IA e o futuro do trabalho: por que o talento humano continua no centro da transformação?

A inteligência artificial já faz parte da vida cotidiana e do ambiente de trabalho em muitos contextos e, embora as preocupações sobre uma possível substituição do talento humano persistam, os dados apontam para uma transformação mais ampla

Roberto Jana (*)

kiattisaklamchan_CANVA



Durante muito tempo, pensou-se que o futuro do trabalho seria definido unicamente pelo avanço tecnológico. Hoje, sabemos que essa visão é insuficiente para compreender a magnitude das mudanças atuais.

De fato, algumas profissões vão mudar e outras competências serão solicitadas de seus profissionais. O LinkedIn estima que 70% das capacidades utilizadas na maioria dos empregos mudarão até 2030, impulsionadas, em grande parte, pela evolução da IA. Isso indica que, mais do que substituir habilidades existentes, a tecnologia redefinirá o conjunto de conhecimentos e habilidades necessários para acompanhar a transformação dos negócios.

Desta forma, o verdadeiro desafio não está na tecnologia em si, mas sim na nossa capacidade de preparar as pessoas para trabalhar e evoluir junto com ela. As organizações que adotam a IA, portanto, precisam transformar seus processos de forma responsável, envolvendo e engajando seus talentos para ter sucesso. As habilidades técnicas tradicionais continuam sendo importantes, mas já não são suficientes. Aqui, adaptabilidade, pensamento crítico, capacidade de aprender continuamente, liderança colaborativa e inteligência emocional ganham cada vez mais valor como competências diferenciadoras para enfrentar o futuro.

Nesse contexto, a principal vantagem competitiva de uma empresa estará também na capacidade de seus colaboradores de evoluir junto com ela. Isso exige uma transformação na gestão de talentos. A experiência continua sendo um ativo importante, mas passa a dividir espaço com a capacidade de aprender, desaprender e se reinventar. A disposição para adquirir novas competências e se adaptar a diferentes contextos será cada vez mais determinante. Não à toa, um estudo da Microsoft publicado no ano passado mostrou que 47% dos líderes passaram a colocar o desenvolvimento das competências da força de trabalho entre suas principais prioridades para os 12 a 18 meses seguintes, à frente de outras iniciativas relacionadas à expansão da capacidade com trabalho digital.

Sob essa perspectiva, a IA deve ser considerada uma aliada estratégica para potencializar o talento humano. Ao automatizar tarefas repetitivas e operacionais, ela libera tempo para que as pessoas se concentrem em resolver problemas complexos, inovar, tomar decisões e construir relações de confiança. A tecnologia amplia capacidades, mas o critério, a criatividade, a inovação e a proximidade são atributos profundamente humanos.

A própria forma como os profissionais utilizam a IA reforça essa complementaridade. Uma outra pesquisa da Microsoft publicada neste ano mostra que 66% dos usuários de IA afirmam que a tecnologia lhes permite dedicar mais tempo a atividades de maior valor. Ao mesmo tempo, 50% apontam o controle da qualidade dos resultados gerados pela IA como uma das habilidades humanas que ganham importância com o avanço da tecnologia, enquanto 46% destacam o pensamento crítico.

Da mesma forma, essa transformação digital deve contribuir para a construção de ambientes de trabalho mais inclusivos e diversos. A IA pode reduzir barreiras de acesso, apoiar diferentes perfis profissionais e ampliar as possibilidades de aprendizagem personalizada. Quando utilizada de forma responsável, a tecnologia pode ajudar a democratizar o acesso ao conhecimento e criar novas oportunidades de desenvolvimento.

O futuro do trabalho não será definido apenas pelos algoritmos ou pelos avanços tecnológicos, mas pelas decisões humanas que tomamos para utilizar essas ferramentas de forma estratégica, fortalecendo o bem-estar e criando ambientes nos quais as pessoas possam desenvolver todo o seu potencial.

(*) Gerente corporativo de pessoas e comunicação da SONDA, líder em Transformação Digital.

Brasil bate recorde de acidentes de trabalho e expõe desafio de acompanhar equipes em campo

Gestão nem sempre sabe onde cada trabalhador está ou qual foi o último registro de sua movimentação.

O Brasil registrou 806.011 acidentes de trabalho e 3.644 mortes em 2025, os maiores números da série histórica, segundo estudo da Secretaria de Inspeção do Trabalho (SIT), do Ministério do Trabalho e Emprego. O levantamento, baseado nas Comunicações de Acidente de Trabalho (CAT) registradas no INSS e no eSocial, aponta o transporte rodoviário de carga como o segmento mais letal do país e a construção civil entre os setores de maior risco.

Boa parte dessas atividades é feita longe da sede da empresa, por equipes que se deslocam entre obras, rodovias, propriedades rurais e clientes. Nesses casos, a gestão nem sempre sabe onde cada trabalhador está ou qual foi o último registro de sua movimentação.

Para Rigoberto Costa, diretor da ztrax, empresa especializada em monitoramento indoor e outdoor de pessoas e ativos, essa falta de visibilidade atrasa a resposta quando algo sai do previsto:

"Em uma equipe externa, a primeira pergunta em uma ocorrência é sempre a mesma: onde essa pessoa estava e qual era o trajeto previsto? Se a empresa só consegue responder isso horas depois, ela perde o tempo mais importante para agir", afirma.

Registro mesmo sem sinal

Tecnologias de gestão de equipes permitem configurar cercas virtuais, que avisam quando um trabalhador sai da área prevista, e guardar o histórico de percurso. Na solução chamada de Gestão de Equipes, por exemplo, o



equipamento mantém os registros em memória durante períodos sem conexão, o que ajuda a reconstruir o deslocamento em áreas com cobertura limitada:

"Falta de sinal não pode significar falta de informação. O dado ajuda o gestor a entender o que aconteceu e a orientar o acompanhamento, mas não substitui o protocolo de segurança da empresa, dá base para que esse protocolo funcione", explica Costa.

