



## Negócios &amp; Carreira



Fabiana Monteiro (\*)

## Liderança que transforma

*Packing Group conta com a liderança de **Mônica Pereira Gomes**, executiva que construiu uma trajetória marcada por disciplina, proximidade com as pessoas e coragem para assumir novos desafios na indústria.*

No ambiente industrial, liderança vai muito além de metas, indicadores e domínio técnico. Ela se constrói na capacidade de tomar decisões sob pressão, conduzir equipes em operações complexas e, principalmente, criar relações de confiança dentro e fora da fábrica. Essa visão acompanha a trajetória de Mônica Pereira Gomes, Head de Planta Industrial no Packing Group, grupo nacional com forte presença internacional e responsável pela maior fábrica de filmes flexíveis da América Latina.

Natural do interior do estado do Rio de Janeiro, Mônica cresceu em uma família simples, sustentada por valores sólidos, disciplina e incentivo constante à educação. Filha de um profissional do setor naval e de uma mãe dedicada à formação dos filhos, aprendeu desde cedo que o conhecimento seria o principal caminho para construir independência e oportunidades.

A formação em escolas públicas e o perfil analítico a direcionaram para a Engenharia Química. Aos 17 anos, ingressou na **Universidade Federal Rural** do Rio de Janeiro, onde viveu intensamente a rotina acadêmica, participando de pesquisas, monitorias e projetos financiados pelo **CNPq**. O período universitário consolidou não apenas a base técnica da futura executiva, mas também uma visão prática sobre disciplina, desenvolvimento contínuo e responsabilidade profissional.

Sua carreira começou na Associação Brasileira das Indústrias Saboeiras, no Rio de Janeiro, onde coordenou o Núcleo de Qualidade e Produtividade. Poucos anos depois, em 1998, recebeu o convite da americana Guardian Industries, empresa do setor de vidros planos, segmento em que construiu uma trajetória de quase três décadas.



Mônica Pereira Gomes

Ao longo de quinze anos na unidade de Porto Real, no Rio de Janeiro, assumiu posições crescentes de liderança até chegar à Gerência de Produção. O momento mais desafiador dessa fase veio com a expatriação para o México, onde liderou o projeto de construção de uma nova linha de produção de espelhos. Além da complexidade operacional, havia desafios pessoais importantes: o filho ainda era criança e a mudança exigiu adaptação cultural, emocional e profissional.

A experiência internacional ampliou sua visão de gestão e fortaleceu um estilo de liderança baseado em presença, escuta ativa e proximidade com a operação. Para Mônica, não existe liderança industrial consistente sem convivência diária com as equipes e entendimento real dos desafios enfrentados no chão de fábrica.

Em 2012, iniciou um novo ciclo ao ingressar na japonesa AGC Vidros, onde atuou por dez anos e alcançou a posição de Gerência Executiva de Operações. Durante esse período, participou do startup de importantes projetos industriais, incluindo fornos de vidro plano, linhas de espelhos e produção de vidros de controle solar.

Anos depois, assumiu a Direção Industrial do Grupo Cornélio Brennand, em Pernambuco, experiência que ampliou sua visão estratégica ao permitir contato direto com a governança de um grande grupo familiar estruturado por Conselho de Administração.

Em 2025, decidiu sair completamente da zona de conforto ao aceitar o desafio de liderar as operações industriais do **Packing Group**, entrando em um novo segmento após mais de 30 anos de atuação na indústria vidreira. A mudança exigiu coragem para aprender, adaptar-se e construir conhecimento em um ambiente diferente, mas reforçou uma característica que acompanha toda a sua trajetória: a disposição permanente para evoluir.

Ao longo da carreira, Mônica construiu uma visão muito clara sobre liderança feminina na indústria. Para ela, competência, ética e coerência precisam estar acima de qualquer estereótipo. Em setores tradicionalmente masculinos, acredita que respeito se conquista com preparo técnico, clareza nas relações e capacidade de liderar pelo exemplo.

Mesmo em operações que funcionam 24 horas por dia, a executiva defende a importância do equilíbrio emocional e do cuidado com a saúde. A prática de exercícios físicos faz parte da rotina, assim como o interesse por Enologia, atividade que utiliza como forma de ampliar repertório e desacelerar fora do ambiente industrial. Para ela, o trabalho deve ser fonte de realização, nunca de adoecimento.

