam seu potencial de transformar fluxos de conhecimento, embora os trabalhos empíricos sejam ainda incipientes.

A metodologia KCS (Consortium for Service Innovation, 2021) apresenta princípios que orientam a documentação, validação e evolução do conhecimento no fluxo de trabalho. Seu lema, "compartilhe mais, aprenda mais", integra-se bem à lógica de aprendizado contínuo dos modelos de linguagem.

## 2.1 BENEFÍCIOS ESPERADOS DA METODOLOGIA

Ao adotar o KCS, o Banco do Brasil transformou significativamente seu ambiente de atendimento ao cliente. Este processo de melhoria contínua visou não somente resolver problemas mais rapidamente, mas também criar um ciclo virtuoso de aprendizagem e desenvolvimento contínuo. A integração desta metodologia ágil foi essencial para garantir que o conhecimento adquirido em cada interação fosse capturado, validado e reutilizado, criando uma base de conhecimento robusta e acessível.

A implementação do KCS exigiu uma mudança cultural significativa, onde todos os envolvidos precisaram estar comprometidos com a documentação e compartilhamento do conhecimento. A metodologia promoveu uma abordagem colaborativa, onde a aprendizagem foi contínua e o conhecimento foi constantemente atualizado com base nas experiências dos colaboradores e nas demandas dos clientes. Este ciclo de feedback contínuo não somente melhorou a qualidade das soluções oferecidas, mas também capacitou os trabalhadores do conhecimento, reforçando a importância de sua contribuição para o sucesso da organização. Com a adoção do KCS, obteve-se uma série de benefícios tangíveis e intangíveis que foram além da simples resolução de problemas técnicos. A metodologia proporcionou uma melhoria substancial nos processos de atendimento, resultando em maior confiança por parte dos clientes e uma resposta mais rápida e precisa por parte dos analistas. Além disso, os colaboradores ganharam reconhecimento e se sentiram mais capacitados, o que contribuiu para um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

### 2.1.1 Benefícios para os Clientes:

* Maior confiança no suporte técnico.
* Melhoria na resposta (velocidade, precisão, consistência).

### 2.1.2 Benefícios para os Analistas:

Especialmente os analistas do conhecimento. Os benefícios incluem:

* Capacitação e reconhecimento pessoal.
* Aumento da confiança.
* Desenvolvimento de competências.

### 2.1.3 Benefícios para o Banco do Brasil:

* Aumento da eficiência.
* Evolução dos recursos e experiência.
* Maior índice de relevância e fidelidade dos clientes.

1. **METODOLOGIA**

Este estudo caracteriza-se como um estudo de caso organizacional, com abordagem qualitativas e quantitativas. Foram coletados os dados quantitativos dos atendimentos via chatbot versus os atendimentos humanos, via coleta automatizada. E dados qualitativos, por meio da pesquisa de satisfação disponibilizada aos usuários ao final de cada atendimento, do chatbot e humano.

A análise desses dados permitiu identificar padrões de atendimento, níveis de satisfação e oportunidades de melhoria nos processos internos. Foram consideradas variáveis como tempo de resposta, resolução de demandas e percepções dos usuários sobre clareza e utilidade das informações. Esta combinação de indicadores quantitativos e qualitativos ampliou a compreensão dos resultados obtidos e fundamentou a tomada de decisão para aprimorar o suporte oferecido.

As evidências foram tratadas como insumos para compreender o impacto da implementação do KCS e da IA generativa no suporte de TI. As limitações metodológicas incluem o foco em uma única organização e a ausência de comparação com outros contextos institucionais.

1. **IMPLEMENTAÇÃO E RESULTADOS**

A implementação do KCS foi organizada em quatro fases: (i) avaliação de maturidade; (ii) desenho dos fundamentos; (iii) adoção em ondas; e (iv) evolução contínua. Essas etapas incluíram treinamentos, certificações (KCS Foundation e KCS Principles), integração de ferramentas (ServiceNow, Portal Compartilha.aí), e criação de indicadores de uso e qualidade.

