

2035: Desafios, Mudanças e Oportunidades para a Alta Gestão

Brasil



Ouçá os dados mais
relevantes do estudo



2035: Desafios, Mudanças e Oportunidades para Alta Gestão no Brasil

A Robert Half explora os desafios dos próximos 10 anos enfrentados por líderes de alto escalão e investidores de private equity e como eles podem se preparar

Líderes executivos enfrentam hoje um conjunto de desafios complexos e em rápida evolução, moldados pela disrupção tecnológica, instabilidade global, dinâmicas da força de trabalho e expectativas crescentes de stakeholders.

O ritmo da mudança tecnológica exige que os líderes conduzam a transformação digital enquanto administram sistemas e investem em aprimoramento de competências de sua força de trabalho. Inflação imprevisível, interrupções na cadeia de suprimentos e conflitos globais também criam condições econômicas voláteis. Além disso, os líderes precisam tomar decisões acompanhando regulações em constante evolução.

A competição por talentos de alto nível continuará como prioridade. Os líderes executivos terão de lidar com mudanças geracionais nas expectativas sobre equilíbrio entre vida pessoal e profissional, propósito e inclusão; liderar em meio à mudança e à incerteza requer comunicação clara e alinhamento em equipes cada vez mais globais e inclusivas.

Liderança resiliente e adaptável também será fundamental para navegar por questões sociais e políticas complexas, mantendo credibilidade e confiança.

VULNERABILIDADE DA ALTA GERÊNCIA: SUBESTIMAR A TRANSFORMAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO EM MEIO À MUDANÇA DIGITAL REVELA O RISCO DE FICAR PARA TRÁS

As tendências presentes no estudo “Desafios, Mudanças e Oportunidades para a Alta Gestão” incluem transformação tecnológica, inovação e habilidades digitais como foco principal dos líderes e investidores.

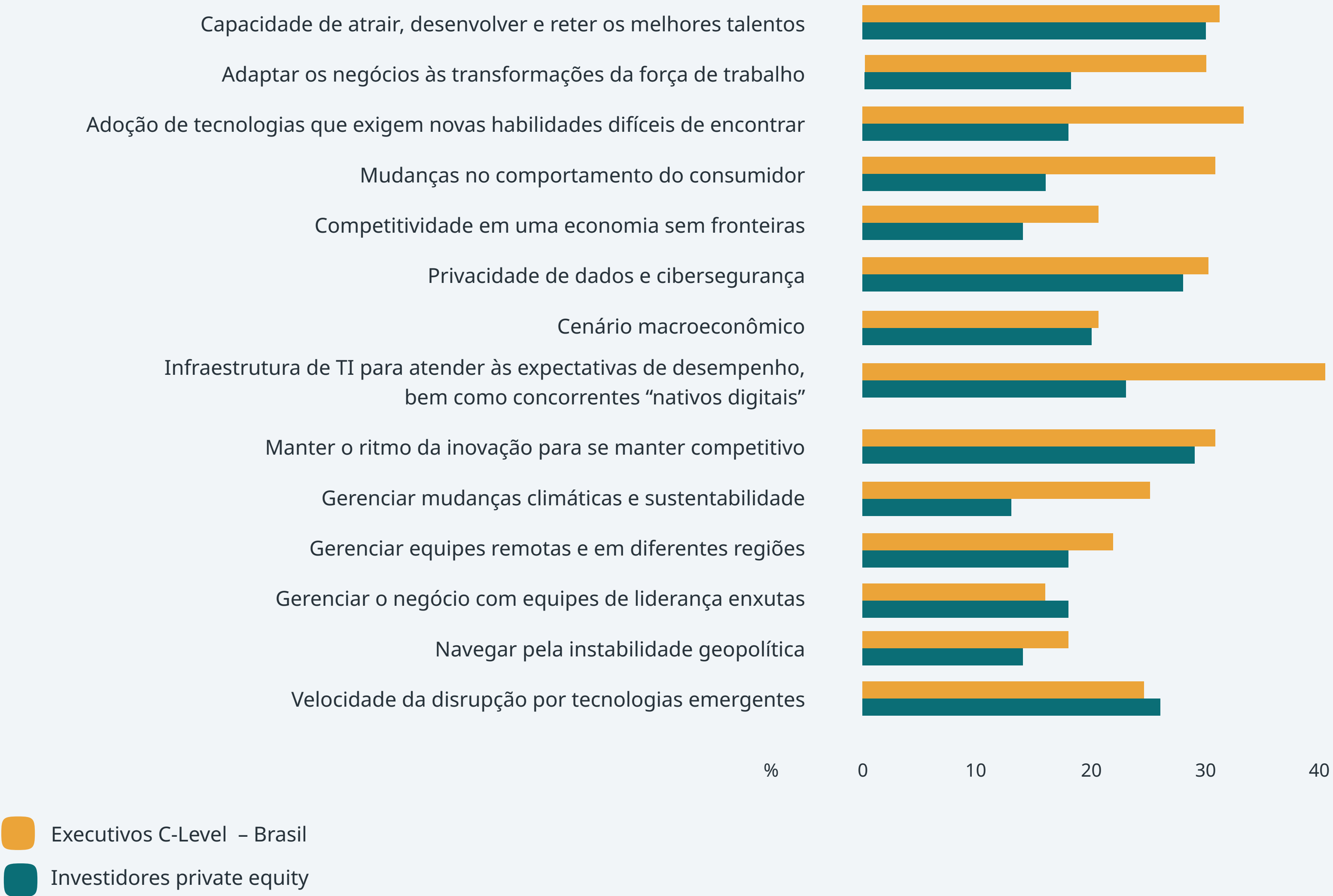
[English version available here](#)



