

Estudo aponta profissões menos afetadas pela IA até 2032

Entre elas engenharias e matemática, serão as menos impactadas pela tecnologia. A profissão de engenheiro civil no Brasil, por exemplo, será impactada em apenas 3% na próxima década

A Inteligência Artificial (IA) está mudando diversas atividades e pode até ser uma ameaça para algumas profissões, principalmente as que envolvem funções repetitivas. Um estudo da empresa de educação Pearson, calcula que atividades que envolvem alta capacidade de análise crítica e conhecimento de cálculo, entre elas engenharias e matemática, serão as menos impactadas pela tecnologia na próxima década. Ainda de acordo com a pesquisa intitulada “Skills Outlook: Gen AI Proof Jobs”, cinco profissionais no Brasil serão menos impactados pela IA, dentre eles o engenheiro civil, com impacto de 3%.



Para o estudo, a IA generativa ainda é imprecisa em relação a cálculos, preservando e mantendo a relevância de profissionais que dominam esse campo do conhecimento. Ela também não tem capacidade de substituir habilidades como

criatividade, comunicação e liderança, capacidades associadas às chamadas soft skills e às funções de gerenciamento e administração.

Para Alexandre de Souza, diretor da Projelet, “apesar

dos avanços tecnológicos, a IA não é capaz de responder o raciocínio crítico, a intuição e a experiência que um engenheiro civil adquire com anos prática. Ela pode analisar dados e identificar padrões, mas não é capaz de ter sabedoria ou aplicar o bom senso em situações que exigem a avaliação do profissional”.

“A IA pode ajudar tarefas, mas a responsabilidade final e a tomada de decisões rápidas são do engenheiro civil. Ele é essencial para supervisionar a obra, garantir a segurança, resolver problemas técnicos e coordenar equipes”, finaliza Alexandre de Souza.

Como o capital acompanha a maturidade da startup, da validação inicial à liquidez no mercado público

Renan Georges (*)

Quando uma startup anuncia uma nova rodada de investimento, a impressão costuma ser de que um novo capítulo começou. Na realidade, a rodada costuma marcar o encerramento de um ciclo. Antes daquele capital chegar, a empresa precisou responder às perguntas que definiam o estágio anterior da sua evolução.

Essa lógica ajuda a entender por que duas startups podem captar valores completamente diferentes mesmo atuando no mesmo mercado. O que determina o acesso ao capital não é apenas a qualidade da ideia ou o tamanho da oportunidade. Na maior parte dos casos, o fator decisivo é o grau de maturidade do negócio. Cada etapa do crescimento elimina um conjunto específico de riscos e, ao fazer isso, amplia o universo de investidores dispostos a financiar a etapa seguinte.

Existem, naturalmente, exceções a essa lógica. Fundadores com um track record relevante, especialmente aqueles que já construíram e venderam empresas, podem acessar capital antes mesmo de o novo negócio atingir determinados marcos de maturidade. Já vivi isso como second-time founder: reputação, histórico de execução e confiança construída anteriormente permitem, em alguns casos, captar recursos quando ainda existe muito mais apresentação do que resultado para mostrar. São pontos fora da curva importantes, mas não mudam a dinâmica predominante do mercado. Para a maioria dos empreendedores, é a redução progressiva do risco do negócio que abre as portas para novos níveis de capital.

No início da jornada, praticamente tudo precisa ser descoberto. O empreendedor busca validar se existe um problema relevante, se a solução faz sentido e se há clientes dispostos a pagar por ela. Nessa fase, o recurso financeiro serve para ampliar a capacidade de experimentar.

Superada essa etapa, a empresa deixa de provar que o produto funciona e passa a provar que o negócio funciona. O desafio muda de natureza. Já não basta conquistar os primeiros clientes, é preciso transformar vendas isoladas em receita recorrente, estruturar processos, formar equipe e demonstrar que existe um modelo capaz de crescer de maneira consistente.

Quando a startup alcança esse nível de organização, surge uma nova exigência. Crescer rapidamente sem perder eficiência costuma ser muito mais complexo do que encontrar o primeiro cliente. Escalar exige disciplina operacional, gestão, tecnologia, cultura e capacidade de executar em uma velocidade que preserve qualidade.

A maturidade seguinte é ainda mais exigente. O crescimento deixa de ser suficiente para justificar valor. O mercado passa a observar previsibilidade, governança, rentabilidade, geração de caixa e capacidade de sustentar



expansão em um ambiente competitivo. A organização precisa demonstrar que consegue sobreviver independentemente das pessoas que a fundaram. A empresa passa a valer mais pela qualidade da sua gestão do que pela originalidade da sua ideia.

Esse processo explica por que rodadas de investimento nunca significaram apenas dinheiro novo entrando no caixa. Elas representam a mudança do principal risco que investidores enxergam naquele negócio. No começo, a dúvida é se existe mercado. Depois, se existe modelo de negócio. Em seguida, se existe capacidade de escalar. Mais adiante, se existe uma organização preparada para competir no longo prazo. Como regra, o capital acompanha exatamente essa sequência.

Observar startups apenas pelas rodadas de investimento faz parecer que todas percorrem o mesmo caminho. Não percorrem. O que realmente aproxima empresas bem-sucedidas é a capacidade de amadurecer antes de buscar o próximo cheque. A ordem dos fatores importa. Empresas que antecipam a escala antes de consolidar fundamentos costumam carregar problemas que nenhuma rodada consegue resolver.