Em paralelo, foi desenvolvido o chatbot RoBB, que integra IA generativa a artigos de conhecimento da base KCS. Ele fornece respostas em linguagem natural, exibe artigos de referência e se atualiza automaticamente com base em novos conteúdos da base de conhecimento.

## FASES DA ADOÇÃO DO KCS

Para implementar o KCS na Gesec da Diretoria de Tecnologia do Banco do Brasil, dividimos o projeto em quatro fases:

1. Grau de Maturidade
2. Desenho dos Fundamentos
3. Programa de Adoção ao KCS
4. Evolução

### 4.1.1 Dados relevantes da Fase I – Grau de maturidade

* **Entrevistas**

Para avaliarmos o Grau de Maturidade, o primeiro passo foi realizar entrevistas com alguns intervenientes do processo de Atendimento e Gestão de Incidentes, visando diagnosticar nosso grau de maturidade em relação ao KCS. Foram planejadas entrevistas e, em outubro de 2022, trinta pessoas foram entrevistadas. Participaram funcionários de atendimento das Centrais de Serviços — Gesec, SAC e Central de Relacionamento do Banco do Brasil, analistas de suporte técnico das gerências de 2º e 3º nível, especialistas da ferramenta, especialistas da base de conhecimento e infraestrutura, especialistas dos processos e qualidade, líderes, gerentes e supervisores das centrais de serviços e qualidade, da experiência dos clientes, e diretores.

Com base nas entrevistas realizadas, apresentamos os resultados compilados, demonstrando-os no processo de avaliação para autoconhecimento, ou assessment, (**Figura** **1**), tanto para os padrões individuais quanto para a composição geral do atual nível de maturidade do Centro de Serviços do Banco do Brasil.

Uma imagem contendo Gráfico

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Figura 1: Resultados do processo de avaliação para autoconhecimento.

Fonte: Assessment Banco do Brasil (2022)

* **Certificação de funcionários**

Neste período, colaboradores participaram dos cursos com certificação na metodologia KCS.

A certificação de funcionários foi um aspecto essencial desta fase. Os colaboradores foram treinados e submetidos a exames rigorosos para garantir que todos estavam plenamente preparados para aplicar a metodologia KCS no seu trabalho diário. Este treinamento incluiu não somente o conhecimento técnico sobre a ferramenta e os processos, mas também estratégias de comunicação eficaz, colaboração em equipe e resolução de problemas.

O curso KCS Foundation teve 13 vagas destinadas aos analistas do conhecimento de atendimento das Centrais de Serviços — Gesec, SAC e Central de Relacionamento do Banco do Brasil, analistas de suporte técnico das gerências de 2º e 3º nível. Já o curso KCS Principles, com 9 vagas, foi direcionado para gestores e implementadores da metodologia, também envolvendo funcionários dessas mesmas equipes.

### 4.1.2 Dados relevantes da Fase II

A Fase II foi dedicada ao Desenho dos Fundamentos, que incluiu trabalho na melhoria dos processos, adequação à metodologia e avaliação das ferramentas necessárias para gestão do conhecimento, atendimento e incidentes.

Nesta etapa, foram elaborados vários documentos referentes às definições necessárias para a implementação da metodologia KCS:

* Plano de Arquivamento de Artigos Antigos e Plano de Migração de Dados Legados
* Book de Indicadores
* Política dos Componentes Básicos do Artigo de Conhecimento
* Processo de Amostragem do Conhecimento
* Plano de Licenciamento
* Guia de Estilo
* Guia de Referência Rápida
* Plano de Avaliação de Desempenho
* Requisitos funcionais da tecnologia.
* [Fluxo do processo de Gestão do Conhecimento](https://mcas-proxyweb.mcas.ms/certificate-checker?login=false&originalUrl=https%3A%2F%2Fbb.service-now.com.mcas.ms%2Fkb%3Fid%3Dkb_article_view%26sysparm_article%3DKB0012205%26McasTsid%3D20892&McasCSRF=2f5b90536dc27810f740f78401ae691bb3c2f52960d5a488f80bd327974d528e)
* [Checklist de Padrão de Conteúdo (CPC)](https://mcas-proxyweb.mcas.ms/certificate-checker?login=false&originalUrl=https%3A%2F%2Fbb.service-now.com.mcas.ms%2Fnav_to.do%3Furi%3Dkb_quality_checklist.do%3Fsys_id%3D1c3620f88793ed108f49a9790cbb3536%26McasTsid%3D20892&McasCSRF=2f5b90536dc27810f740f78401ae691bb3c2f52960d5a488f80bd327974d528e)
* Book de Indicadores
* [Papeis e Responsabilidades](https://mcas-proxyweb.mcas.ms/certificate-checker?login=false&originalUrl=https%3A%2F%2Fbb.service-now.com.mcas.ms%2Fkb_view.do%3Fsysparm_article%3DKB0013385%26McasTsid%3D20892&McasCSRF=2f5b90536dc27810f740f78401ae691bb3c2f52960d5a488f80bd327974d528e)
* [Diagrama de Estados do Artigo de Conhecimento](https://mcas-proxyweb.mcas.ms/certificate-checker?login=false&originalUrl=https%3A%2F%2Fbb.service-now.com.mcas.ms%2Fkb%3Fid%3Dkb_article_view%26sysparm_article%3DKB0012184%26McasTsid%3D20892&McasCSRF=2f5b90536dc27810f740f78401ae691bb3c2f52960d5a488f80bd327974d528e)
* Padrão de Estrutura de Artigos de Conhecimento
* FAQ — KCS
* Instrução Normativa para Gestão do Conhecimento de TI

Nesta fase, foram desenvolvidos:

* Portal Compartilha.aí — portal que centraliza as informações de gestão do conhecimento.
* Parametrização e homologação do Produto Mínimo Viável (MVP) do módulo de Gestão do Conhecimento no ServiceNow.
* Integração das Bases de conhecimento definidas com os processos Incidentes e Problemas no ServiceNow.

### 4.1.3 Dados relevantes da Fase III

* **Implantação em Ondas**

Na Fase III, planejou-se a adoção do KCS, que ocorreu em ondas, começando com uma equipe ou domínio piloto. Este processo foi avaliado e expandido até que todo o suporte técnico estivesse utilizando o KCS.

O Programa de Adoção ao KCS incluiu ações de aculturamento visando formar instrutores para ministrar workshops (on-line e presencial), workshops para analistas e líderes, definição de metas e métricas para a implantação de OKRs, e acompanhamento do Plano de Licenciamento com a evolução dos analistas para o próximo nível KCS.

Durante este processo, observou-se uma falta de engajamento inicial por parte de alguns analistas e líderes devido à utilização separada das ferramentas de suporte e à consulta e criação de conhecimento. Este problema foi solucionado pela integração do Portal Compartilha.aí, onde o conhecimento é criado, com as demais ferramentas e soluções adotadas pelo Suporte de TI do Banco do Brasil, sejam elas desenvolvidas em Low Code no Faz.aí e/ou com o ITSM da ServiceNow.

* **Treinamentos elaborados:**

Cursos autoinstrucionais de iniciação ao KCS:

* Introdução ao KCS.
* Loop de solução.
* Loop de Evolução.

Curso desenvolvido em parceria com a Alura — **KCS: implementando o serviço centrado no conhecimento.**

Workshops e Cursos autoinstrucionais por nível de conhecimento — Trilhas KCS:

* Candidato.
* Líderes.
* Colaborador.
* Editor.
* Treinador.
* Especialista.
* Evento Compartilha.aí — evento híbrido voltado à apresentação da Metodologia e divulgação do Portal, das Trilhas e dos Workshops.

4.1.4 Dados relevantes da Fase IV

* **Evolução**

Esta fase caracteriza-se como uma fase contínua de aprimoramento, pois sempre haverá algo a evoluir. Estamos continuamente em movimento e buscando novos desafios para contribuir com a gestão do conhecimento para o Suporte de TI (**Figura 2**).