Desafios para 2035: A Convergência entre Tecnologia e Habilidades

O impacto da tecnologia no longo prazo sobre a liderança, as competências e as operações é um tema central para líderes executivos e investidores. A influência e a velocidade dos negócios digitais, combinadas com a busca por habilidades de liderança, evidenciam os principais desafios que deverão ser enfrentados na próxima década.

O que os líderes executivos veem como seus maiores desafios até 2035



*Os resultados refletem as 3 principais classificações de membros C-Level no Brasil e investidores, com base na seleção anterior de todas as opções aplicáveis para suas organizações.

Ações que os C-Levels e executivos de alta gerência estão tomando para se preparar para os desafios de 2035



*Os resultados refletem as 3 principais classificações de membros C-Level no Brasil e investidores, com base na seleção anterior de todas as opções aplicáveis para suas organizações.



O desafio da transformação digital

Ao pensar em 2035, líderes C-Level acreditam que suas operações e infraestrutura de TI não conseguirão atender às expectativas de desempenho tão bem quanto os concorrentes “nativos digitais”, sendo essa a sua maior preocupação, e um dos cinco maiores desafios para investidores de private equity que analisam suas empresas de portfólio.

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DITARÁ O SUCESSO COMERCIAL EM 2035

Grandes empresas com modelos operacionais anteriores à revolução digital estão mais conscientes da necessidade de transformação. Muitas já desenvolveram ferramentas modernas de finanças, marketing e produção, mas o processo é muito mais simples para empresas novas e PMEs, que nascem digitais desde o início.

Mesmo atuando com produtos físicos, essas empresas utilizam ferramentas tecnológicas para gerir todo o processo comercial. Enquanto uma empresa adapta sua infraestrutura, outra co-

meça com uma base em branco ou uma estrutura mais enxuta. Isso é relevante por dois motivos:

1. Tecnologias emergentes permitem inovações disruptivas em diversos mercados, favorecendo empresas capazes de manter o ritmo da inovação.
2. Clientes podem mudar seu comportamento quando novos produtos e serviços inovadores se tornam disponíveis, criando oportunidades para empresas preparadas.

Principais desafios da alta gerência:

- › Infraestrutura de TI para atender expectativas de desempenho
- › Adoção de tecnologias que exigem habilidades difíceis de encontrar
- › Capacidade de atrair, desenvolver e reter os melhores talentos
- › Mudanças no comportamento do consumidor
- › Manter o ritmo da inovação em um mercado competitivo



O desafio de liderança e habilidades em tecnologia

Garantir a infraestrutura de TI necessária para atender expectativas de desempenho é o principal desafio para líderes C-Level no Brasil e investidores ao avaliarem o cenário para 2035.

