

# Governança e contexto são tão importantes quanto IA para inovação com resultado

Recentemente, o estudo TIC Empresas, do Cetic, apontou que quase 100 mil empresas brasileiras já fizeram uso de alguma inteligência artificial

Rodrigo Strey (\*)

Cada vez mais comum em processos simples e operacionais, a IA também chega com a promessa de mais produtividade, velocidade, automação e decisões mais inteligentes. No setor elétrico, entretanto, existe uma variável adicional que torna essa discussão significativamente mais complexa. Diferentemente de outros segmentos, aqui não basta inovar. É preciso inovar sem interromper operações que sustentam a vida econômica e social do país e garantir que o contexto regulatório seja sempre levado em consideração quando projetos de inovação são postos em discussão.

A discussão do setor não é a adoção da tecnologia em si. O desafio está em garantir que essa evolução tecnológica aconteça preservando estabilidade, previsibilidade, segurança e continuidade operacional.

O contexto ajuda a explicar essa mudança de perspectiva. O sistema elétrico brasileiro vive uma transformação profunda impulsionada pela expansão acelerada das fontes renováveis, pela descentralização da geração, pelo crescimento exponencial do volume de dados operacionais e pela necessidade de decisões cada vez mais rápidas. Operar esse ambiente exige um nível de coordenação muito superior ao que existia há poucos anos.

Esses desafios ganham contornos ainda mais relevantes. A ampliação da geração solar e eólica trouxe ganhos importantes para a matriz energética nacional, mas também elevou a complexidade da operação. Hoje,



manter o equilíbrio entre geração, consumo, transmissão, previsões climáticas, geração distribuída e requisitos regulatórios tornou-se uma atividade de altíssima sensibilidade. O curtailment é um exemplo claro dessa realidade.

Durante muitos anos, a modernização tecnológica esteve associada principalmente à adoção de novas plataformas, migração para a nuvem, automação de processos e substituição de sistemas legados. Esses movimentos continuam sendo importantes, mas já não são suficientes. Em operações críticas, eficiência operacional não nasce apenas da tecnologia. Ela surge da combinação entre contexto operacional, governança, rastreabilidade, observabilidade e capacidade de tomada de decisão segura.

Existe uma percepção equivocada de que acelerar significa simplesmente implementar mais tecnologia. Na prática, operações resilientes não são aquelas que mudam mais rápido, mas as que conseguem evoluir continuamente sem perder controle. O risco mais relevante atualmente não está necessariamente no código, na infraestrutura ou nas integrações ou aplicação da

IA, mas sim, no uso destas tecnologias que aceleram, mas de forma desconectada, sem contexto e de forma não rastreável, não governada. Isso pode acelerar o caos.

Quando o conhecimento operacional fica concentrado em poucas pessoas, as decisões deixam de ser rastreáveis, e integrações críticas não possuem visibilidade ponta a ponta. Quando sistemas continuam funcionando sem que suas dependências sejam plenamente compreendidas, a organização passa a acumular riscos invisíveis. E riscos invisíveis costumam ser os mais perigosos porque normalmente só se tornam perceptíveis quando algo já deixou de funcionar.

A aplicação da IA se torna ainda mais complexa nesse contexto. Isso porque, embora a tecnologia tenha potencial para transformar operações, acelerar entregas, apoiar análises complexas e ampliar significativamente a produtividade das equipes, uma implementação sem governança pode ampliar riscos. Projetos de inovação precisam de arquitetura adequada, contexto operacional e regulatório e mecanismos de governança.

Por isso, a discussão mais relevante do mercado

energético não é “como acelerar”, mas sim “como acelerar sem comprometer estabilidade”.

As organizações mais maduras estão respondendo a essa pergunta por meio de uma abordagem integrada. Em vez de olhar para tecnologia, engenharia, operação e governança como disciplinas separadas, elas passaram a conectá-las dentro de um mesmo modelo de evolução contínua.

