



OPINIÃO

IA nos negócios: O trabalho não acabará – ele será mais humano

O debate sobre o futuro do trabalho ficou preso por tempo demais a uma pergunta limitada: a Inteligência Artificial (IA) vai substituir empregos? A realidade aponta para outra direção.

A IA está redistribuindo o valor do trabalho, e isso muda o que as empresas recompensam, como as equipes operam e quais habilidades importam. Hoje, quase 60% dos trabalhadores já usam IA no dia a dia, mas apenas 6% das organizações dizem estar avançadas no redesenho da interação entre humanos e máquinas, evidenciando um descompasso que limita os ganhos.

Os dados mostram que o modelo de produtividade individual está ficando para trás. Quase nove em cada dez profissionais que usam IA economizam ao menos uma hora por dia, mas os maiores ganhos aparecem no coletivo. Equipes com mais de dez pessoas relatam cerca do dobro de impacto em eficiência e inovação em relação a equipes menores. Além disso, 74% dessas equipes maiores já utilizam IA, contra 54% das menores. O motivo: a tecnologia reduz o custo de coordenação – aquele tempo invisível gasto em alinhamentos, que hoje consome mais de 20% da jornada.

Esse ponto ajuda a explicar um paradoxo. Durante anos, acreditou-se que equipes menores seriam mais eficientes. Agora, a complexidade favorece times diversos e interdependentes. Não por acaso, 91% das empresas que mais capturam valor da IA priorizam habilidades diversas, e equipes multifuncionais têm 30% mais chance de gerar ganhos relevantes. A produtividade do futuro será cada vez mais coletiva.

Ao mesmo tempo, a transformação expõe fragilidades antigas. A gestão de performance está presente em 91,6% das organizações, mas apenas 39% a consideram eficaz. Embora 66% afirmem que ela alinha metas ao negócio, a execução falha – falta clareza, consistência e conexão com recompensas. Empresas estimam que melhorias poderiam elevar a produtividade em mais de 10%. A IA já começa a apoiar esse processo: um

Alessandro Buonopane (*)

terço das organizações utiliza a tecnologia, e 73% planejam adotá-la.

Outro mito que cai é o do fim dos escritórios. Hoje, 55% do tempo de trabalho ainda ocorre nesses espaços, que passam a funcionar como hubs de colaboração. Usuários intensivos de IA – cerca de 30% dos trabalhadores – não se isolam mais: 85% dizem ter amizades no trabalho e 86% confiam em suas equipes. A automação libera tempo para atividades mais humanas, como colaboração, aprendizado e inovação.

Essa mudança também redefine profissões. Vagas ligadas a tarefas repetitivas caíram cerca de 13%, enquanto funções analíticas, técnicas e criativas cresceram aproximadamente 20%. A IA não substitui o humano, mas sim amplia sua capacidade. O mesmo vale para decisões: a tecnologia processa dados, mas o julgamento continua sendo humano.

Na América Latina, esse movimento ocorre em alta velocidade. Mais de 80% das companhias já adotam IA, e 70% relatam mais resultados do que frustrações. Ainda assim, apenas 14% das lideranças se dizem muito confiantes. O principal gargalo não é técnico: 38% dos desafios estão ligados a habilidades e cultura. A região avança rápido, porém ainda constrói maturidade.

O futuro do trabalho não é sobre máquinas substituindo pessoas. É sobre organizações que aprenderam a fazer humanos e tecnologia trabalharem juntos de forma inteligente. E esse aprendizado, diferentemente dos modelos de IA, não pode ser comprado pronto. Precisa ser construído. Sem redesenhar o trabalho, o risco em se adotar a IA – um mercado global que deve atingir US\$ 4,8 trilhões até 2033 – torna-se muito grande. Não por acaso, empresas que apenas adicionam tecnologia a processos antigos têm ganhos limitados – em torno de 5%. Quando repensam a forma de trabalhar, esse número pode chegar a 30%.