Ambos estão preocupados com a escassez de talentos com habilidades em tecnologia e digital e reconhecem a importância de atrair, desenvolver e reter os melhores talentos, já que têm clareza de que a transformação digital exigirá também transformação da força de trabalho e que a mudança tecnológica só é eficaz se acompanhada de pessoas que a liderem e executem.

O PLANEJAMENTO DE SUCESSÃO AJUDARÁ A RESPONDER AO RITMO DA MUDANÇA

Construir a visão para a alta gerência de 2035 exige equilibrar transformação digital e capacidade humana para construir negócios. Se pender demais para o lado da tecnologia, corre-se o risco de perder a perspectiva humana; se pender para o lado

humano sem inovação, perde-se competitividade.

Há um desejo claro de construir capacidade e resiliência de liderança e desenvolver habilidades das equipes para o futuro. Isso significa fortalecer competências executivas e aproveitar pontos fortes já existentes, mas também se preparar para mudanças econômicas, instabilidade geopolítica e o ritmo acelerado da inovação.

Para isso, profissionais C-Level e investidores estão acelerando ciclos de inovação, atualizando tecnologias, adotando práticas ágeis e reforçando o planejamento de sucessão. Competir com empresas “nativas digitais” em 2035 exigirá velocidade, agilidade e experiência, e essas sementes precisam ser plantadas agora.



O impacto das novas tecnologias na alta gestão

Equipes executivas precisarão evoluir junto às tecnologias emergentes. Ferramentas como inteligência artificial, blockchain e análises avançadas já estão remodelando operações. Inovações em energia, baterias, computação quântica e criptomoedas também estão transformando setores.

Embora a IA esteja no centro das atenções, outras tecnologias exigirão que líderes desenvolvam um novo tipo de inteligência: visão de futuro, adaptabilidade e fluência digital.

APRENDER A LIDERAR NO AMBIENTE DIGITAL É UMA PRIORIDADE

Porém, as equipes de liderança encontram uma lacuna em relação à preparação para a tecnologia. Embora muitas vezes exista entusiasmo com a inovação, a maioria das empresas ainda não tem familiaridade suficiente no uso do digital entre seus principais executivos. Para diminuir esse hiato, é preciso desenvolver novas habilidades e planos estratégicos. Aprendizado contínuo, troca de conhecimentos entre áreas e até a mentoria inversa

