



**Um futuro em construção**

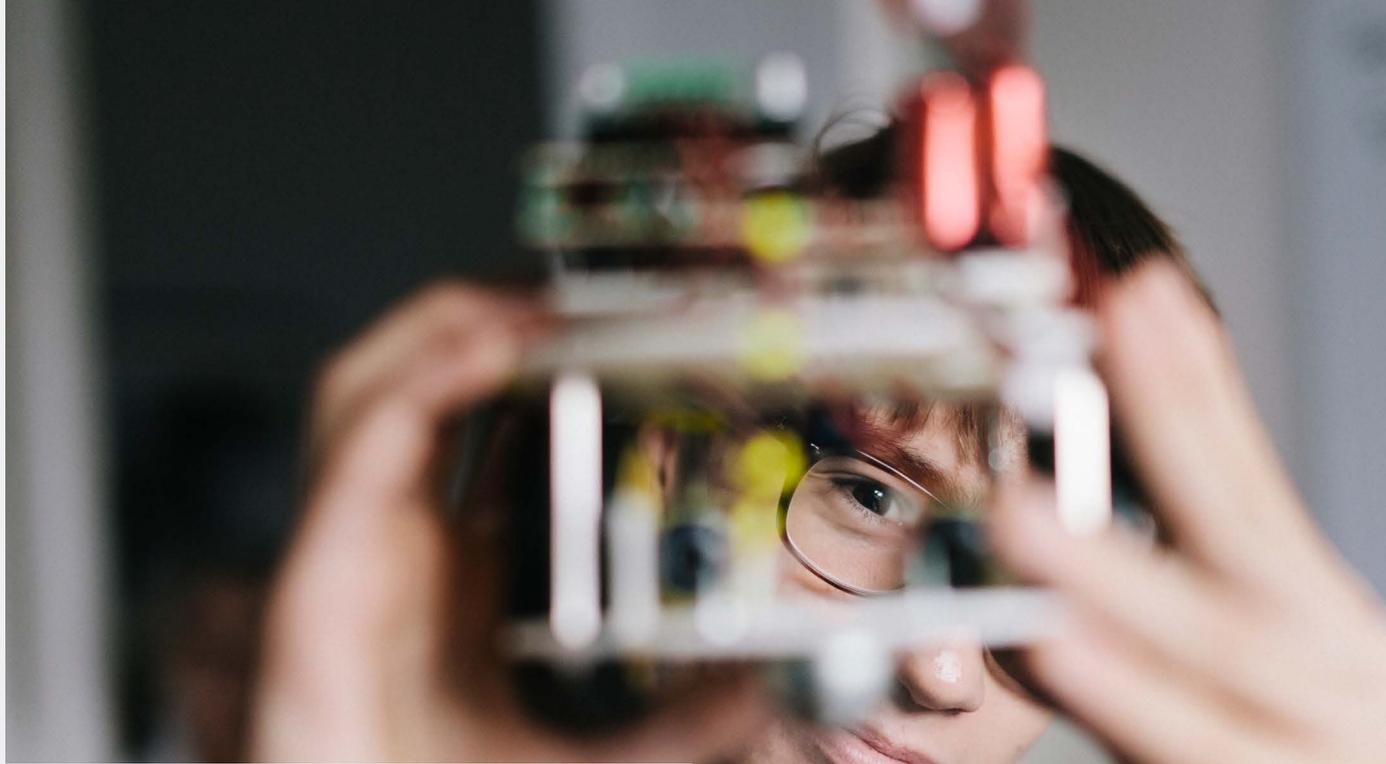
# **Barômetro de empregos de inteligência artificial 2025**

**A IA torna as pessoas mais valiosas no mercado**



# Conteúdo

	Destaques desta edição	03
	Cinco pontos estratégicos para líderes empresariais	05
<b>01</b>	A IA pode valorizar os trabalhadores, mesmo nas funções mais automatizáveis	08
<b>02</b>	Os salários de trabalhadores potencializados pela IA estão aumentando, mesmo em funções muito automatizáveis	15
<b>03</b>	O impacto da IA nos números de emprego é complexo	20
<b>04</b>	Pensar grande com IA é essencial para maximizar seu impacto positivo para trabalhadores e empresas	27
<b>05</b>	A corrida pelas competências do futuro está se acelerando	29
<b>06</b>	A IA por trás da qualificação dos cargos automatizáveis	34
<b>07</b>	Separando fato e ficção sobre a IA	36
<b>08</b>	Mulheres têm mais oportunidades com a IA – e enfrentam mais riscos	40
<b>09</b>	O uso de IA está se acelerando em todos os setores	42
<b>10</b>	Um futuro em construção	46
	Contato	49



---

## Destaques desta edição

Nossa análise de quase um bilhão de anúncios de empregos e milhares de relatórios financeiros de empresas em seis continentes sugere que:

### **A inteligência artificial está tornando os trabalhadores muito mais produtivos e criando valor para as empresas**

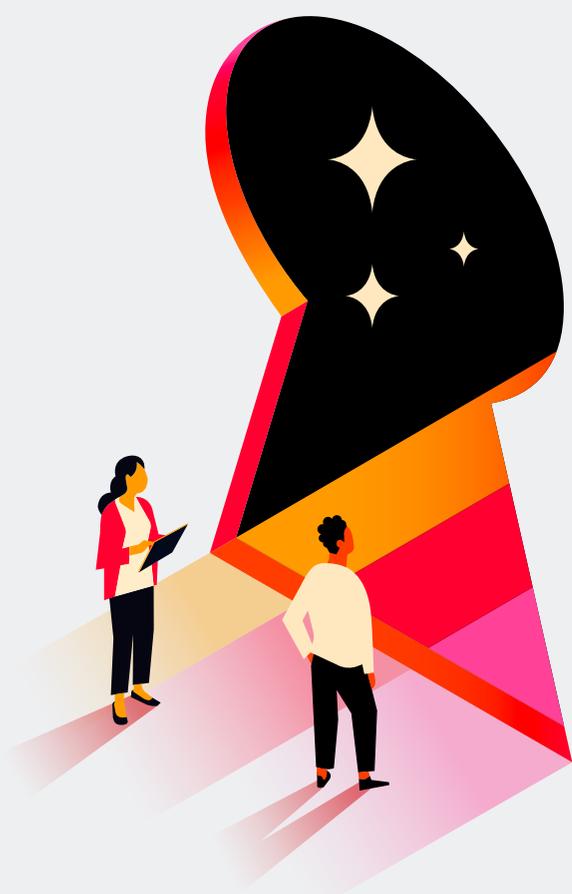
- Os setores mais aptos a usar inteligência artificial (IA) apresentam crescimento três vezes maior na receita gerada por empregado.
- Desde 2022, quando a conscientização sobre o poder da IA disparou, o crescimento da produtividade nos setores mais bem posicionados para adotá-la quase quadruplicou (e caiu ligeiramente nos setores menos expostos à IA).
- Trabalhadores com habilidades em IA, como engenharia de *prompts*, têm um prêmio salarial de 56% (acima dos 25% registrados no ano passado), reforçando o valor que esses profissionais têm a oferecer.
- 100% dos setores estão expandindo o uso de IA (inclusive os menos expostos, como mineração e construção). Isso indica que os líderes empresariais enxergam valor nos investimentos em IA.

## As empresas estão usando IA para tornar os trabalhadores mais valiosos e produtivos – não apenas para reduzir a força de trabalho

- Ao contrário dos temores sobre perda de empregos, o número de vagas (e os salários) estão crescendo em praticamente todas as ocupações expostas à IA.

## A IA está redefinindo o que é necessário para ter sucesso profissional

- As habilidades procuradas pelos empregadores estão mudando 66% mais rápido nas ocupações mais expostas à IA, em comparação com às menos impactadas – um aumento em relação aos 25% do ano passado.



# 3%

mais crescimento de receita por trabalhador nos setores com alta exposição à IA.

# 100%

dos setores estão ampliando o uso de IA, inclusive os tradicionalmente pouco tecnológicos.

# 66%

mais rápida é a mudança de competências nas ocupações expostas à IA em relação ao ano anterior.



## Cinco pontos estratégicos

1.

### **Use a IA para transformar toda a empresa.**

Nossos dados sugerem que as empresas estão começando a ver benefícios mensuráveis da IA em termos de receita por empregado. Para competir, líderes empresariais devem ter um plano para capturar essa oportunidade.

Muitas organizações estão começando a usar a IA em casos isolados, mas o verdadeiro benefício surge quando a tecnologia é usada para transformar a geração de valor em todo o negócio, criando fontes de receita e conquistando vantagem competitiva.

2.

### **Trate a IA como uma estratégia de crescimento, não apenas de eficiência.**

As empresas estão usando a IA não apenas para otimizar a força de trabalho, mas para ajudar os trabalhadores a gerar mais valor. As organizações que utilizam a IA apenas para reduzir a força de trabalho podem perder oportunidades muito maiores, como conquistar novos mercados ou criar fontes de receita.

# 3.

## **Priorize os agentes de IA – multiplicadores exponenciais da força de trabalho.**

Com os agentes de IA, os trabalhadores podem alcançar muito mais. Líderes que os adotarem prematuramente não apenas reduzirão custos, mas poderão criar organizações que pensam, se adaptam e executam mais rápido que seus pares.

O sistema operacional de agentes da PwC é um exemplo de como extrair o máximo de valor do trabalho com agentes para que eles atuem como uma equipe – compartilhando contexto, operando entre plataformas e aprendendo uns com os outros.