Talvez seja essa a principal mudança de perspectiva que o ecossistema brasileiro precisa incorporar. O mercado dedica enorme atenção aos anúncios de captação, mas o verdadeiro patrimônio de uma startup é aquilo que ela constrói entre uma rodada e outra. É nesse intervalo que modelos são validados, culturas são formadas, equipes amadurecem e negócios deixam de depender de boas apresentações para passar a depender de bons resultados.

No fim, as rodadas contam apenas uma parte da história. A evolução de uma startup não é determinada pelo capital que ela recebe, mas pela empresa que consegue se tornar antes que esse capital chegue. Para alguns fundadores, uma trajetória anterior bem-sucedida pode antecipar esse acesso. Para a maioria, porém, é essa maturidade que define quais negócios estarão preparados para atravessar todas as etapas do ciclo de crescimento até alcançar liquidez e longevidade.

(*) Fundador e CEO da Zavii Venture Builder.

Negócios & Carreira

Fabiana Monteiro (*)



O esforço constrói a sorte

André Filomeno, Senior Vice President de Customer & Digital da Flying Tiger Copenhagen, fez do aprendizado contínuo e da adaptação os pilares de uma carreira internacional.

Aprender para estar preparado

Nascido e criado em Florianópolis (SC), André Filomeno cresceu em uma família de classe média na qual trabalho, dedicação e igualdade de responsabilidades faziam parte da rotina. Filho de Luiz Carlos e Alda Suzi, encontrou nos pais suas primeiras referências. O pai atuava no mundo dos negócios, enquanto a mãe construiu carreira no setor público, sempre determinada a fazer a diferença por meio do próprio trabalho.

Desde jovem, André se interessava por gestão e estratégia. Formou-se em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), em 2009, e iniciou um mestrado na mesma instituição. O caminho acadêmico, porém, ganhou uma nova direção quando foi aprovado no programa de trainee da C&A Brasil.

Foi na companhia que começou efetivamente sua formação como líder. Durante quase dez anos, assumiu diferentes responsabilidades e aprendeu que conhecimento técnico, sozinho, não prepara ninguém para liderar. Para ele, liderança exige autoconhecimento, capacidade de tomar decisões, equilíbrio e disposição permanente para rever erros e acertos.

A busca por desenvolvimento o levou também à Duke University, nos Estados Unidos, onde cursou um MBA enquanto conciliava os estudos com uma posição de alta liderança na C&A. A experiência reforçou uma convicção que passou a acompanhá-lo: quanto mais uma pessoa se prepara, maiores são as chances de reconhecer e aproveitar as oportunidades.

Uma carreira construída pela adaptação

Depois de concluir o MBA, André decidiu ampliar sua “caixa de ferramentas” profissional. Após uma década no varejo tradicional, assumiu a liderança da área de moda do Mercado Livre. Foram dois anos em uma empresa de tecnologia, com uma cultura diferente daquela que conhecia, em plena pandemia. O desafio incluiu liderar um novo time de maneira totalmente remota.

Em 2022, surgiu uma transformação ainda maior. André mudou-se para a Dinamarca para assumir a posição de diretor de Global Procurement da Flying Tiger Copenhagen. Seis meses depois, recebeu o convite para ocupar uma função com escopo muito mais amplo: Senior Vice President de Customer & Digital.



André Filomeno.

A nova posição exigia liderar áreas nas quais não possuía todo o conhecimento técnico. Em vez de enxergar isso como uma limitação, transformou o desafio em mais uma oportunidade de aprendizado. Passou a liderar a transformação da relação da companhia com seus consumidores, colocando o cliente no centro das decisões e construindo estruturas mais flexíveis e adaptáveis às mudanças de comportamento.

Nesse processo, consolidou outro princípio: grandes estratégias dependem das pessoas certas. Para André, formar equipes fortes significa contratar profissionais capazes de desafiar inclusive seus líderes, estimular autonomia e criar ambientes nos quais as pessoas tenham liberdade para falar, discordar e assumir decisões.

O sucesso pertence ao time

Seu modelo de liderança valoriza estruturas com baixa hierarquia e relações baseadas na confiança. Uma de suas máximas resume essa visão: **o fracasso é do líder e o sucesso pertence ao time.**

André acredita que habilidades técnicas podem ser desenvolvidas, mas curiosidade, humildade e vontade genuína de aprender são características fundamentais. Adaptabilidade e resiliência também se tornaram valores inegociáveis em sua trajetória.

Ao mesmo tempo, reconhece que ego e vaidade estão entre as principais armadilhas de uma carreira. Por isso, considera essencial manter a capacidade de olhar para si mesmo, reconhecer erros e seguir adiante. Sua referência de evolução é simples: procurar ser melhor do que ontem e saber que ainda poderá ser melhor amanhã.

Hoje, sua definição de sucesso vai além de cargos ou reconhecimento financeiro. Está relacionada à pessoa e ao profissional que se constrói ao longo da jornada e à capacidade de impactar positivamente quem está ao redor.

É essa visão que procura transmitir também às novas gerações. Para André, a educação oferece a base, mas é a determinação de continuar aprendendo que amplia as possibilidades. Trabalho, nesse sentido, significa construir algo maior do que si próprio e devolver ao mundo mais do que se recebeu.

Sua trajetória sintetiza uma convicção construída ao longo dos anos: **o esforço vence o talento quando o talento não se esforça.** Preparação não elimina os imprevistos da carreira, mas aumenta as possibilidades de transformar oportunidades em caminhos. Quanto maior a dedicação, a humildade para aprender e a resiliência diante das adversidades, maiores também serão as chances de aquilo que muitos chamam de sorte aparecer.

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