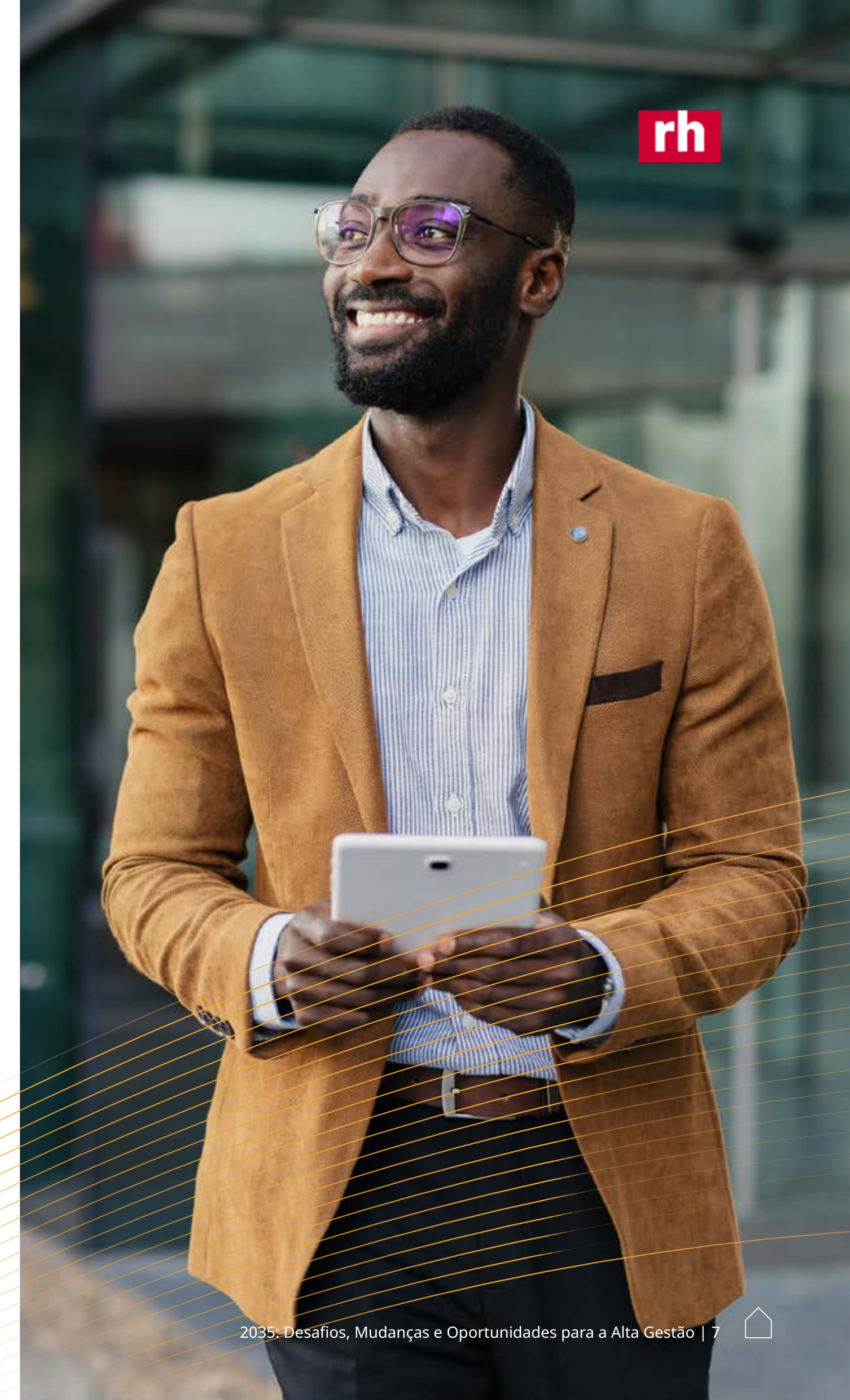
(quando profissionais mais jovens orientam os mais experientes) podem ajudar a fortalecer capacidades em temas como uso responsável da inteligência artificial, visão do todo e cuidados com dados, por exemplo. Isso vai contribuir para formar uma liderança preparada para o digital desde o início.

Criar uma cultura de curiosidade e experimentação também é essencial: empresas visionárias incentivam projetos-piloto, laboratórios de inovação e parcerias para explorar aplicações tecnológicas.

PRINCIPAIS AÇÕES FRENTE ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES:

- 1 Desenvolver plano estratégico para modernizar a infraestrutura tecnológica
- 2 Investir em cibersegurança e de rede
- 3 Investir em aprendizado contínuo e alfabetização digital
- 4 Focar em aprimoramento de habilidades das equipes
- 5 Estabelecer diretrizes éticas claras para o uso da tecnologia