# 4.

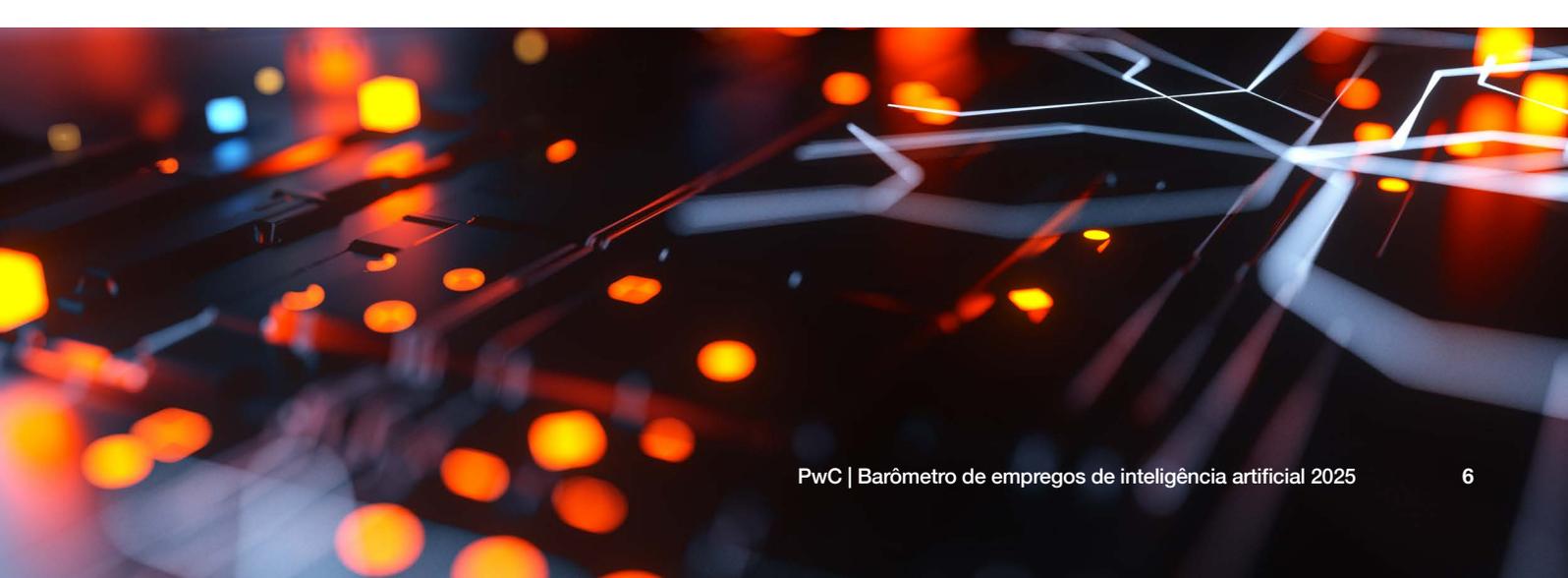
## **Capacite sua força de trabalho com as competências necessárias para aproveitar o poder da IA.**

Diante das mudanças aceleradas nas competências, causadas pela IA, é essencial mapear com precisão as lacunas de habilidades e desenvolver uma estratégia eficaz para supri-las.

# 5.

## **Libere o potencial transformador da IA construindo confiança.**

Nossa pesquisa revela que os ganhos de crescimento trazidos pela IA não estão garantidos. Eles dependem de mais do que sucesso técnico: exigem implantação responsável, governança clara e confiança do público e da organização.





A inteligência artificial veio para guiar novos caminhos e novas possibilidades. O desafio agora é aprender a usar a tecnologia com sabedoria, estratégia e propósito. Mais do que automatizar, o foco está em potencializar o talento humano. Afinal, são as pessoas, com o apoio da tecnologia, que realmente fazem as mudanças acontecerem e podem gerar resultados mais consistentes e sustentáveis para as empresas.”

**Camila Cinquetti,**  
sócia da PwC Brasil





# 01

---

**A IA pode valorizar os trabalhadores, mesmo nas funções mais automatizáveis**

**Com base em uma análise de quase um bilhão de anúncios de empregos e milhares de relatórios financeiros de empresas em seis continentes, concluímos que a IA pode valorizar os trabalhadores, mesmo em funções mais passíveis de automação.**

**Buscamos entender o impacto da IA em empregos, salários, competências e produtividade dos trabalhadores. O levantamento capta o impacto da IA em um momento em que os agentes de IA – capazes de planejar e agir de maneira autônoma para atingir objetivos – começam a ser mais amplamente adotados.**

Analisamos o efeito da IA tanto em trabalhos aprimoráveis (tarefas em que a IA dá suporte à competência humana) quanto em trabalhos automatizáveis (que contêm muitas tarefas que podem ser executadas de modo autônomo pela IA).



**Trabalhos expostos à IA** são funções que contêm muitas tarefas nas quais a IA pode ser utilizada. Exemplos: analistas financeiros e pessoas que trabalham com *data entry*.<sup>1</sup> Usamos “potencializados por IA” como termo equivalente a “expostos à IA”.



**Trabalhos aprimoráveis** são funções expostas à IA nas quais a tecnologia aprimora ou dá suporte ao julgamento humano em muitas tarefas. Exemplos: cirurgiões e juízes.<sup>2</sup>



**Trabalhos automatizáveis** são funções expostas à IA em que ela pode realizar sozinha muitas tarefas. Exemplos: programadores de software e atendentes de suporte ao cliente.



**Setores expostos à IA** são aqueles que contêm muitas funções nas quais a IA pode ser aplicada. Exemplo: o setor de criação de software está exposto à IA; já o setor madeireiro, não.

Analisamos a exposição à IA como um indicador de adoção. Os níveis reais de uso podem estar defasados em relação ao potencial de exposição. À medida que a adoção da IA cresce, os efeitos que encontramos neste relatório tendem a se amplificar.

<sup>1</sup> Utilizamos a metodologia de Felten e outros para identificar trabalhos expostos à IA (exposição ocupacional à IA). Mais informações estão disponíveis no **Apêndice de Metodologia**.

<sup>2</sup> Utilizamos a metodologia do FMI para identificar trabalhos aprimoráveis e automatizáveis (Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work, 2024). Mais informações estão disponíveis no **Apêndice de Metodologia**.

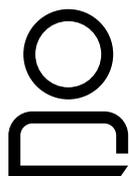
# Dois profissionais, duas histórias que antecipam o futuro de milhões de pessoas



## **Cláudia**

Ela é analista de informação, e a IA está ampliando suas capacidades analíticas. Hoje, ela instrui agentes de IA a realizar pesquisas e redigir relatórios, liberando o próprio tempo para que possa se concentrar em interpretar e refinar os relatórios, além de atender clientes e desenvolver novos negócios.

Claúdia precisou aprender novas habilidades e se adaptar, em um processo de aprendizado que, para ela, se compara com a época da escola. Claúdia gosta mais do seu trabalho agora e está gerando mais receita para sua empresa.

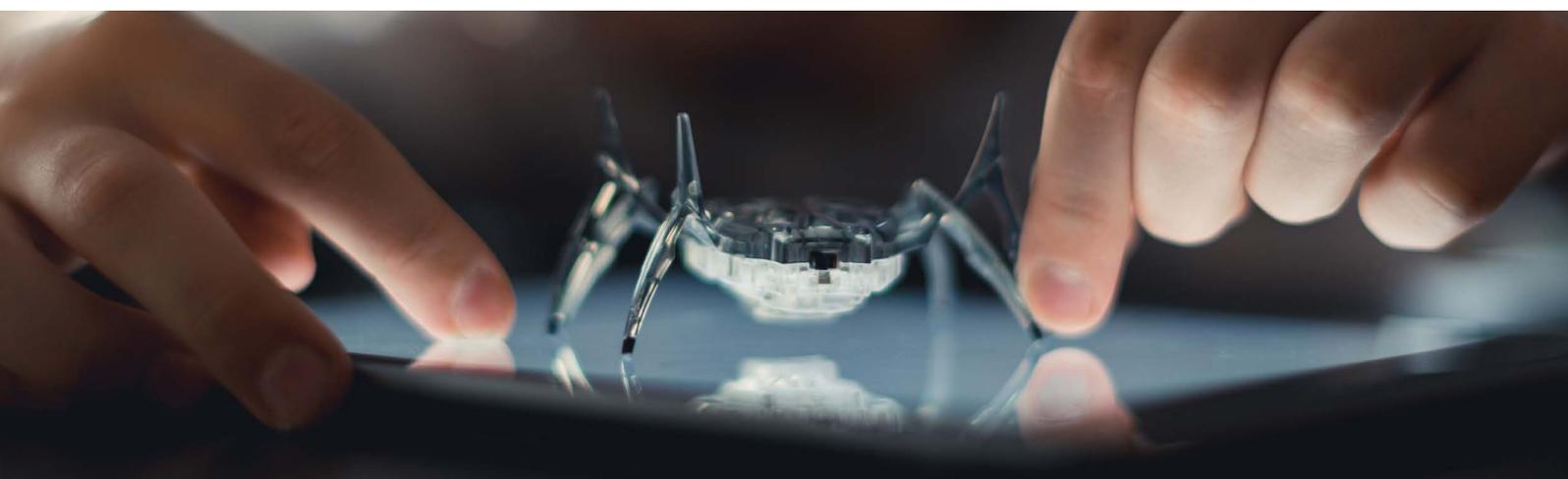


## **Francisco**

Ele é agente de suporte ao cliente, e a IA está automatizando muitas partes de seu trabalho, como lidar com as dúvidas mais simples. Francisco temia ser substituído pela tecnologia, mas, na verdade, ela ampliou suas capacidades. Agora, ele ajuda os clientes em questões mais complexas, como resolver problemas técnicos difíceis ou lidar com situações delicadas com empatia.

Quando surgem situações mais difíceis, a IA também o ajuda revisando automaticamente milhares de casos semelhantes para sugerir soluções. O valor de Francisco para a empresa cresceu: de solucionador de dúvidas simples para resolvidor de problemas complexos.