Interface gráfica do usuário, Aplicativo, Site

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.Interface gráfica do usuário, Texto

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Interface gráfica do usuário, Site

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Interface gráfica do usuário, Texto, Aplicativo, Email

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Figura 2: Portal Compartiha.aí,curso Alura, Tela do Agent Assist (ServiceNow) e Cursos autoinstrucionais

Fonte: Print screen dos Aplicativos do Banco do Brasil (2025)

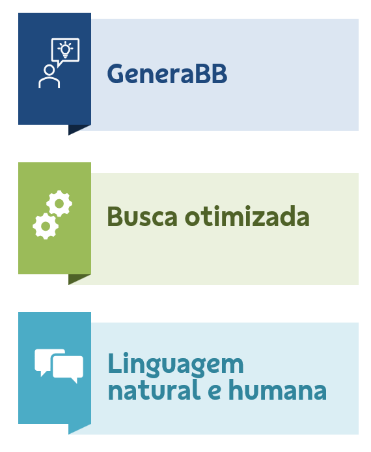
## IA GENERATIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO

Visando aprimorar a experiência dos funcionários e colaboradores do Banco do Brasil, foi desenvolvido o ChatBot RoBB. Este sistema integra modelos LLM (Large Language Model) de referência no mercado com a infraestrutura de nuvem da Microsoft.

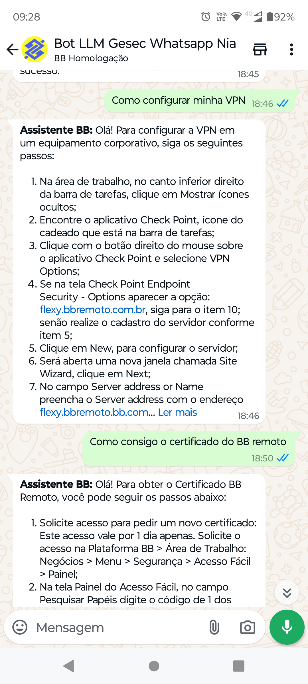
Este ChatBot, integrado com IA generativa, baseia-se em artigos de conhecimento elaborados utilizando a metodologia KCS (Knowledge-Centered Service), ou Serviço Centrado no Conhecimento, uma abordagem ágil para Gestão do Conhecimento. A ferramenta permite a geração de textos coerentes e contextualmente relevantes de maneira natural e precisa, a partir de uma extensa base de conhecimento. Adicionalmente, o ChatBot consegue resumir trechos quando necessário e fornecer respostas como se fossem provenientes de agentes humanos.

Além disso, quando o ChatBot gera conteúdo em resposta às dúvidas dos usuários, ele também exibe o artigo de referência utilizado para elaborar sua resposta. A **Figura 3a** ilustra as etapas envolvidas no processo.

Os assistentes desenvolvidos com Inteligência Artificial Generativa fornecem suporte aos clientes internos utilizando linguagem natural e humana. Eles podem oferecer respostas rápidas e precisas via aplicativos de mensagens (**Figura 3b**). Aprimorando, assim, a experiência do cliente e elevando os níveis de satisfação.



a)



b)

Figura 3: Etapas do processo (a) e uso de chatbot via WhatsApp (b).

Fonte: Produção própria(a) e print screen do chatbot no Whatsapp (2025)

O ChatBot RoBB também está operando na inteface chamada “Meu Suporte”, integrado ao ITSM na plataforma ServiceNow. A **Figura 4** mostra um exemplo de uso do chatbot na ferramenta interna de suporte técnico, “Meu Suporte”.

Interface gráfica do usuário, Texto, Aplicativo

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Figura 4: Chatbot utilizado na ferramenta interna de suporte utilizada pelos funcionários.).

Fonte: Print screen do chatbot no Meu Suporte (2025)

## POR QUE O KCS É IMPORTANTE NESTE CONTEXTO?

A metodologia organiza o conteúdo em Problema, Ambiente e Solução, facilitando a implementação da inteligência artificial (IA). Quando os usuários relatam seus problemas, já categorizados em uma área específica do artigo de conhecimento, o ChatBot pode fornecer respostas mais precisas e adequadas ao usuário.