O executivo lembra que a tecnologia precisa começar pelo planejamento: definir áreas, avisos e responsáveis antes de a equipe sair a campo:

"Monitorar não é vigiar. É garantir que, se alguém precisar de ajuda, a empresa saiba onde procurar e quem acionar. Em um ano de recorde de acidentes, essa informação pode fazer diferença", conclui o diretor.

ESPAÇO JURÍDICO



Giovanna Araujo (*)

O clique que a Meta confundiu com licença

Na próxima sexta-feira, dia 20, entrariam em vigor os novos termos comerciais da Meta no Brasil. Pela cláusula central, veículos de imprensa que não autorizassem a coleta de suas matérias, fotos e vídeos — inclusive para treinar a Meta AI — arriscavam perder acesso a Facebook, Instagram e WhatsApp. Não entram mais. No dia 3, a pedido da ANJ, da ABERT e da ANER, a 44ª Vara Cível de São Paulo suspendeu a cláusula em liminar: proibiu os robôs de coleta, vetou o uso de conteúdo jornalístico no treinamento de IA e fixou multa de R$ 1 milhão por dia, até o teto de R$ 100 milhões. Três dias depois, a Meta pausou os termos por tempo indeterminado.

A decisão não criou direito novo — e é isso que deveria tirar o sono da indústria. Ela aplicou uma lei de 1998 a uma tecnologia de 2026. O argumento de que a IA apenas "lê" o que está público é sedutor, mas treinar não é ler: é copiar a obra integralmente, armazená-la numa base de dados e explorá-la num produto comercial que passa a competir com quem a produziu. São os atos que a Lei de Direitos Autorais condiciona à autorização prévia e expressa, interpretada de forma restritiva, modalidade por modalidade: autorizar a publicação de uma reportagem na rede social é uma coisa; autorizar sua cópia para treinar um modelo é outra. E, ao contrário dos Estados Unidos (fair use, decidido caso a caso) e da União Europeia (mineração permitida salvo oposição do titular), o Brasil não tem exceção para mineração de dados. Onde não há exceção, vale a regra: aqui, o silêncio do autor significa não.

O outro recado vale para além da mídia. Termos de uso são contratos de adesão, e "aceite ou saia" não é escolha livre quando a plataforma é o canal de distribuição do qual o negócio depende — o Código Civil anula a renúncia imposta, e o juiz viu ali enriquecimento sem causa. O poder de redigir o contrato não dá a ninguém o poder de se autoconceder direitos alheios: o que vale para jornais vale para fotógrafos, músicos e professores que publicam em plataformas.

Há uma ironia. O Sul Global costuma entrar nessa conversa como rule taker, importando dos americanos até o enquadramento do debate. Desta vez, a régua mais dura do mundo já estava escrita aqui — 28 anos antes da pergunta existir. Empresas que estruturam produtos na lógica do fair use descobriram, por liminar, que a pergunta brasileira não é "esse uso é justo?", e sim "quem autorizou?".

Escrevi na semana passada que o vácuo regulatório ganhou data de validade. Em direito autoral, o vácuo nunca existiu. Por isso é um erro a pressão para retirar o capítulo autoral do PL 2.338: sem ele não surge liberdade — continua valendo a lei de 1998, mais rígida que o próprio projeto, aplicada caso a caso, juiz a juiz. Quem mais perde é a própria indústria, sem exceções claras nem preço previsível para licenciar.

A liminar é provisória e deixa perguntas abertas: o que fazer com modelos já treinados, como alcançar servidores no exterior, quanto custa a licença. Mas o recado às empresas é imediato: documente a procedência dos dados que treinam seus sistemas e não confie direitos alheios a cláusulas genéricas. A insegurança jurídica, afinal, nunca esteve na lei. Estava na aposta de que ela seria ignorada.

(*) - Sócia do Araujo Advs - advogada especializada em Governança de Inteligência Artificial

PUCPR Game Show 2026 apresenta mais de 40 novos jogos criados por estudantes

O Paraná ocupa a 6ª posição entre os estados brasileiros com maior número de estúdios de desenvolvimento de jogos, segundo dados do Mapeamento de Games PR 2025, realizado pelo Sebrae/PR. O estado conta com um ecossistema em expansão, com 49 estúdios com foco principal na criação de games e mais de 1.300 empresas ligadas ao setor. Como parte desse movimento, a Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) promove o desenvolvimento do mercado por meio da formação de novos profissionais e pelo incentivo à criação de jogos autorais. É nesse contexto que a Universidade promove, nos dias 23 e 24 de novembro de 2026, mais uma edição do PUCPR Game Show.

O evento apresenta ao público os jogos desenvolvidos pelos estudantes da PUCPR ao longo do semestre, contemplando diferentes plataformas, gêneros e temáticas. A seleção reúne produções independentes que unem tecnologia, criatividade e impacto humano, como o jogo Lattail, que explora temas relacionados ao bem-estar emocional e à saúde mental; o Venari In Silver, que valoriza a cultura brasileira ao resgatar elementos da mitologia nacional; e o Fix it Mecha, que promove colaboração e inovação por meio de uma experiência interativa desenvolvida com controles físicos criados pelos estudantes. Jogos desenvolvidos para o PUCR Game Show também conquistaram reconhecimento no mercado, como o Churrasco: Tentando Cozinhar em Paz, vencedor do SBGames, o maior evento acadêmico da América Latina dedicado aos jogos e ao entretenimento digital (https://blogs.pucpr.br/jogosdigitais/pucpr-show/).