Milhões de trabalhadores potencializados pela IA, como Cláudia e Francisco, estão ajudando empresas a gerar mais valor. Setores mais expostos à IA – ou seja, mais capazes de usá-la (como o de criação de software) – estão alcançando um crescimento três vezes maior na receita por empregado do que setores com menor exposição à IA (como o de extração de madeira).



## Setores mais expostos à IA têm crescimento três vezes maior na receita por trabalhador

Taxa de crescimento da produtividade (2018–2024)

Quartil menos exposto

**8,5%**

Segundo quartil menos exposto

**14,3%**

Segundo quartil mais exposto

**15,7%**

Quartil mais exposto

**27,0%**

Produtividade medida pela receita por trabalhador entre 2018 e 2024. Fontes: análises da PwC, Orbis, Felten e outros. Índice de exposição à IA. Medimos a exposição à IA (o quão facilmente a IA pode ser utilizada), e não a adoção da IA. Inclui dados de todos os 14 países com número suficiente de observações.

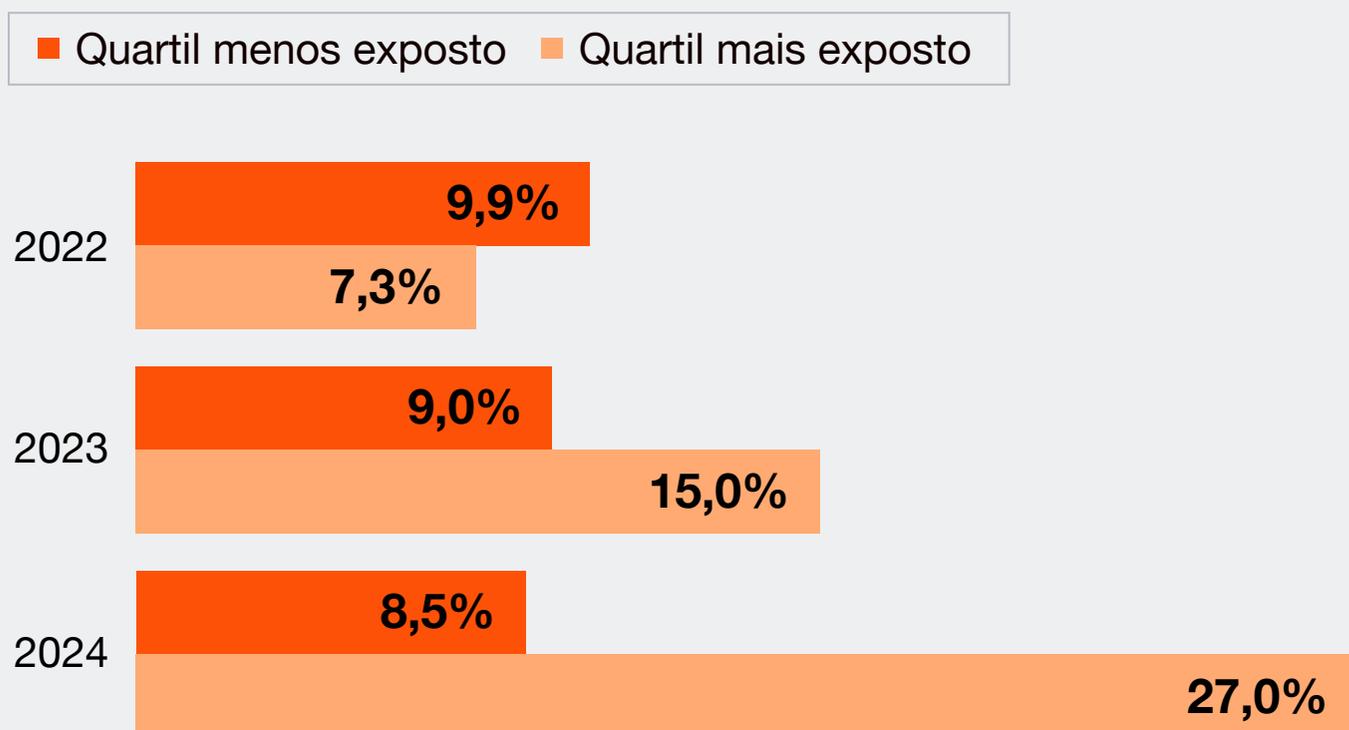
# A IA é realmente a causa de um salto na produtividade?

Não podemos provar a causalidade, mas sabemos que o crescimento da receita nos setores expostos à IA foi impulsionado em 2022 – o ano em que o lançamento do ChatGPT 3.5 despertou o mundo para o poder da IA. Desde então, à medida que as empresas correm para aproveitar essa tecnologia, o valor gerado nos setores mais bem posicionados para usá-la disparou.

Em apenas dois anos, os setores mais preparados para usar a IA passaram de atrasados a líderes em produtividade. Isso indica que os investimentos feitos na tecnologia estão gerando resultados concretos. Estamos apenas nos estágios iniciais de sua adoção, mas os benefícios já são visíveis.

**Desde 2022, o crescimento da receita nos setores mais bem posicionados para adotar IA quase quadruplicou**

Taxa de crescimento da produtividade



Fontes: análises PwC, Orbis, Felten e outros. O crescimento da produtividade é medido com base no ano de 2018.

## Agentes de IA: trabalhadores podem ser mais produtivos quando apoiados por agentes digitais



Os agentes de IA são uma força de trabalho digital avançada, capaz de:

- raciocinar;
- executar tarefas;
- compreender o contexto;
- criar soluções inovadoras; e
- aprender com os erros.



Para os trabalhadores humanos, ter agentes de IA é como contar com auxiliares incansáveis e superinteligentes, que entendem objetivos, planejam estrategicamente e tomam iniciativas.

Os trabalhadores humanos podem comandar equipes de agentes digitais para fazer mais e mais rápido, o que ajuda a liberar novos níveis de produtividade, inovação e eficiência. Por exemplo, um agente de IA na área de vendas pode criar propostas, acompanhar *leads*, agendar reuniões e atualizar o CRM, para que o vendedor humano possa fechar o negócio.

## Pontos estratégicos para líderes empresariais: como aproveitar os ganhos de produtividade



**Coloque a IA para trabalhar a favor do seu negócio** para que você possa aproveitar os benefícios. Isso deve estar no centro estratégico da empresa. Não se trata apenas de integrar uma nova tecnologia, mas sim de alcançar resultados poderosos, desde a gestão de funções inteiras até a criação de novas fontes de receita.

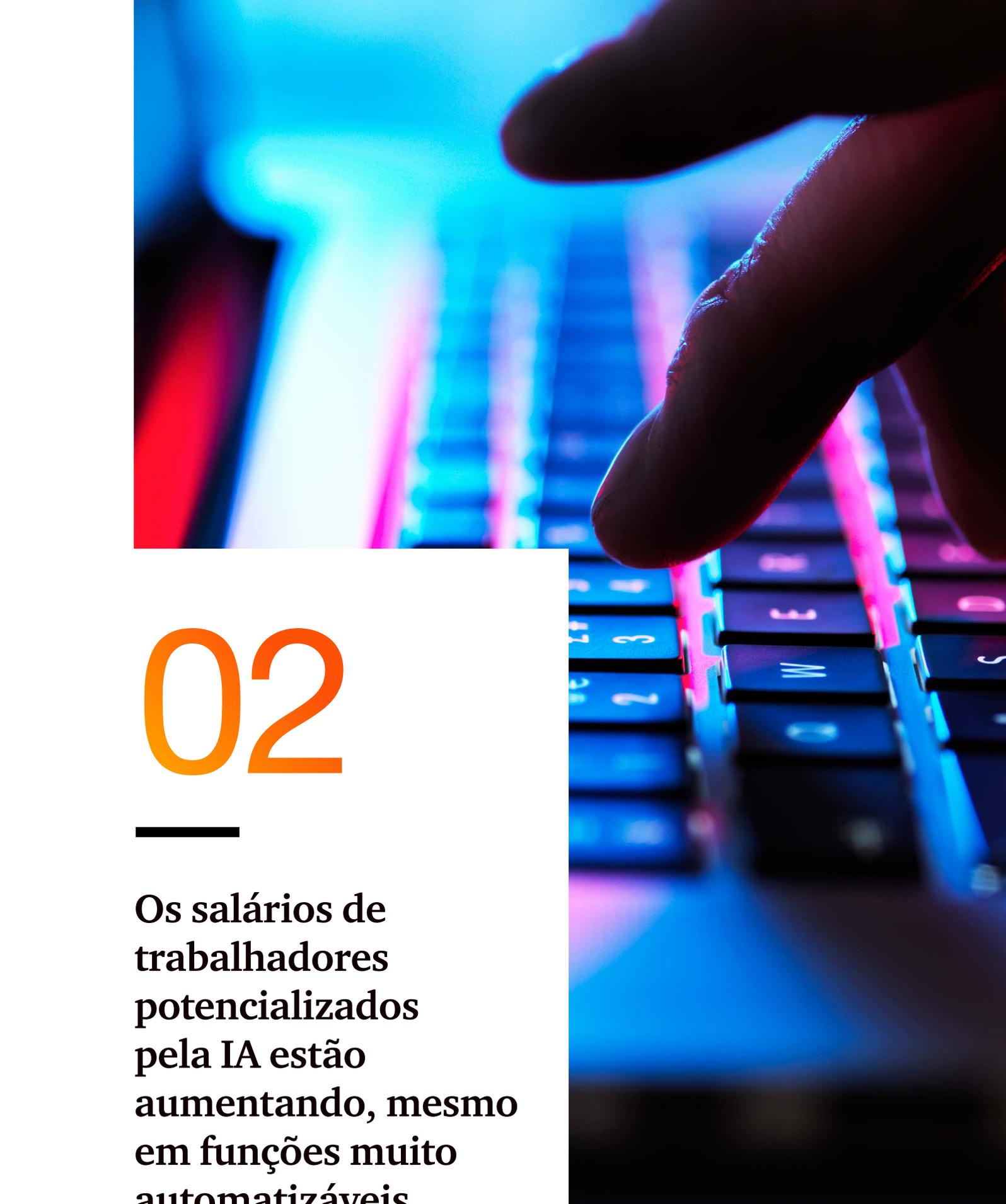


**Use a IA para a transformação organizacional**, não apenas para casos de uso pontuais. Muitas organizações estão começando a adotar a IA em aplicações isoladas. No entanto, o verdadeiro benefício surge quando a IA é usada para transformar a forma de criar valor em toda a empresa.