### 4.3.1 Estratégia da Curadoria KCS para o ChatBot

O processo KCS, em conjunto com o recurso de IA Generativa no ChatBot, proporciona uma economia significativa de tempo e recursos que seriam dedicados à Curadoria de um ChatBot tradicional. Essa vantagem refere-se principalmente à diminuição do tempo e esforço necessários para atualizar os fluxos de conversação de um chatbot convencional. Nesse contexto, uma das principais vantagens da nova implementação com IA Generativa é sua capacidade de se atualizar automaticamente com base em novos dados, especificamente na Base de Conhecimento. Dessa forma, um artigo de conhecimento atualizado ou criado pelo processo KCS pode estar disponível aos usuários em questão de minutos.

Adotar KCS requer uma transformação na cultura organizacional para fomentar a colaboração e o compartilhamento de conhecimento. A cultura e os valores são refletidos nas métricas da organização. Utilizamos indicadores estabelecidos que ajudam a otimizar o uso e reuso do conhecimento, e com a gestão de feedbacks recebidos dos usuários referentes aos conhecimentos, mantemos nossos artigos atualizados. Isso reduz a necessidade de curadores dedicados exclusivamente aos artigos de autoatendimento, que serão usados no ChatBot.

Indicadores estabelecidos para o KCS:

* **Participação**: Mede a vinculação do conhecimento, seja novo ou reutilizado, na resolução de incidentes. Essa métrica mensura o grau de dependência do conhecimento para atender às demandas diárias.
* **Índice de Qualidade**: Média das avaliações da qualidade dos artigos em relação aos padrões de conteúdo estabelecidos.
* **Utilidade**: Avalia o valor percebido dos artigos com base no feedback dos usuários, indicando se o conteúdo foi considerado útil ou não.

Diagrama

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Figura 5: Ilustração apresentando a metáfora de como a manutenção dos indicadores e o retorno de informações por meio de entrevistas contribuem para o autoconhecimento.

Fonte: Produção própria (2025)

Objetivos que levaram à implementação do ChatBot:

* Personalização — Fornecer suporte eficiente e adaptado às necessidades individuais dos colaboradores.
* Tempo — Reduzir o tempo de resposta as demandas dos usuários do suporte.
* Expansão de Canais — Ampliar os canais tradicionais do suporte, como internet e telefone, para novos meios de comunicação.
* Aprimoramento do Autoatendimento — Melhorar continuamente as opções de autoatendimento.
* Disponibilidade — Garantir que as soluções de autoatendimento estejam sempre disponíveis, funcionando 24 horas por dia, 7 dias por semana.
* Jornada Digital — Expandir a jornada digital dos usuários.

## RESULTADOS OBTIDOS

O ChatBot RoBB, acessível pela hashtag #SuporteTI no WhatsApp, representa uma melhoria relevante na assistência técnica interna do Banco do Brasil. Ele oferece resposta imediata através de mais de 14 menus interativos e 60 procedimentos detalhados, simplificando a abertura de Ordens de Serviço para acionamento de garantias e a verificação da situação de senhas do Office. Sua disponibilidade contínua, mesmo com falhas de equipamento, garante que o suporte esteja sempre à mão. A interface do #suporteTi foi desenhada para ser intuitiva, permitindo que os usuários encontrem soluções de autosserviço de forma rápida e eficaz. Essa plataforma não somente representa uma inovação significativa no suporte técnico, mas também oferece orientações precisas e confiáveis, contribuindo para a eficiência temporal e elevando a produtividade dos usuários. Com o #suporteTi, o suporte técnico apresenta maior eficiência, ágil e, crucialmente, personalizado para atender às necessidades individuais.

Os resultados do #suporteTi são impressionantes. Desde junho de 2024, foram registradas aproximadamente 30.000 interações únicas, com a intervenção de atendentes humanos em somente 17.276 desses casos. Em uma comparação direta, 85% dos atendimentos realizados pelo #suporteTi receberam avaliações positivas dos usuários, superando significativamente o modelo convencional de atendimento, que registrou 74% de satisfação. Além disso, a eficiência da ferramenta é notável na redução do tempo médio para resolução de problemas, que caiu de 98 horas para somente 10 horas, demonstrando um ganho de produtividade extraordinário em relação aos métodos tradicionais. A **Figura 6** (Power BI — Indicadores Chatbot) ilustra graficamente esses indicadores de sucesso, reafirmando o valor da iniciativa.