Podemos concluir que a diferença não está na ferramenta, mas no modelo organizacional. A tecnologia está se tornando comum. Já a vantagem competitiva será cada vez mais humana e coletiva.

(*) CEO Latam e Brasil da GFT Technologies.

Trabalhadores mais velhos pressionados para adaptação à IA

Um número crescente de profissionais experientes, muitos com décadas de carreira, está sendo forçado a se reinventar diante da ascensão da inteligência artificial e consequente aumento da insegurança no mercado de trabalho.

Vivaldo José Breternitz (*)

Reportagem recente do jornal britânico *The Guardian* mostra que, diante de demissões, da dificuldade de manter seus empregos ou encontrar novos, muitos buscam treinamento em IA ou trabalhos temporários para se manterem ativos.

O jornal relata casos de profissionais qualificados que, após perderem seus empregos acabaram em funções para as quais estão super qualificados - embora gerem renda, essas atividades são geralmente instáveis, baseadas em contratos temporários e sem maiores garantias ou benefícios.

O fenômeno revela como a IA não apenas cria oportunidades, mas também transforma ou elimina funções já existentes. Para os mais velhos, a adaptação tornou-se obrigatória: quem não acompanha o ritmo corre o risco de ficar para trás, em trabalhos menos seguros e com salários mais baixos, até em setores completamente diferentes, num processo que vem sendo chamado “rebaixamento ocupacional”.

A necessidade de aprender novas ferramentas deixou de ser opcional, mesmo para quem está próximo da aposentadoria. Mui-



Kampus_Production_de_Pexels_CANVA

tos investem tempo e recursos em cursos de atualização apenas para permanecer empregáveis. O impacto emocional também é significativo: relatos apontam que a busca pela aprendizagem é motivada mais pelo medo do que pela ambição.

Com a expansão da IA em diversos setores, cresce a demanda por habilidades específicas, mas também a competição e a

incerteza. Por isso, especialistas defendem que governos e empresas invistam em programas de treinamento e apoio para facilitar a transição, sem os quais a revolução da IA pode aprofundar desigualdades em vez de reduzi-las.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnit2@gmail.com.

Blockchain, tokenização e o novo valuation das empresas

Historicamente, ativos empresariais estavam ancorados em elementos relativamente tangíveis ou, no mínimo, estáveis: infraestrutura, contratos, fluxo de caixa previsível, posição de mercado. Mesmo quando intangíveis, como marca ou base de clientes, esses ativos eram avaliados a partir de proxies consolidados e com baixa variabilidade estrutural.

A computação em nuvem altera a forma como ativos são construídos. Empresas deixam de depender de estruturas fixas e passam a operar sobre arquiteturas modulares, onde capacidade, processamento e armazenamento são ajustáveis em tempo real. Isso reduz o peso do ativo físico, mas aumenta a relevância da arquitetura operacional. Como os sistemas são organizados, como os dados são estruturados e como os processos se conectam.

Blockchain introduz uma segunda camada nessa transformação: a capacidade de representar, registrar e transferir ativos de forma nativa, programável e verificável. A tokenização não é apenas a digitalização de um ativo existente, mas a possibilidade de fracionar, recombinar e transferir direitos econômicos com uma granularidade que não existia anteriormente.

Isso altera a natureza do ativo. Ele deixa de ser apenas um elemento estático e passa a ser uma unidade dinâmica de valor, que pode ser reorganizada, precificada e transferida com maior frequência e menor fricção. Em mercados mais líquidos, isso



Renan Georges

tende a reduzir assimetria de informação e a aproximar preço de valor.

Em processos de investimento e M&A, o que está sendo analisado deixa de ser apenas a capacidade de geração de caixa no tempo e passa a incluir a qualidade da estrutura que suporta esse fluxo. Empresas com ativos mais bem organizados, como dados estruturados, processos automatizados, contratos claros e, potencialmente, ativos tokenizáveis, tendem a apresentar maior previsibilidade e maior facilidade de transferência.