**Priorize os agentes de IA** que colocam equipes de agentes digitais sob o comando dos seus colaboradores, capacitando-os a gerar valor de novas formas, superar concorrentes e criar fontes de receita.





# 02

---

**Os salários de trabalhadores potencializados pela IA estão aumentando, mesmo em funções muito automatizáveis**

O que está acontecendo com os salários de profissionais como Cláudia, Francisco e seus colegas? Estão crescendo **duas vezes mais rápido** nos setores mais expostos à IA em comparação aos menos expostos. Ou seja, à medida que Cláudia e Francisco geram mais valor, seus salários também estão aumentando.

## Os salários estão crescendo duas vezes mais rápido nos setores mais expostos à IA do que nos menos expostos

Taxa de crescimento dos salários por trabalhador (2018–2024)

Quartil menos exposto

7,9%

Segundo quartil menos exposto

8,2%

Segundo quartil mais exposto

12,6%

Quartil mais exposto

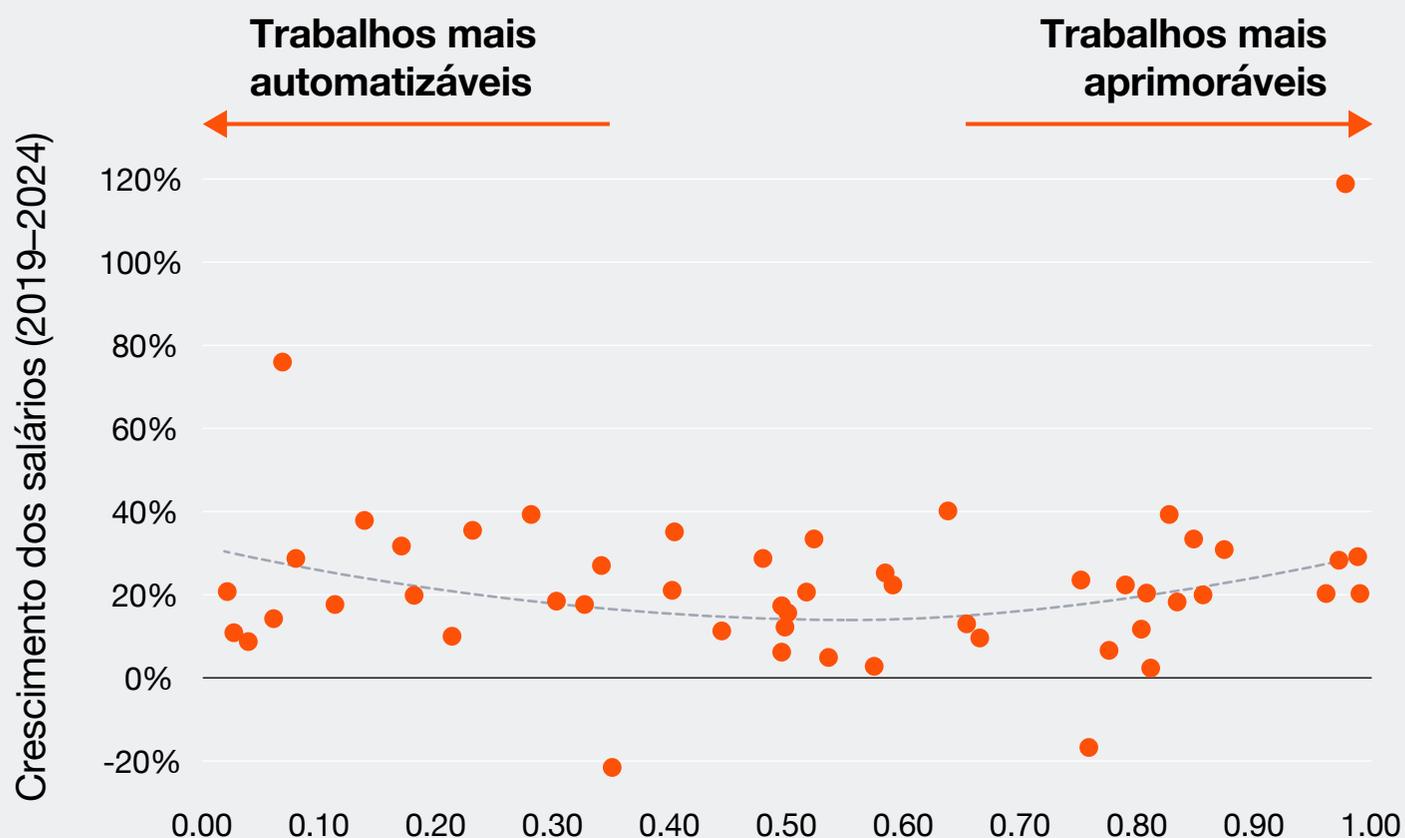
16,7%

Fontes: análises da PwC, Orbis, Felten e outros.



**Próximo ponto – e talvez surpreendente:** os salários estão crescendo mesmo nas funções mais automatizáveis por IA, como atendentes de suporte ao cliente. A automação pode ter efeitos distintos: substituir pessoas ou mudar a natureza dos cargos, liberando os trabalhadores de tarefas repetitivas para que possam se concentrar em atividades de maior valor. Nossos dados sugerem que, em geral, a automação tem o segundo efeito.

## Os salários estão crescendo tanto em funções muito automatizáveis quanto em muito aprimoráveis



O gráfico mostra o crescimento salarial médio por ocupação com base na complementaridade com a IA (se tende a ser automatizada ou aumentada). Cada ponto representa uma categoria ocupacional ISCO. Foram analisadas 37 categorias, abrangendo mais de 400 subcategorias. Fontes: análises PwC, dados do ONS (Escritório Nacional de Estatísticas do Reino Unido).

O valor que os trabalhadores potencializados por IA trazem é evidente no salário de quem tem competências em IA (exemplos: *machine learning* e engenharia de *prompts*).

Comparamos os ganhos de profissionais de uma mesma ocupação – por exemplo, gerentes de logística – que diferem apenas pelo fato de terem ou não habilidades em IA.

Em média, os salários de quem tem essas habilidades são 56% mais altos.<sup>3</sup> Além disso, todos os setores analisados pagam mais para profissionais com competências em IA.

<sup>3</sup> Salários mais altos para profissionais com habilidades em IA também podem refletir a escassez desses talentos – embora escassez por si só não garanta salários elevados (se garantisse, especialistas em áreas raras como caligrafia medieval seriam muito bem pagos). Para pagar salários altos, os empregadores precisam atribuir alto valor às habilidades que esses profissionais oferecem.

## Trabalhadores com habilidades em IA recebem, em média, um aumento salarial de 56%



Aumento salarial médio para empregos que exigem habilidades em IA, em 2024, por setor. Veja o apêndice de Metodologia para a lista completa de habilidades em IA. Fontes: análises da PwC e dados da Lightcast.

## Agentes de IA assumem tarefas rotineiras para que as pessoas possam alcançar mais

Estes são alguns exemplos reais de como ajudamos clientes a usar agentes de IA para gerar mais valor com sua força de trabalho:



Uma grande empresa de tecnologia reinventou o relacionamento com o cliente ao implementar um *contact center omnicanal* que usa agentes de IA. Com modelos de previsão de intenção, diálogos adaptativos e análises em tempo real, o sistema:

- reduziu o tempo ao telefone em quase 25%;
- diminuiu as transferências de chamadas em até 60%; e
- aumentou a satisfação do cliente em aproximadamente 10%.



Uma grande empresa do setor de turismo e lazer simplificou a gestão dos padrões da marca em sua rede global ao adotar fluxos de trabalho orientados por agentes dentro de uma plataforma moderna baseada em IA. Os agentes inteligentes agora automatizam atualizações, aprovações e rastreamento de conformidade, reduzindo os tempos de revisão em até 94%.



Uma empresa global de saúde transformou o atendimento oncológico ao implementar fluxos de trabalho com agentes de IA em clínicas de tratamento para câncer. Os agentes inteligentes simplificaram processos clínicos e operacionais, automatizando a extração, padronização e consulta de documentos não estruturados. Isso gerou:

- melhora de 50% no acesso a insights clínicos úteis; e
- quase 30% de redução da carga administrativa da equipe graças à capacidade de buscar e resumir documentos com apoio da IA. Saiba mais [\*\*aqui\*\*](#).



# 03

---

## O impacto da IA nos números de emprego é complexo

A chegada da IA significa que alguns empregos – como profissionais de *data entry* ou programadores – podem deixar de existir em suas formas atuais? Sim, isso é verdade. E, como vimos, muitos desses empregos podem evoluir para funções de maior valor (por exemplo, de *data entry* para analista de dados).