Gráfico, Gráfico de barras

O conteúdo gerado por IA pode estar incorreto.

Figura 6: Power BI — Indicadores Chatbot

Fonte: Painel em Power BI (2025)

Embora este documento não aborde diretamente “Fontes de Receita e Precificação” no sentido comercial externo, o ChatBot RoBB gera valor intrínseco significativo para o Banco do Brasil através de uma otimização robusta de custos operacionais e da melhora na produtividade interna. Ao automatizar e agilizar o suporte técnico, o banco reduz a demanda por intervenção humana em tarefas repetitivas, liberando a equipe de suporte para se concentrar em desafios mais complexos e estratégicos. Isso resulta em:

* Redução de Custos Operacionais: Menos horas dedicadas por atendentes humanos a problemas simples, diminuindo a necessidade de expansão da equipe de suporte e otimizando a alocação de recursos.
* Aumento da Produtividade dos Colaboradores: Com o tempo de resolução de problemas drasticamente reduzido, os colaboradores passam menos tempo inativos devido a questões técnicas, dedicando-se mais às suas atividades-core.
* Melhora na Experiência do Colaborador: Um suporte rápido e eficiente contribui para a satisfação e engajamento dos funcionários, impactando positivamente o clima organizacional e a retenção de talentos.
* Decisões Baseadas em Dados: Os dados coletados pelas interações do ChatBot fornecem *percepções* valiosas sobre os problemas mais recorrentes, permitindo que a equipe de TI atue proativamente na prevenção e melhoria de sistemas.

A equipe de suporte complementa essa eficiência, estando constantemente treinando e atualizando suas habilidades para garantir que possa lidar com qualquer desafio técnico que surja. A inovação contínua e o foco no cliente são pilares que sustentam o sucesso do ChatBot RoBB e demais iniciativas de suporte técnico, consolidando uma cultura de excelência e eficiência dentro do Banco do Brasil.

Principais resultados obtidos:

* Redução do tempo médio de resolução de incidentes de 98 horas para 10 horas.
* Aumento da satisfação dos usuários: de 74% para 85% nas interações avaliadas.
* 30 mil interações únicas desde junho de 2024, das quais apenas 17 mil necessitaram intervenção humana.
* Maior consistência e padronização de artigos de conhecimento, com curadoria assistida por IA.

Segundo Brigham e Ehrhardt (2017), a eficiência operacional e a otimização de recursos são fatores determinantes para o retorno sobre investimento (ROI) em projetos tecnológicos, o que reforça a relevância da iniciativa descrita neste estudo.

1. **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os achados demonstram que a integração de KCS e IA generativa pode transformar práticas de suporte de TI ao criar um ciclo de retroalimentação de conhecimento. Em consonância com Nonaka e Takeuchi (1995), observou-se que a captura do conhecimento tácito dos analistas, aliado à documentação sistemática, gerou novos ativos organizacionais.

Esse ciclo virtuoso favoreceu o surgimento de redes internas de colaboração, facilitando não apenas a disseminação do conhecimento explícito, mas também a valorização do saber tácito dos especialistas. O uso de IA generativa permitiu diagnósticos mais precisos e respostas customizadas, promovendo maior assertividade nos processos de suporte. Assim, a integração entre KCS e inteligência artificial não só aprimorou índices operacionais, mas também catalisou transformações culturais dentro da equipe, tornando o ambiente mais aberto à experimentação e ao compartilhamento de ideias.

Ao analisar o impacto dessas iniciativas, percebe-se que a convergência entre tecnologia, gestão do conhecimento e desenvolvimento humano é fundamental para sustentar a evolução dos serviços de TI. O desafio de equilibrar automação com envolvimento humano foi enfrentado por meio de estratégias de engajamento, curadoria de conteúdo e estímulo à troca de experiências entre os colaboradores. Dessa forma, o Banco do Brasil consolidou práticas inovadoras e estabeleceu um novo paradigma para a gestão do suporte técnico, pautado pela eficiência, colaboração e aprendizagem contínua.