Quanto menor o atrito para que um ativo seja compreendido, validado e incorporado por um terceiro, menor o desconto aplicado pelo mercado. Nesse sentido, a combinação entre nuvem e blockchain atua diretamente na redução desse atrito: a primeira organiza a operação, a segunda organiza o registro.

Isso cria um novo tipo de empresa. Menos dependente de estruturas rígidas e mais dependente da qualidade da sua arquitetura. Menos baseada em ativos isolados e mais na capacidade de organizar e transferir esses ativos de forma eficiente.

Construir valor deixa de ser apenas uma questão de crescimento e passa a ser uma questão de como esse crescimento é estruturado. A forma como dados são organizados, contratos são desenhados e ativos são registrados passa a influenciar diretamente o valor percebido pelo mercado.

Essa transformação altera como o mercado interpreta risco e precifica valor. À medida que ativos passam a ser mais estruturados, rastreáveis e transferíveis, o desconto aplicado à incerteza tende a diminuir. O que se observa, portanto, é um deslocamento nos critérios de avaliação, em que arquitetura passa a ter peso equivalente, ou superior, ao próprio crescimento.

(Fonte: Renan Georges é Fundador e CEO da Zavii Venture Builder).



News@TI

IA gratuita no WhatsApp ajuda empresas a entender a Reforma Tributária durante fase de transição

@A Invent Software, uma das principais fornecedoras de softwares de gestão para empresas no Brasil, criou um agente de inteligência artificial gratuito acessado pelo WhatsApp. A ferramenta atua como um assistente virtual especializado e responde dúvidas sobre a Reforma Tributária por texto, abordando regras, impactos e conceitos do novo sistema de impostos. Desde o lançamento, a IA já foi utilizada por mais de 152 empresas e registrou mais de 1500 interações, segundo a companhia. Para utilizar a IA do WhatsApp é só acessar (https://lp.inventsoftware.com.br/ia-reforma-tributaria/?utm_source=social&utm_medium=linkedin&utm_campaign=ia-da-reforma).

Cyber Drift 2026: Teltec Solutions reúne lideranças em Santa Catarina para discutir gestão de crises e decisão sob pressão

A Teltec Solutions, unidade especializada em cibersegurança, infraestrutura crítica e serviços continuados, realizou, no dia 14 de abril, a quinta edição do Cyber Drift, em Balneário Camboriú (SC). O encontro, que no último ano reuniu mais de 300 pessoas, foi realizado no Speedway Music Park e reuniu lideranças e especialistas responsáveis por ambientes em que disponibilidade, segurança e continuidade

de são fatores críticos para o negócio. O evento contou com a participação de parceiros e patrocinadores como Cisco, CrowdStrike, Darktrace, F5, Fortinet, Level Blue, Netskope, Qualys, Segura e Veracode.

Ao longo dos últimos anos, o evento deixou de ser apenas um encontro técnico e passou a se consolidar como um espaço

voltado à tomada de decisão em cenários complexos. Em 2026, esse direcionamento se aprofundou ao colocar em pauta como decisões são tomadas sob pressão, especialmente quando envolvem risco, operação e impacto direto na continuidade dos serviços, agora somado a uma nova camada de complexidade trazida pela inteligência artificial, automação e ambientes cada vez mais distribuídos.

 José Hamilton Mancuso (1936/2017)	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)	Responsável: Lilian Mancuso
Editórias <i>Economia/Política:</i> J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); <i>Ciência/Tecnologia:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioph.com.br); <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br	<i>Webmaster/TI:</i> Fabio Nader; <i>Editoração Eletrônica:</i> Ricardo Souza. <i>Revisão:</i> Maria Cecília Camargo; <i>Serviço informativo:</i> Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA. Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.	Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br) Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.
Colaboradores: Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.		ISSN 2595-8410