As perguntas críticas para a sociedade são:

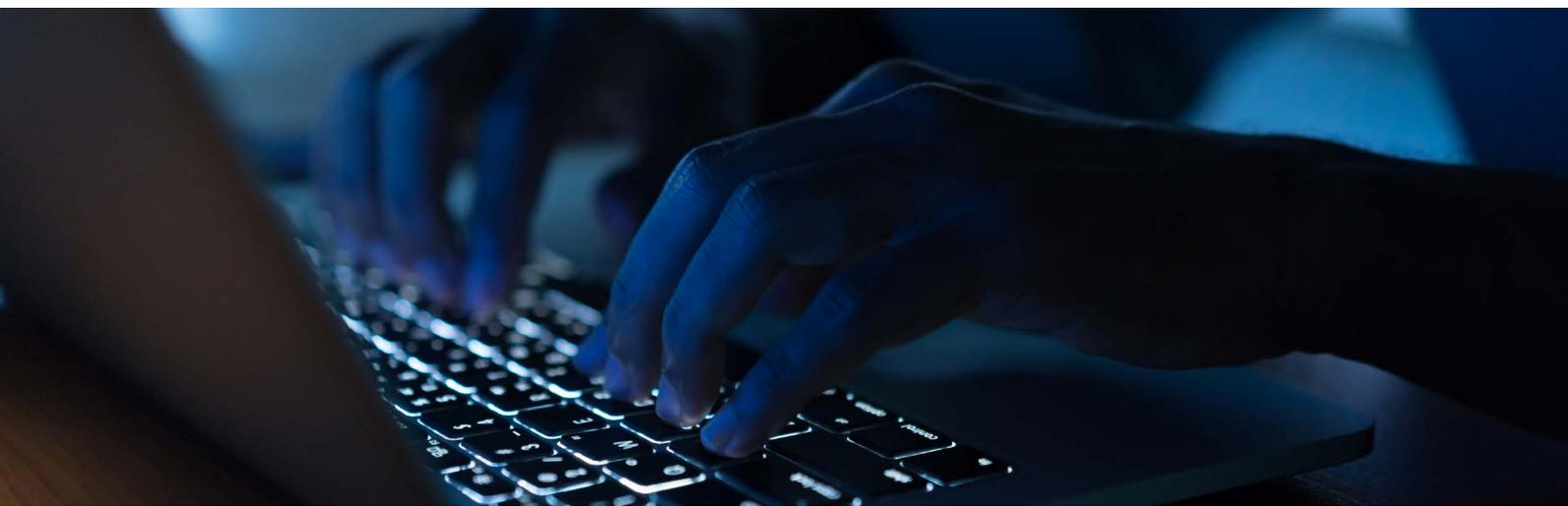


1.

Os empregos estão sendo criados mais rápido do que estão sendo eliminados?

2.

As pessoas têm as habilidades necessárias para se adaptar a um mercado de trabalho em transformação?

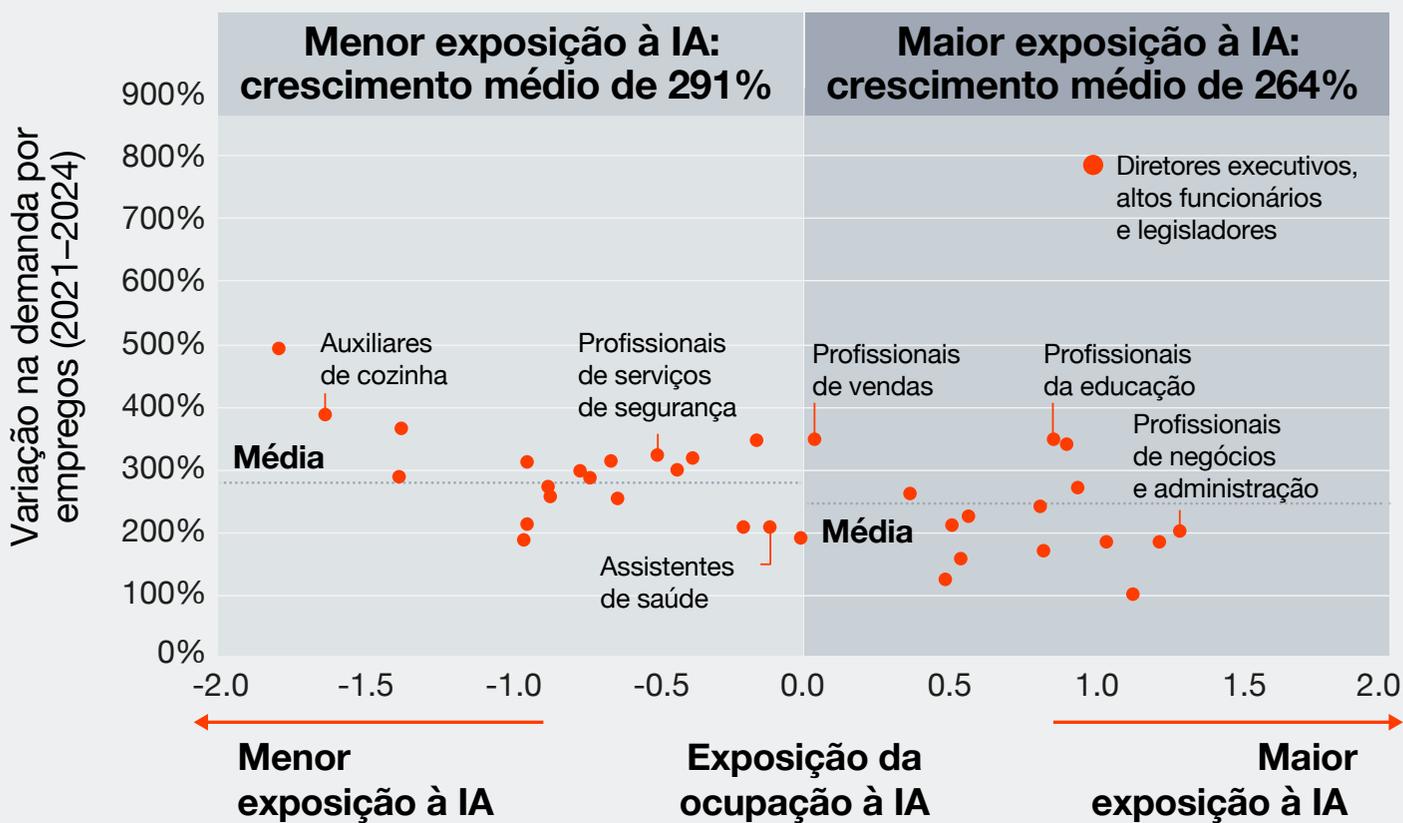


Vamos analisar primeiro os números de empregos. Eles estão crescendo em praticamente todas as ocupações expostas à IA, com apenas duas exceções em nível global: auxiliares de digitação e profissionais de tecnologia da informação e comunicação.

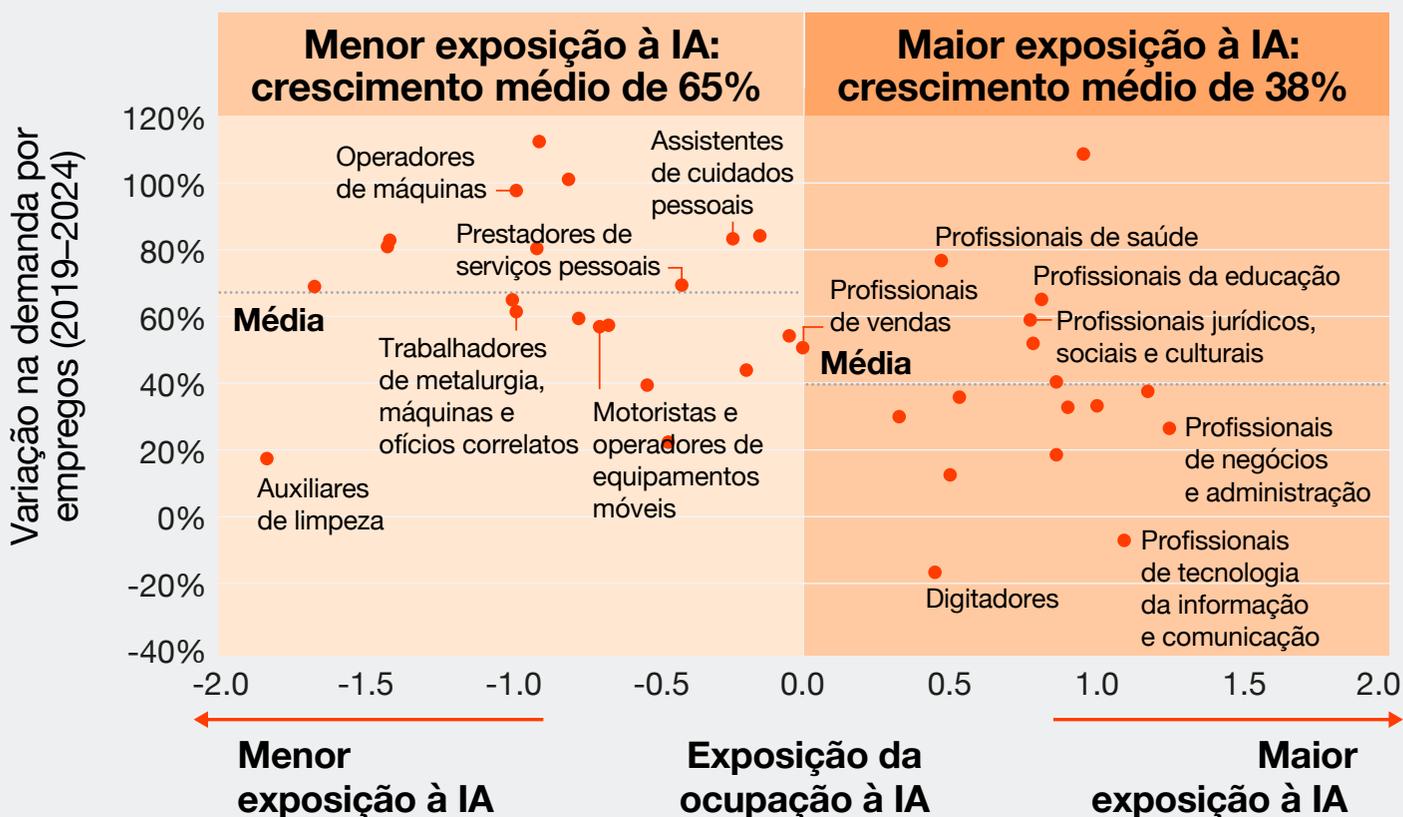
No entanto, o crescimento é mais lento nas ocupações mais expostas à IA: no Brasil, 264% nos últimos três anos, em comparação com 291% entre as funções menos expostas. No mundo, a tendência se mantém, mas o ritmo é bem mais lento: 38% nos últimos cinco anos, em comparação com 65% no mesmo período para as funções menos expostas.