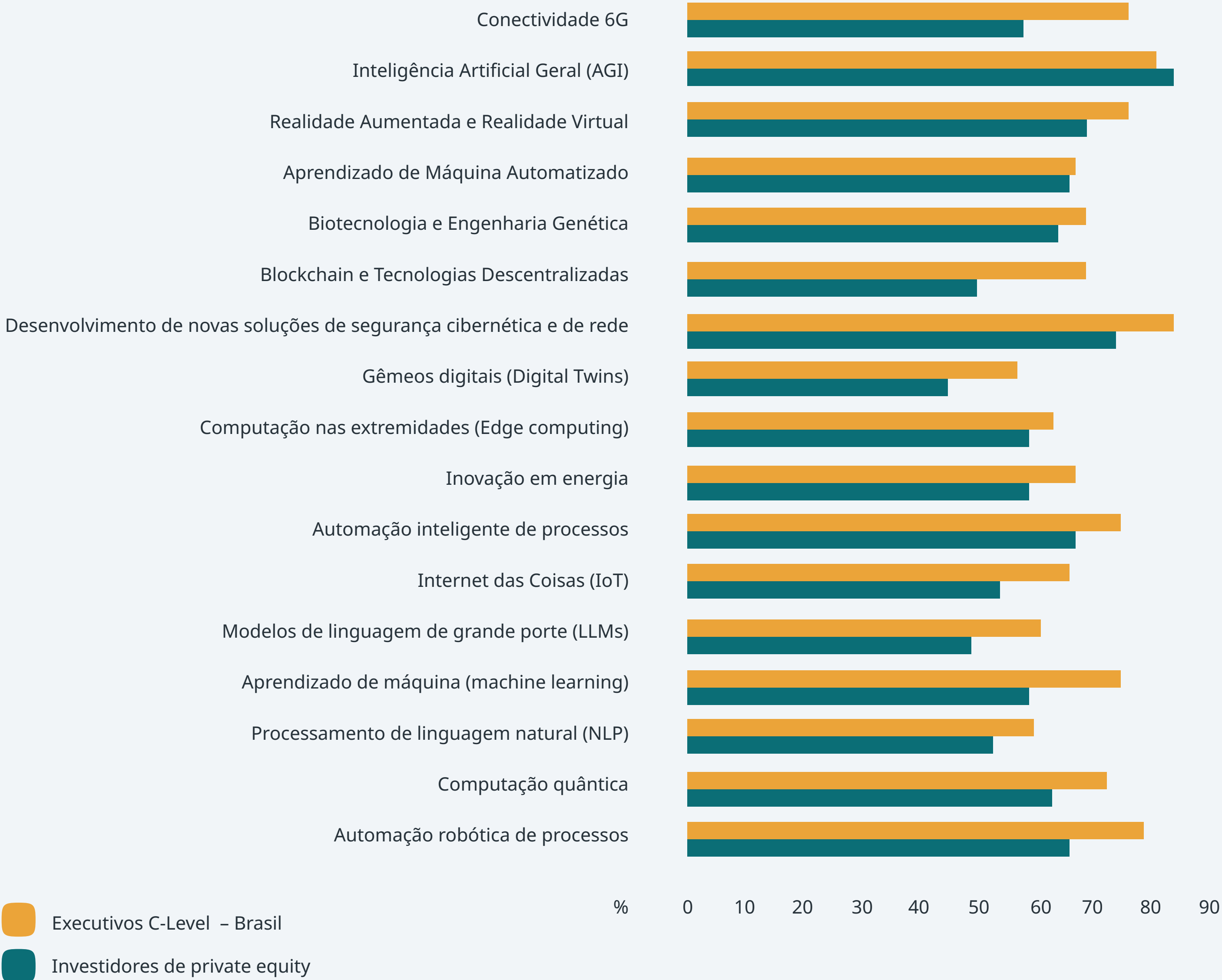
*Os resultados refletem as 3 principais classificações de membros C-Level no Brasil e investidores, com base na seleção anterior de todas as opções aplicáveis para suas organizações.



Tecnologias emergentes já estão remodelando a alta gerência

A contagem regressiva começou. Na próxima década, tecnologias como IA e automação não apenas apoiarão a liderança, como também a transformarão. Da redefinição de funções executivas à mudança na agenda de habilidades, os líderes da alta gerência precisam agir agora para se manterem à frente. Os gráficos revelam onde o impacto ocorrerá primeiro e onde as empresas correm o risco de ficar para trás.

Tecnologias emergentes que devem redefinir o papel da gestão executiva até 2035



* Os resultados refletem as 3 principais classificações de membros C-Level no Brasil e investidores, com base na seleção anterior de todas as opções aplicáveis para suas organizações.