Ao observar as novas gerações, Mônica também percebe uma mudança importante na relação das pessoas com o trabalho. Qualidade de vida, transparência e propósito ganharam espaço entre os jovens profissionais, exigindo que empresas e líderes desenvolvam ambientes mais equilibrados e colaborativos. Na sua visão, harmonizar resultados, inovação e relações humanas tornou-se uma das principais responsabilidades da liderança contemporânea.

(\*) - Chairwoman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).  
Conselheira de empresas.

# A ascensão da IA e por que governos ao redor do mundo estão apoiando a geração Z no mercado de trabalho

Existe uma crença generalizada de que a geração Z está, de algum modo, despreparada para o ambiente de trabalho moderno: sem ambição, desinteressada e pouco disposta a se dedicar. É uma manchete fácil, mas a conclusão errada a se tirar

Mark Dixon (\*)

A realidade é muito mais complexa. A geração Z é trabalhadora e empreendedora e representa o futuro da força de trabalho e da economia global. O que eles enfrentam não é falta de motivação, mas um ponto de entrada no mercado de trabalho fundamentalmente diferente e mais desafiador.

Os jovens de hoje estão entrando num dos mercados de trabalho mais difíceis das últimas décadas. Pesquisas da Randstad e do Institute of Student Employers (ISE) destacam a crescente pressão sobre funções de início de carreira, com anúncios de vagas de nível inicial caindo 29% entre janeiro de 2024 e o final de 2025.

Ao mesmo tempo, a competição atingiu níveis históricos. Em 2002, uma vaga para recém-formados recebia cerca de 38 candidaturas, enquanto, em 2025 e 2026, esse número disparou para 140 por vaga. Grandes empregadores também previram uma redução de 7% na contratação de graduados para o ciclo de 2025 e 2026.

## Por que os governos estão apoiando a geração Z

O desafio é global e os formuladores de políticas estão reagindo à altura. Governos de Portugal à Índia estão introduzindo programas para incentivar a contratação e o treinamento de jovens, reconhecendo a dimensão do problema e a oportunidade que ele representa.

Na França, a iniciativa “1 jeune 1 solution” oferece até 4.000 euros por ano para empregadores que contratarem trabalhadores com menos de 26 anos. Na Espanha, o “Youth Guarantee Plus Plan 2021–2027” continua a oferecer redução de encargos sociais e subsídios diretos para empresas que oferecem contratos permanentes a jovens. No Reino Unido, o governo anunciou recentemente um programa de 1 bilhão de libras para emprego para jovens, para enfrentar o nível mais alto de desemprego jovem em dez anos.



Drazen\_CANVA

Esses incentivos são criados para apoiar a geração Z a lidar com um mercado de trabalho em evolução, ao mesmo tempo em que dão às empresas a oportunidade de desenvolver talentos e aproveitar as habilidades digitais nativas desses talentos.

## Uma geração definida pela mudança

Sim, o mercado de trabalho está mais competitivo do que nunca, não importa onde você esteja, mas a própria natureza do trabalho também está mudando. Longe de faltar motivação, a geração Z está lidando com uma complexidade sem precedentes, equilibrando competição intensa, mudanças tecnológicas rápidas e incerteza global enquanto constrói uma carreira.

O que a geração Z traz é uma força única: fluência em tecnologia. Smartphones, conectividade de alta velocidade e plataformas sociais são naturais para eles. Mas, na economia atual, apenas a fluência não é suficiente. O verdadeiro diferencial é o domínio da IA: aqueles que experimentam ativamente ferramentas de IA, entendem como aplicá-las e as integram ao seu trabalho trazem não apenas capacidade técnica, mas novas formas de pensar, desbloqueando produtividade, inovação e crescimento para as organizações para as quais trabalham.

Já estamos vendo isso na prática. Pesquisas recentes do IWG mostram que os funcionários da geração Z são fundamentais para a adoção de IA na força de trabalho. Quase dois terços dos trabalhadores mais jovens estão ajudando ativamente colegas mais velhos a aprender e usar

ferramentas de IA, desde orientações práticas até dicas que incorporam IA aos fluxos de trabalho diários.

Essa forma de mentoria reversa gera resultados concretos, melhorando a colaboração e acelerando a produtividade. Isso também evidencia uma mudança mais ampla: os funcionários mais jovens não estão apenas aprendendo com as organizações, eles estão moldando ativamente a forma como o trabalho é realizado.