# Número de empregos em ocupações expostas à IA cresce, mas em ritmo mais lento do que nas funções menos expostas

## Brasil



## Global



Varição na demanda por empregos (globalmente), 2019-2024. Alguns países ou territórios foram excluídos por falta de dados completos: Hong Kong, Malásia, Noruega, África do Sul, Emirados Árabes Unidos, Brasil e México. Foram analisadas 37 categorias ocupacionais ISCO, cobrindo 415 ocupações. Fontes: análises da PwC, Felten e outros, além de dados da Lightcast.

## Um crescimento mais moderado no número de empregos pode ser positivo diante da redução da população em idade ativa?

Mais de um quarto da população mundial vive em países onde a quantidade de pessoas em idade ativa está diminuindo. Até a década de 2050, essa realidade vai atingir mais da metade dos países.<sup>4</sup> Nesse cenário, um crescimento mais lento nas ocupações impactadas pela IA pode, na verdade, ser algo positivo para nações que estão vendo sua força de trabalho encolher.

Será que a IA pode ajudar a criar uma “era ideal” de crescimento no mercado de trabalho adequada ao tamanho da população ativa (nem acelerado demais, nem estagnado)? E será que isso poderia evitar uma possível crise econômica causada pelo envelhecimento da população e redução no número de trabalhadores disponíveis?<sup>5</sup>

Ao contrário das preocupações de alguns observadores de que a IA poderia causar reduções drásticas no número de empregos (especialmente em funções automatizáveis), os números de empregos estão de fato crescendo para ambos os tipos de funções (automatizáveis e aprimoráveis) em todos os setores.

<sup>4</sup> Center for Global Development, citado em “Where working age populations are shrinking”, Axios, abril de 2024.

<sup>5</sup> “The baby gap”, Financial Times, janeiro de 2025.



# O número de empregos está crescendo tanto para funções automatizáveis quanto para funções aprimoráveis em todos os setores



## Brasil

Taxa de crescimento nas postagens de emprego (2019-2024), em %



Fontes: análises da PwC, dados da Lightcast, Felten e outros, além do FMI. Mostra o crescimento médio na demanda por empregos em funções aumentadas vs. automatizadas.

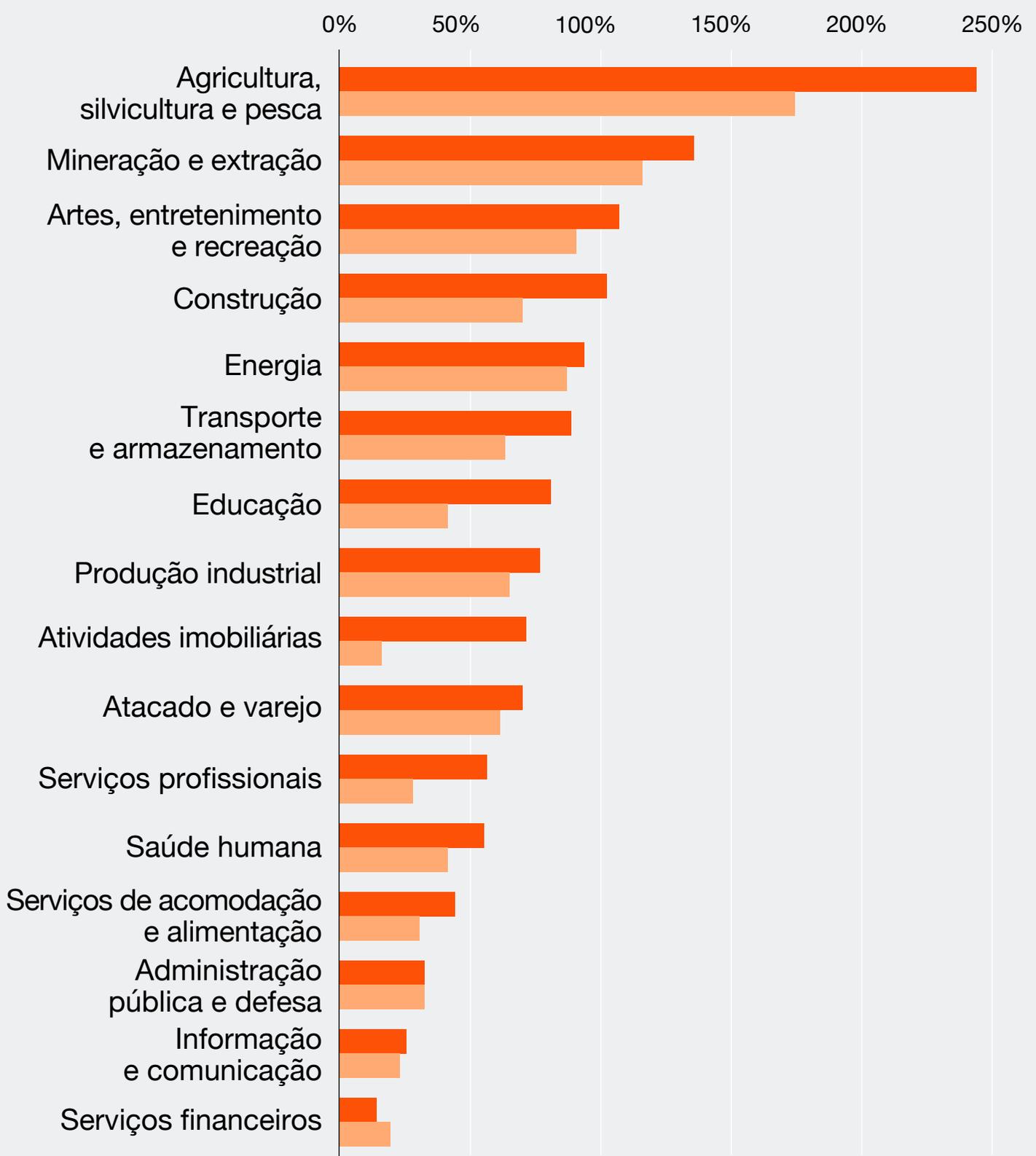
## O número de empregos está crescendo tanto para funções automatizáveis quanto para funções aprimoráveis em todos os setores

■ Aprimoramento ■ Automação



**Global**

Variação na demanda por empregos (2019–2024)



Fontes: análises da PwC, dados da Lightcast, Felten e outros, além do FMI. Mostra o crescimento médio na demanda por empregos em funções aumentadas vs. automatizadas.

O número de empregos cresceu mais lentamente em indústrias que foram as primeiras e mais rápidas a adotar a IA, como serviços financeiros ou informação e comunicação. Isso faz sentido, dado que esses setores já passaram por um crescimento mais contido vinculado à IA por mais tempo.

Um dos principais fatores para que a criação de empregos continue superando sua substituição é adotar uma abordagem ambiciosa com a IA – ou seja, usá-la não apenas para realizar as tarefas do passado, mas para criar os empregos do futuro. Essa visão também ajuda a maximizar o valor e o impacto da IA para as empresas.



## **Pontos estratégicos para líderes empresariais: IA como motor de crescimento**

A IA deve ser encarada como estratégia de crescimento, em vez de apenas uma ferramenta de eficiência operacional. O número de empregos está aumentando em ocupações expostas à IA – um sinal de que as empresas estão usando a tecnologia para ampliar o valor gerado pelos empregados, e não simplesmente para reduzir a força de trabalho.

Organizações que limitam o uso da IA à redução de custos correm o risco de perder oportunidades muito mais amplas, como a entrada em novos mercados ou a criação de novas fontes de receita.



# 04

## **Pensar grande com IA é essencial para maximizar seu impacto positivo para trabalhadores e empresas**

“Pensar pequeno” com IA significa usá-la de forma restrita e com foco no passado, apenas para executar tarefas ou entregar produtos da mesma forma como sempre foram feitos. Essa abordagem nos prende a uma visão limitada do que a tecnologia pode alcançar – como se a eletricidade tivesse sido usada apenas para substituir velas por “velas elétricas”, e não para criar coisas como computadores, telecomunicações, aviões e tantos outros avanços. Pensar pequeno tende a promover a substituição de trabalhadores, porque limita a inovação ao que já existe, em vez de abrir espaço para o que poderia ser criado.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Erik Brynjolfsson chama esse tipo de pensamento limitado de “Armadilha de Turing”, pois, assim como o desafio de Turing de criar uma IA indistinguível de um ser humano, ele concentra esforços em fazer com que a IA apenas imite as pessoas.

“Pensar grande” com IA, por outro lado, significa encará-la como uma ferramenta transformadora, capaz de liberar novos recursos, produtos e até mesmo setores inteiros. Com imaginação, a IA pode estimular uma nova era de criação de empregos e modelos de negócios inovadores. Por exemplo, dois terços dos empregos existentes hoje nos EUA não existiam em 1940. Muitos deles foram viabilizados por avanços tecnológicos.<sup>7</sup>

Nossos dados sugerem que, até agora, as empresas estão pensando grande com IA. Em vez de usá-la apenas para cortar pessoal, elas parecem estar empregando a tecnologia para ajudar muitos trabalhadores – inclusive em funções altamente automatizáveis – a gerar mais valor.

### **Sistema de IA da Southwest Airlines permite que funcionários resolvam problemas complexos em vez de tarefas rotineiras**

A Southwest Airlines, em parceria com a PwC, modernizou seu sistema de gestão de presença e licenças da tripulação com o objetivo de economizar tempo, reduzir custos e mitigar riscos. Além disso, a iniciativa trouxe um ganho importante, ao permitir que parte da equipe deixasse de se concentrar em tarefas repetitivas e passasse a atuar com mais ênfase em pensamento crítico e inovação.