Redefinindo papéis de liderança – Top 5 funções em que a IA terá papel central até 2035

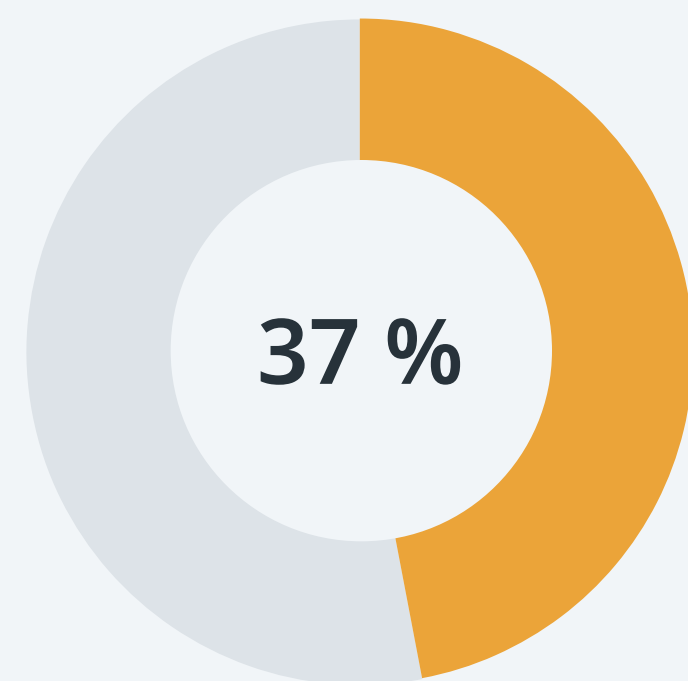
PMEs	Grandes empresas
IA assumirá totalmente	
Mensuração de desempenho e relatórios	Inovação e desenvolvimento de produtos
Tomada de decisão estratégica	Gestão de riscos, regulamentação e compliance
Gestão financeira, previsões e relatórios	Planejamento de cenários e simulações
Insights e personalização para clientes	Gestão da produtividade da força de trabalho
Gestão da produtividade da força de trabalho	Otimização da cadeia de suprimentos e operação
IA dará suporte	
Desenvolvimento e requalificação da força de trabalho	Aquisição de talentos e planejamento da força de trabalho
Aquisição de talentos e planejamento da força de trabalho	Mensuração e relatórios de desempenho
Otimização da cadeia de suprimentos e operação	Estratégias de engajamento e retenção de funcionários
Estratégias de engajamento e retenção de funcionários	Gestão da produtividade da força de trabalho
Gestão de riscos, regulamentação e compliance	Gestão financeira, previsão e relatórios

*Os resultados refletem as 3 principais classificações de membros C-Level no Brasil e investidores, com base na seleção anterior de todas as opções aplicáveis para suas organizações.

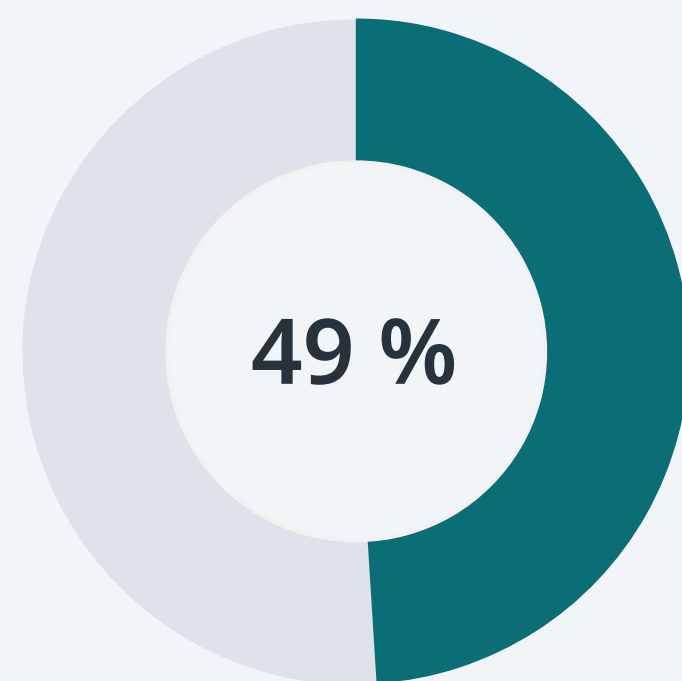


O futuro da tomada de decisões da alta gerência: onde a intuição humana encontra a precisão baseada em dados