## Na era da IA, iniciativa é vantagem

Claro, desenvolver essas capacidades exige iniciativa. Assim como gerações anteriores aprenderam a programar no tempo livre ou buscaram qualificações adicionais, os jovens profissionais de hoje devem assumir a responsabilidade de conquistar habilidades em IA e habilidades para o futuro. Cada vez mais, esse aprendizado acontece fora da educação formal, por meio de comunidades online, redes de colegas e experimentação prática.

Planejar uma carreira nesse ambiente requer uma abordagem mais intencional. Os jovens devem se perguntar: “onde vou adquirir a melhor experiência?” e “estou conquistando as habilidades que futuros empregadores valorizarão?”. Para aqueles que ainda não estão no mercado, o voluntariado pode desempenhar um papel essencial ao oferecer experiência prática, desenvolver habilidades interpessoais e demonstrar iniciativa num ambiente competitivo.

## Apoiar talentos por meio de capacitação e trabalho flexível

A responsabilidade não pode recair apenas sobre os indivíduos. Os empregadores também têm um papel crucial no desenvolvimento das suas equipes e na garantia de que tenham as melhores ferramentas disponíveis. Empresas que investem em treinamento, mentoria e oportunidades significativas de desenvolvimento desbloquearão enorme potencial.

No IWG, estamos vendo isso de perto. Investimos fortemente em programas de treinamento e desenvolvimento, com centenas de cursos online, porque manter as equipes no mais alto nível de desempenho é essencial num ambiente de mudanças rápidas.

Empregadores que oferecem flexibilidade para trabalhar em locais convenientes, próximos de casa, e em ambientes inovadores, que apoiam o desenvolvimento, estarão melhor posicionados para engajar e desenvolver talentos emergentes, ao mesmo tempo em que impulsionam a produtividade. Isso porque a flexibilidade não é mais opcional, ela é esperada. Essa mudança está se acelerando, com 79% dos jovens de 11 a 17 anos prevendo que o trabalho flexível será a norma até 2040.

## Uma oportunidade que as empresas não podem perder

Governos ao redor do mundo estão incentivando empresas a contratar a geração Z porque reconhecem a oportunidade: funcionários mais jovens trazem habilidades, empreendedorismo e inovação, o que pode transformar a produtividade e a competitividade. Os jovens já estão se adaptando, aprendendo novas ferramentas, lidando com a incerteza e competindo em mercados historicamente desafiadores.

Para as empresas, aquelas que investirem na geração Z não apenas desbloquearão talentos extraordinários, mas também garantirão o próprio futuro num mundo competitivo e orientado pela IA.

(\*) Fundador e CEO do IWG.

## Lucro do Banco do Brasil cai 54% com avanço da crise no agro

Pressionado pelo aumento na inadimplência do crédito rural, o Banco do Brasil (BB) registrou forte queda no lucro. Segundo balanço divulgado na quarta-feira (13), o lucro líquido ajustado da instituição somou R\$ 3,4 bilhões no primeiro trimestre de 2026, recuo de 54% em relação ao mesmo período do ano passado. Além da piora nos resultados, o banco também reduziu a previsão de lucro para todo o ano de 2026.

O principal problema enfrentado pelo banco está no crédito rural. Segundo o BB, o aumento dos atrasos de pagamento entre produtores rurais

elevou fortemente o custo do crédito e obrigou a instituição a reservar mais recursos para possíveis calotes. A chamada provisão para perdas, dinheiro separado pelo banco para cobrir empréstimos com risco de calote, subiu para R\$ 16,8 bilhões em relação ao primeiro trimestre de 2025.

Em nota, o banco afirmou que o aumento das perdas esperadas reflete principalmente a elevação da inadimplência nas operações com produtores rurais. O índice de inadimplência acima de 90 dias no agronegócio chegou a 6,22% da carteira rural, avanço de 3,5 pontos percentuais em um ano.

A inadimplência geral do banco ficou em 5,05%.

O setor agropecuário enfrenta dificuldades desde a quebra da safra de soja em 2024, após a produção recorde registrada em 2023. O cenário provocou aumento de recuperações judiciais entre produtores rurais ao longo de 2024 e 2025. Diante do cenário mais difícil, o BB revisou para baixo sua projeção de lucro para 2026. A estimativa anterior previa resultado entre R\$ 22 bilhões e R\$ 26 bilhões. Agora, a expectativa caiu para uma faixa entre R\$ 18 bilhões e R\$ 22 bilhões (ABR).