O sistema anterior, já defasado, estava atrasando as operações e apresentava dificuldades de manutenção e atualização, principalmente por causa da falta de documentação precisa e da dependência de conhecimento não formalizado. Para resolver isso, a empresa utilizou recursos de IA generativa capazes de extrair insights e requisitos diretamente do código-fonte, o que reduziu pela metade o tempo de planejamento do projeto.

Segundo Marty Garza, vice-presidente de Tecnologia de Operações Aéreas da Southwest Airlines, “em vez de substituir funcionários, esses avanços nos ajudaram a liberar tempo valioso, permitindo que nossas equipes pensem de forma mais estratégica, solucionem problemas complexos e promovam inovação”.

<sup>7</sup> “New Frontiers: The Origins and Content of New Work”, David Autor et al., 2022.



# 05

---

## **A corrida pelas competências do futuro está se acelerando**

A IA está provocando mudanças rápidas nas competências exigidas para ter sucesso em empregos impulsionados pela tecnologia. Globalmente, as habilidades procuradas por empregadores estão mudando 66% mais rápido em ocupações mais expostas à IA em comparação com aquelas menos expostas – um ritmo mais de 2,5 vezes maior do que no ano passado.

Por exemplo, antes, um auxiliar jurídico precisava dominar a revisão manual de documentos, a elaboração de resumos jurídicos e a redação padrão de textos legais. Agora, com a ajuda da IA nessas tarefas, esses profissionais precisam saber operar ferramentas de IA e demonstrar habilidades como pensamento crítico e trabalho colaborativo.

## Competências exigidas por empregadores estão mudando 66% mais rápido em ocupações mais expostas à IA, ante 25% no ano passado

Variação líquida de competências para todas as ocupações (2019–2024)

Quartil menos exposto

2,0

Segundo quartil menos exposto

2,3

Segundo quartil mais exposto

2,7

Quartil mais exposto

3,3

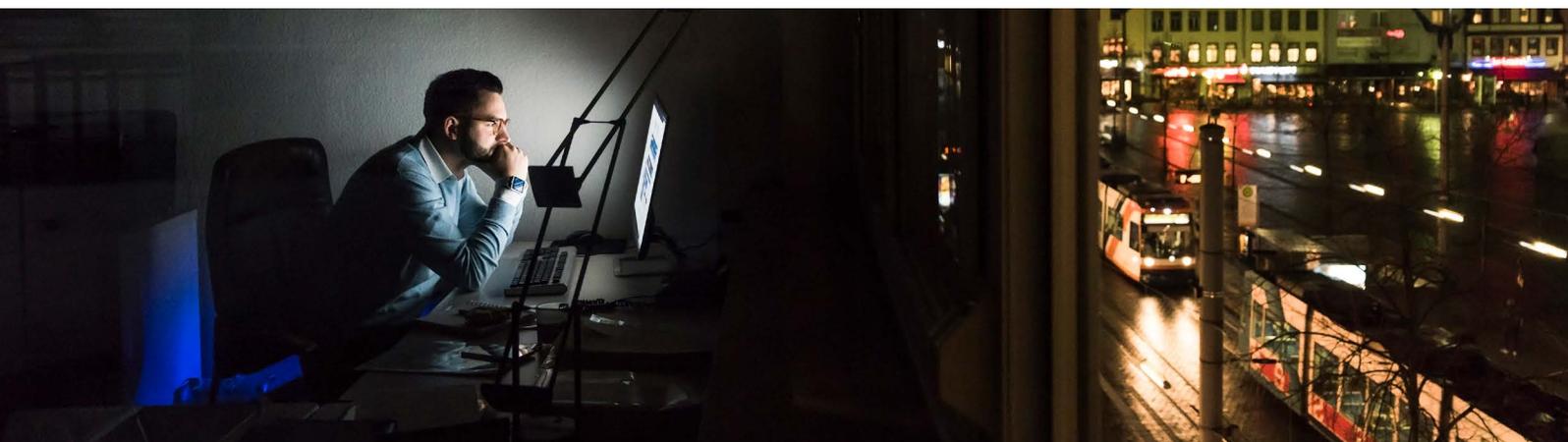
Fontes: análises da PwC, dados da Lightcast, Felten e outros, além do FMI. A mudança líquida de competências reflete a taxa de alteração das competências listadas em anúncios de empregos para certas ocupações. Dados filtrados para remover valores extremos (mudanças superiores a 20), ocupações com exposição à IA igual a 0 e mudanças líquidas nulas.



À medida que os empregadores ajudam os trabalhadores a adquirir novas habilidades em ritmo acelerado, eles também devem avaliar como fortalecer a confiança dos funcionários na IA.

A pesquisa realizada pela PwC com o Fórum Econômico Mundial com base em estudos de casos de empresas que adotaram a IA prematuramente mostra que desenvolver a confiança dos empregados na IA é fundamental para seu uso bem-sucedido.

O que é necessário para ter sucesso em empregos expostos à IA também está mudando de outras maneiras. A demanda por diplomas formais está diminuindo para todos os empregos, mas especialmente rápido para os expostos à IA. As causas podem ser:



a IA ajuda as pessoas a adquirir e aplicar conhecimento especializado rapidamente (a chamada “democratização da expertise”), o que pode tornar as qualificações formais menos relevantes;

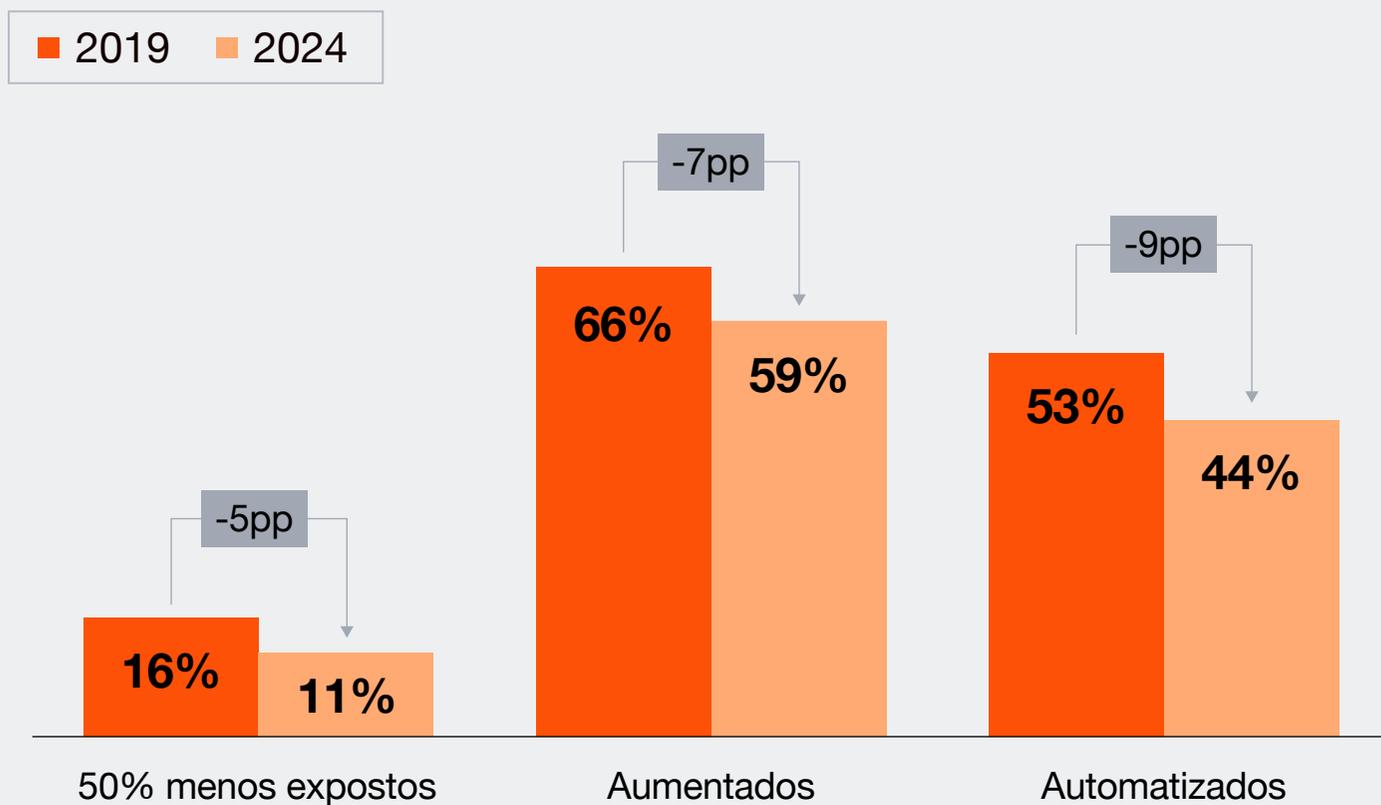


a rápida mudança de competências e a alta rotatividade de conhecimento podem tornar os diplomas obsoletos mais rapidamente;



a forte demanda por profissionais com competências em IA pode levar os empregadores a buscar além de um grupo limitado de trabalhadores com instrução formal.

## A demanda dos empregadores por diplomas está diminuindo mais rapidamente em empregos expostos à IA



Fontes: análise da PwC, ILOSTAT, Felten e outros. Calculamos os requisitos de diplomas como a porcentagem de vagas que explicitamente os exigem, dividida pelo número total de vagas que contêm dados sobre escolaridade. Esta análise inclui dados de todos os países do nosso estudo com qualidade de dados suficiente: Espanha, Nova Zelândia, Cingapura, Países Baixos, França, Canadá, Austrália, Estados Unidos, Alemanha, Reino Unido e Suíça.