MAIS DE 1/3 DA ALTA GESTÃO ACREDITA EM UMA ABORDAGEM EQUILIBRADA EM QUE A TECNOLOGIA E JULGAMENTO HUMANO ATUAM LADO A LADO



Executivos
C-Level Brasil



Investidores de
private equity

O impacto da tecnologia na tomada de decisão

O equilíbrio entre a tomada de decisão dirigida por humanos e por máquinas está definindo a gestão da liderança executiva. Informações baseadas em dados é uma realidade, e muitas ferramentas podem trazer novas luzes sobre o bem-estar dos funcionários, rendimento financeiro, comportamento do cliente, entre outras áreas. No entanto, com o rápido desenvolvimento da inteligência artificial, gestores estão buscando o equilíbrio em suas decisões.

O FUTURO DA LIDERANÇA ESTÁ EM ENCONTRAR O EQUILÍBRIO: HABILIDADES HUMANAS APOIADAS PELA IA, NÃO SUBSTITUÍDAS POR ELA

Para 2035, a maioria dos líderes da alta gerência no Brasil e investidores acreditam que a tomada de decisões incluirá uma combinação de intuição humana e insights baseados em dados. Eles esperam, em geral, que ferramentas tecnológicas apoiem sua tomada de decisões, mas não assumam o controle total. Ao tomar decisões estratégicas sobre seus negócios, acreditam que a IA e a automação apoiarão as tarefas. Considerando pequenas, médias e grandes empresas, 40% acreditam que a IA assumirá completamente o controle da tomada de decisões executivas.



Como será a equipe de liderança executiva em 2035

Este capítulo destaca os desafios que os líderes da alta gestão esperam enfrentar em 2035 e como planejam responder a esses desafios, além de mostrar a importância da transformação digital e da concorrência com "nativos digitais". Também explica a crescente influência da tecnologia nas habilidades executivas e na tomada de decisões e prepara o terreno para os C-Level em 2035.

Em 10 anos, a liderança executiva será centrada em dados e apoiada por IA usando tecnologia para influenciar, mas não dominar, as decisões. Será mais inteligente, eficiente, colaborativa e interdisciplinar, com líderes capazes de navegar por ambientes digitais e emocionalmente inteligentes.

O futuro será colaborativo e interdisciplinar, já que o conhecimento de um departamento influencia diretamente os demais. Será repleto de líderes com foco no digital e inteligência emocional, com aqueles que encontram o equilíbrio entre um negócio liderado por humanos e um negócio liderado pela tecnologia.

Principais recomendações:

› Nomear um Gestor de Inovação e Mudança ou Líder de Transformação Digital

Esse profissional trabalhará com a equipe executiva para entender o que é necessário para acelerar os ciclos de inovação e atualizar sistemas antigos. Ele pode se reportar ao Chefe de Transformação ou ao Diretor de Tecnologia e ao CEO, identificar oportunidades de inovação e transformação em toda a empresa e lidera esses projetos. Mas, fundamentalmente, começará construindo relacionamentos e competências com os líderes de departamento. Além disso, atuará como mentor para os líderes de alta gestão que buscam desenvolver o domínio de ferramentas digitais.

› Nomear um Responsável pelo Planejamento de Sucessão

Esse profissional trabalhará com o Diretor de Talentos ou o Diretor de RH para desenvolver um processo de desenvolvimento de futuros líderes que apoie a estratégia empresarial de forma mais ampla, identificando funções críticas e o potencial dos atuais colaboradores para preenchê-las. Aqueles com alto potencial serão apoiados por meio do desenvolvimento de liderança e, de maneira geral, um Líder de Planejamento de Sucessão pode ajudar a promover uma cultura que apoie a progressão interna e a transparência.