E é somente com este olhar multidisciplinar que a IA torna-se um mecanismo de sustentação do conhecimento, apoio à tomada de decisão e fortalecimento da governança operacional.

Sem contexto, a inteligência artificial entrega ganhos pontuais de velocidade. Com contexto, ela contribui para a construção de ambientes mais resilientes, preparados para evoluir e capazes de preservar conhecimento ao longo do tempo. Em ambientes de alta criticidade, a tecnologia com diferencial é aquela que proporciona a evolução de forma contínua, sustentável e segura.

Parece simples, mas esta é a grande diferença entre o “dar certo e gerar resultados” e o “não funciona pra minha organização”. E foi buscando esta eficiência que a AMcom criou uma suíte de desenvolvimento de soluções que usa IA + Método, que garante esta gestão de contexto e rastreabilidade, garantindo governança e sustentabilidade. Desta forma, é possível inovar com segurança e controle, usando o que há de mais moderno no mercado.

(\*) - Vice-presidente da AMcom, companhia especializada no desenvolvimento de soluções digitais sob medida.

## Competir com IA não é o caminho

Melissa Artioli (\*)

*Se eu pudesse hoje dar um conselho para quem está entrando no mercado de trabalho, seria este: não se prepare para competir com a inteligência artificial, mas sim para trabalhar ao lado dela*

A tecnologia vai continuar evoluindo, surgirão novas profissões, tantas outras vão desaparecer e muitas atividades serão automatizadas. Isso faz parte da transformação do mercado. Mas posso afirmar que o valor das pessoas que sabem aprender, pensar e se adaptar definitivamente não mudará.

O conhecimento técnico continua, sim, sendo importante, mas já não é suficiente. A necessidade de combinar competências tecnológicas e humanas já aparece, inclusive, nas projeções do mercado.

Segundo o Future of Jobs Report 2025, do Fórum Econômico Mundial, 39% das habilidades atualmente utilizadas pelos trabalhadores deverão mudar ou se tornar desatualizadas até 2030. No mesmo período, seis em cada dez profissionais precisarão de algum tipo de capacitação ou requalificação.

Mas posso afirmar que o valor das pessoas que sabem aprender, pensar e se adaptar definitivamente não mudará.

Esse mesmo estudo mostra que, embora inteligência artificial, big data e alfabetização tecnológica estejam entre as habilidades que mais crescerão em importância, competências como pensamento analítico, criatividade, resiliência, flexibilidade, curiosidade e aprendizagem contínua continuarão entre as mais valorizadas pelas empresas.

Por isso, jovem, seu maior diferencial não será decorar respostas, mas desenvolver a capacidade de aprender continuamente. A tecnologia não dispensa a capacidade de interpretar contextos, saber se comunicar e escolher.

As empresas seguirão buscando, cada vez mais, profissionais que saibam resolver problemas, tra-

balhar em equipe, comunicar ideias com clareza e tomar boas decisões. A inteligência artificial pode gerar respostas em segundos, mas ainda depende das pessoas para fazer as perguntas certas, interpretar informações, exercer julgamento e agir com responsabilidade.

Se você está começando sua carreira, vale concentrar sua energia em cinco atitudes. Antes de mais nada: nunca pare de aprender, pois a curiosidade será um dos ativos mais valiosos em sua trajetória.

Além disso, aprenda a lidar com mudanças, já que o mercado continuará se transformando e quem aprende rápido se adapta mais facilmente às novas oportunidades.

Desenvolva suas habilidades humanas, como comunicação, pensamento crítico, criatividade, inteligência emocional e colaboração. Todas elas continuarão sendo diferenciais em qualquer profissão.

O quanto antes, assuma o protagonismo da sua carreira! Não espere que a empresa ou a faculdade definam o seu crescimento. Busque experiências, faça perguntas, desenvolva projetos e seja protagonista do seu aprendizado.