Do ponto de vista prático, os resultados alinham-se a estudos recentes que destacam a IA generativa como ferramenta de escalabilidade e hiperpersonalização em serviços (Dwivedi et al., 2024). Entretanto, o estudo também expõe limitações: a forte dependência de infraestrutura digital e a necessidade de cultura organizacional voltada à colaboração.

## 5.1 GENERALIZAÇÃO E REPLICABILIDADE

Embora o estudo esteja centrado na experiência do Banco do Brasil, diversos elementos da implementação do KCS aliado à IA generativa podem ser replicados em outras organizações. A replicabilidade depende de fatores como maturidade digital, cultura organizacional voltada à inovação, infraestrutura tecnológica e capacitação dos colaboradores. Organizações públicas e privadas com estruturas de suporte técnico podem se beneficiar da abordagem descrita, desde que adaptada às suas especificidades.

Além disso, a adoção dessas tecnologias promoveu um ambiente mais colaborativo, em que o compartilhamento de conhecimento se tornou parte inerente dos processos diários. Observou-se uma redução significativa em gargalos operacionais, com respostas mais ágeis e assertivas aos problemas reportados. Os dados demonstram não apenas avanços quantitativos, mas também qualitativos, reforçando a importância de iniciativas voltadas à integração entre pessoas, processos e tecnologia. Destaca-se que, para alcançar resultados sustentáveis, é fundamental investir em formação contínua e engajamento dos colaboradores, garantindo que o ciclo virtuoso de aprendizado e inovação permaneça ativo.

## 5.2 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência do Banco do Brasil evidencia como a combinação de KCS e IA generativa pode gerar ganhos tangíveis de eficiência, padronização e satisfação no suporte de TI. Mais do que um relato corporativo, o estudo contribui para a literatura nacional ao oferecer uma análise fundamentada de práticas emergentes de GC em conjunto com tecnologias de IA.

Cabe ressaltar que a transformação promovida pela integração entre KCS e IA generativa no Banco do Brasil pode servir como referência para a construção de ecossistemas de conhecimento mais dinâmicos e responsivos. A adaptabilidade desse modelo a diferentes realidades organizacionais amplia seu potencial de impacto, principalmente em setores onde a troca rápida de informações é crucial para a tomada de decisão.

Outro aspecto relevante está na evolução do papel dos colaboradores, que deixam de atuar apenas como solucionadores de problemas e passam a ser agentes ativos na criação e no refinamento do conhecimento institucional. Essa mudança eleva o nível de engajamento, incentiva a inovação contínua e fortalece o senso de pertencimento à organização.

No contexto de transformação digital, a abordagem discutida não apenas acelera fluxos operacionais, mas também contribui para a formação de comunidades de prática, nas quais o saber compartilhado é catalisador para melhorias constantes. Os benefícios observados, portanto, extrapolam o âmbito do suporte de TI e indicam caminhos promissores para outras áreas da gestão do conhecimento.

Para pesquisas futuras, recomenda-se: comparações entre diferentes instituições; análise longitudinal do impacto de longo prazo; e exploração de aplicações de IA generativa em outros domínios da gestão organizacional.

**6. REFERÊNCIAS**

BRIGHAM, E. F.; EHRHARDT, M. C. Administração Financeira: Teoria e Prática. 14ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

CHOO, C. W. A Organização do Conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

CONSORTIUM FOR SERVICE INNOVATION. KCS v6 Practices Guide. 2021. Disponível em: https://www.serviceinnovation.org/kcs. Acesso em: 20 ago. 2025.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DWIVEDI, Y. K.; MARIANI, M.; et al. Generative artificial intelligence in innovation management: a preview of future research developments. \*Journal of Business Research\*, v. 175, 114542, 2024. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114542. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114542. Acesso em: 20 ago. 2025.

FIRESTONE, J. M.; MCELROY, M. W. Key issues in the new knowledge management. Burlington: Butterworth-Heinemann, 2003.

MACDERMID, K. Humanising IT: human-centred design for IT service management. London: TSO, 2022.

MOLINA, L. G. Gestão do conhecimento aplicada aos portais corporativos. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). Ambientes e fluxos de informação. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. The knowledge-creating company. Oxford: Oxford University Press, 1995.