› Incentivar líderes C-Level a desenvolver o domínio de ferramentas digitais

Programas de educação executiva focados em transformação digital, IA e análise de dados podem contribuir para que os líderes compreendam os fundamentos das novas tecnologias sem formação técnica. O patrocínio executivo de projetos de inovação são uma alternativa para expor os líderes a novos projetos, além de eventos do setor focados em tecnologia digital que permitam que os líderes interajam com outros profissionais e aprendam as melhores práticas.



Soluções Robert Half

A Robert Half oferece uma gama de soluções que podem atender a todas as questões relacionadas a gestão de talentos na sua empresa.

Consultoria

Podemos oferecer um profundo conhecimento em consultoria, insights objetivos e colaboração que ajudam empresas a enfrentar desafios e aproveitar oportunidades.

Soluções Gerenciadas

Por meio da Protiviti, empresa do grupo Robert Half, podemos formar equipes de alto rendimento e performance que podem se adaptar para atender e dar consultoria a todas as necessidades e metas do seu negócio.

Executive Search

Para as organizações que entendem que um processo robusto pode ter um impacto significativo nos rumos da organização. Fazemos um processo tailormade para busca, avaliação, recrutamento de profissionais-chave.

Projetos especializados

Management Resources: Alocamos profissionais especializados para áreas de liderança estratégica corporativa.

Staff Loan: Processo no qual alocamos profissionais capacitados a realizar rotinas corporativas transacionais nas áreas de finanças, contabilidade, fiscal, auditoria e tecnologia.

Recrutamento Permanente

Fortaleça a sua empresa no longo prazo, contratando profissionais ou equipes por prazo indeterminado.



Soluções Robert Half

A Robert Half oferece soluções em talentos por meio de diferentes serviços para as empresas de diversos setores. Conte com a experiência de consultores especialistas no mercado e com os diferenciais da Robert Half:



Comunicação: nossa forma de trabalhar, ferramentas e tecnologia próprias nos permite ter um contato constante com nossos clientes e candidatos para deixá-los informados de cada etapa do processo de recrutamento.



Opções: a rede de contatos de cada consultor permite que se tenha acesso a uma vasta quantidade de profissionais em todo território nacional permitindo que os nossos clientes tenham a opção de fazer uma boa escolha dentre os profissionais apresentados.



Acerto: trabalhamos sem exclusividade, portanto apresentaremos os profissionais mais adequados para as necessidades de nossos clientes.



Velocidade: a decisão sobre a escolha dos candidatos que são apresentados aos nossos clientes é feita mediante uma decisão colegiada, onde diversos consultores discutem e propõem os melhores profissionais para aquela oportunidade. Em vista disso, conseguimos apresentar candidatos muito rapidamente, pois é um grande time trabalhando para cada posição ou projeto.



Sobre a Robert Half

Primeira e maior empresa de recrutamento especializado no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil selecionando profissionais permanentes e para projetos especializados nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão.

Com presença global e atuação América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania, a Robert Half aparece em listas das empresas mais admiradas do mundo e é reconhecida, também, por seu compromisso de promover a igualdade e proporcionar uma cultura inclusiva.



Belo Horizonte

Rua dos Inconfidentes, 911
9º andar – Sala 902
CEP 30140-120
+55 31 3194-0100

Florianópolis

Rod. Admar Gonzaga, 440
5º andar
CEP 88034-000
+55 48 3036-1176

Rio de Janeiro

Praia de Botafogo, 228 Conj. 505
CEP: 22250-145
+55 21 3523-0100

Campinas

Av. Antonio Artioli, 570
Bloco D, Térreo Cond. Swiss Park Office
CEP 13049-253
+55 19 2514-8100

Porto Alegre

Av. Carlos Gomes, 222
8º andar
CEP 90480-000
+ 55 51 4560-5604

São Bernardo do Campo

Av. José Versolato, 101
Torre A - 12º andar
CEP 09750-730
+55 11 4096-0160

Curitiba

Rua Comendador Araújo 499
10º andar
CEP 80420-000
+55 41 2106-6903

Recife

Av. Antonio de Góes, 60
7º andar
CEP 51010-00
+55 81 2122-3028

São Paulo

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1184
11º andar
CEP 04548-004
+55 11 3382-0100