E, por fim, use a inteligência artificial como aliada. Aprenda a utilizá-la para produzir melhor, analisar informações e ampliar sua capacidade de resolver problemas. A tecnologia até pode substituir tarefas, mas tem também o poder de ampliar o potencial de quem sabe usá-la.

O aprendizado constante é uma das ideias que compartilho em meu primeiro livro, “Solte, Entregue, Confie”: você não controla todas as mudanças que acontecem no mundo, mas pode escolher como se preparar para elas.

No fim, o futuro do trabalho não será definido apenas pela tecnologia. Será definido pelas pessoas que continuarem curiosas, abertas ao aprendizado e dispostas a evoluir.

O diferencial continuará sendo humano.

(\*) Executiva, empreendedora e autora do livro “Solte, Entregue, Confie – Uma jornada para sua melhor versão”, publicado pela DVS Editora.

## Engenheiro, designer e PM: por que as fronteiras entre as profissões estão desaparecendo?

Anderson Arcenio (\*)

Boris Cherny, criador do Claude Code, ferramenta de programação assistida por inteligência artificial utilizada pela Anthropic e por desenvolvedores em todo o mundo, publicou recentemente uma reflexão que ajuda a explicar uma das principais transformações no mercado de tecnologia: as fronteiras entre engenharia, produto, design e dados estão deixando de existir. Ao observar o próprio time, ele identificou cinco perfis de trabalho. Há quem gere novas ideias constantemente, quem transforme essas ideias em produtos, quem refine interfaces e simplifique o código, quem impulsione o crescimento da solução e quem mantenha o sistema estável à medida que ele escala.

A principal conclusão, porém, não está nos perfis, mas no fato de que eles deixaram de estar associados a cargos específicos. No mesmo time, designers, engenheiros e profissionais de produto transitam entre diferentes funções conforme a necessidade do projeto. Em muitos casos, uma mesma pessoa assume dois ou três desses papéis ao

longo da semana. A mudança rompe com um modelo que predominou por anos na indústria, baseado em funções bem delimitadas e responsabilidades rígidas. Com ferramentas de inteligência artificial cada vez mais capazes, profissionais experientes conseguem prototipar, desenvolver e aprimorar soluções que antes exigiam equipes maiores e altamente especializadas.

Nesse cenário, o diferencial deixa de ser o cargo ocupado e passa a ser a capacidade de resolver problemas. A inteligência artificial, nesse contexto, não substitui o profissional, mas amplia sua capacidade de atuação e reduz a dependência de múltiplos especialistas para determinadas etapas do desenvolvimento de um produto.

Para startups em estágio inicial, essa mudança é ainda mais evidente. Diferentemente de grandes empresas, que conseguem distribuir responsabilidades entre equipes numerosas, negócios em fase de crescimento precisam entregar o mesmo resultado com estruturas enxutas. Formar um time experiente dedicado nem sempre é financeiramente viável e, muitas vezes, sequer faz sentido nesse estágio.

É nesse contexto que ganham espaço as squads multidisciplinares. Em vez de reunir profissionais restritos a uma única especialidade, essas equipes são capazes de atuar em diferentes frentes ao longo do ciclo de vida do produto: validar ideias, desenvolver soluções, aprimorar a experiência, iterar até encontrar aderência ao mercado e sustentar a operação conforme ela cresce.

A reflexão de Cherny aponta para uma mudança mais ampla no mercado de tecnologia. As funções continuam existindo, mas as fronteiras entre elas se tornam cada vez menos relevantes. Para empresas em crescimento, a questão deixa de ser quantos especialistas contratar e passa a ser qual estrutura consegue resolver o problema de ponta a ponta. Nesse cenário, a vantagem competitiva não está necessariamente em equipes maiores, mas em profissionais e times capazes de transitar entre diferentes papéis sem perder velocidade na execução.

(\*) CEO da Next Squad, especializada na construção e evolução de soluções digitais para startups e empresas em diferentes estágios de crescimento. <https://nextsquad.com.br/>