Para os trabalhadores, uma ênfase maior em habilidades em vez de diplomas pode ajudar a democratizar oportunidades. Isso tende a abrir portas para aqueles que não têm tempo ou recursos para obter um diploma formal. Em áreas expostas à IA, o que importa cada vez mais é o que as pessoas sabem fazer hoje, e não o que estudaram no passado.

Para ter sucesso, os trabalhadores provavelmente precisarão demonstrar adaptabilidade, fluência tecnológica e competências que complementam a IA, como pensamento crítico. A capacitação pode continuar a evoluir rumo a um modelo mais modular (microaprendizado), prático (mão na massa) e contínuo (ao longo da vida).

## Pontos estratégicos para líderes empresariais: competências, engajamento dos funcionários e confiança



**Mapeie as competências atuais de seus trabalhadores, as que são necessárias e como preencher lacunas.** Com a rápida transformação nas competências exigidas pela IA, é essencial ter uma visão clara e baseada em dados das lacunas de competências e um plano para reduzi-las. Isso pode envolver contratar, treinar ou recorrer à tecnologia (modelo conhecido como “comprar, desenvolver ou automatizar”).



**Mostre aos seus colaboradores como a IA pode beneficiá-los.** Muitos trabalhadores temem se tornar obsoletos por causa da IA. Por isso, é essencial demonstrar que a tecnologia não veio para substituir, mas para ampliar suas capacidades e facilitar o trabalho diário. Ao ajudá-los a compreender esse potencial, você promove a aceitação e adoção da IA, o que é crucial para o engajamento da equipe e o sucesso da organização.



**Libere o potencial transformador da IA e construa confiança.** Os ganhos com a IA não são garantidos apenas pela excelência técnica. Eles dependem também de implantação responsável, governança clara e confiança pública e organizacional.

Líderes empresariais devem ajudar suas equipes a enfrentar a profunda transformação de competências impulsionada pela IA, que mais do que dobrou de ritmo no último ano. Isso envolve capacitar as pessoas a desenvolver competências para operar sistemas de IA e compreender como a IA está transformando o trabalho, tornando-o mais complexo, baseado em julgamento e criativo.



# 06

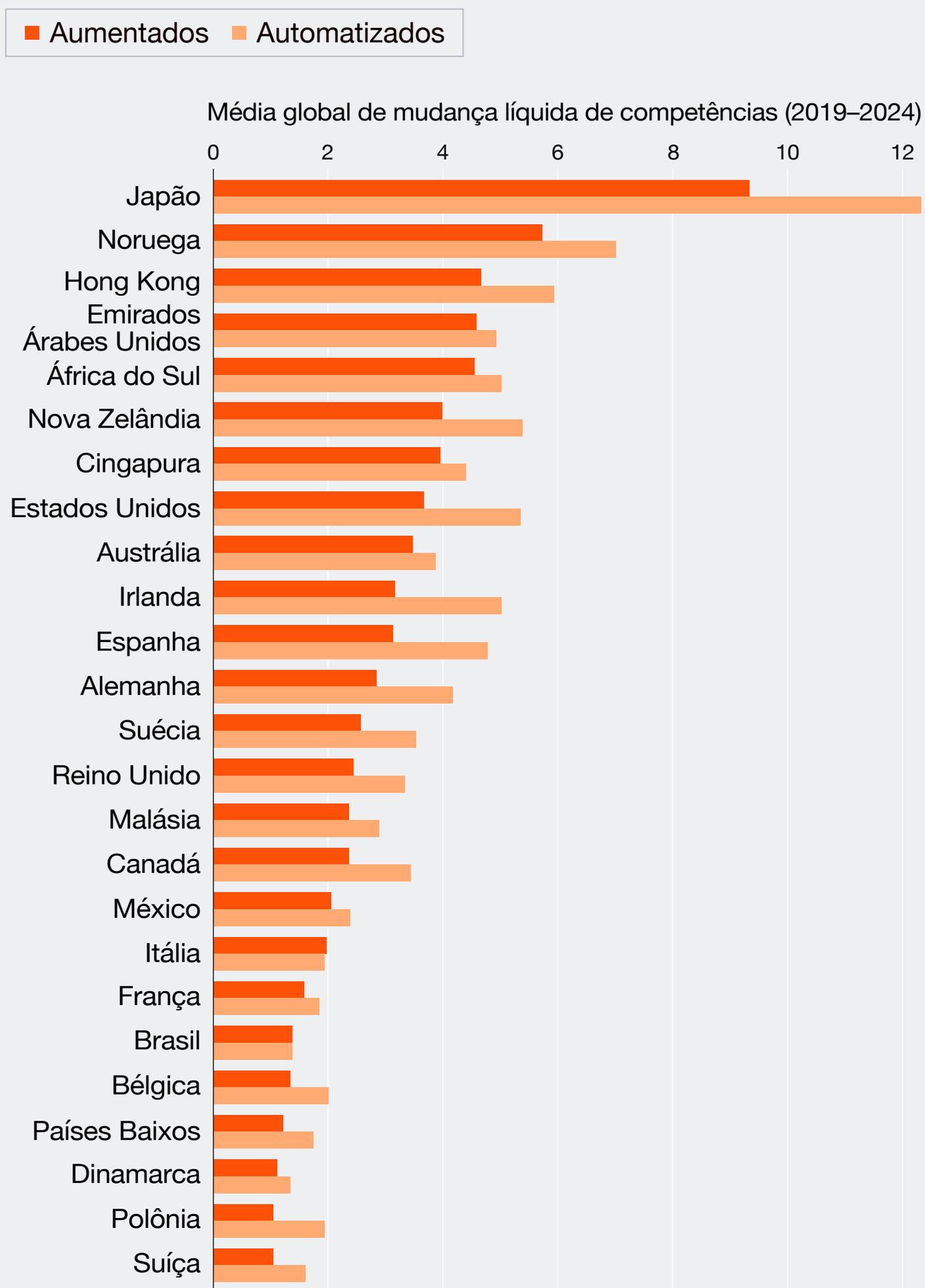
---

## A IA por trás da qualificação dos cargos automatizáveis

Os cargos mais fáceis de automatizar estão passando pelas maiores mudanças, já que a IA tem assumido tarefas cada vez mais repetitivas e previsíveis. Por outro lado, as funções que podem ser ampliadas com a ajuda da IA vêm mudando de forma mais gradual, embora ainda em um ritmo mais rápido do que aquelas com pouca exposição à tecnologia. Isso acontece porque, nesses casos, a IA tende a complementar o trabalho das pessoas, e não a substituí-las.

Apesar da forte disrupção, os empregos automatizáveis também apresentam crescimento salarial e aumento na demanda. Nossos dados indicam que essas funções estão sendo reconfiguradas para gerar mais valor, com uma possível transição para tarefas mais complexas, analíticas ou criativas.

## Cargos automatizáveis estão passando pela mudança mais acelerada de competências em quase todos os países analisados



Fontes: análises da PwC, dados da Lightcast, Felten e outros, além do FMI. Os dados foram filtrados para remover valores extremos (ocupações com mudança líquida de competências superior a 100). Para alguns países, apenas o período de 2021 a 2024 está disponível e foi incluído na análise: Hong Kong, Malásia, Noruega, África do Sul, Emirados Árabes Unidos, Brasil, México. A média global de mudança líquida de competências para ocupações automatizáveis é de 3,9, enquanto a média para ocupações aprimoráveis é de 3,0.



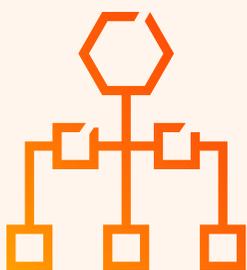
# 07



## Separando fato e ficção sobre a IA

Nossas descobertas nos dão motivos para questionar o que podem ser mitos sobre o impacto da IA.

## Produtividade



### Percepção

A IA ainda não teve impacto significativo na produtividade.

### Nossos dados mostram

Indústrias mais aptas a utilizar IA estão alcançando um crescimento três vezes maior na produtividade, usando uma métrica que impacta diretamente os resultados da empresa: o aumento da receita por empregado.

## Salários



### Percepção

A IA pode ter impacto negativo sobre os salários e o poder de negociação dos trabalhadores.

### Nossos dados mostram

Os salários estão crescendo duas vezes mais rápido nas indústrias mais expostas à IA em comparação com as menos expostas.

## Número de vagas



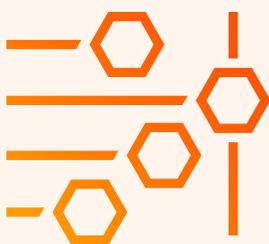
### Percepção

A IA pode levar à redução no número de empregos.

### Nossos dados mostram

As vagas estão aumentando em ocupações expostas à IA, embora de forma mais lenta do que em ocupações menos expostas.

## Desigualdade



### Percepção

A IA pode agravar desigualdades de oportunidades e salários entre trabalhadores.

### Nossos dados mostram

Os salários e o número de vagas estão crescendo tanto em empregos aprimoráveis quanto em automatizáveis. A demanda por diplomas formais está caindo mais rapidamente em empregos expostos à IA, ampliando oportunidades para milhões. No entanto, como as competências exigidas estão mudando rapidamente, é essencial apoiar todos os trabalhadores no desenvolvimento das competências necessárias para prosperar.

## Competências



### Percepção

A IA pode reduzir a complexidade dos empregos que automatiza.

### Nossos dados mostram

A IA pode enriquecer os empregos automatizáveis, exigindo competências mais complexas e decisões mais sofisticadas.

## Automação



## Percepção

A IA pode desvalorizar os empregos que ela é capaz de automatizar.

## Nossos dados mostram

Os salários estão crescendo tanto em empregos automatizáveis quanto em aprimoráveis. A IA pode promover o desenvolvimento de habilidades ainda mais rapidamente nos cargos automatizáveis, tornando essas funções mais complexas e criativas.



# 08

---

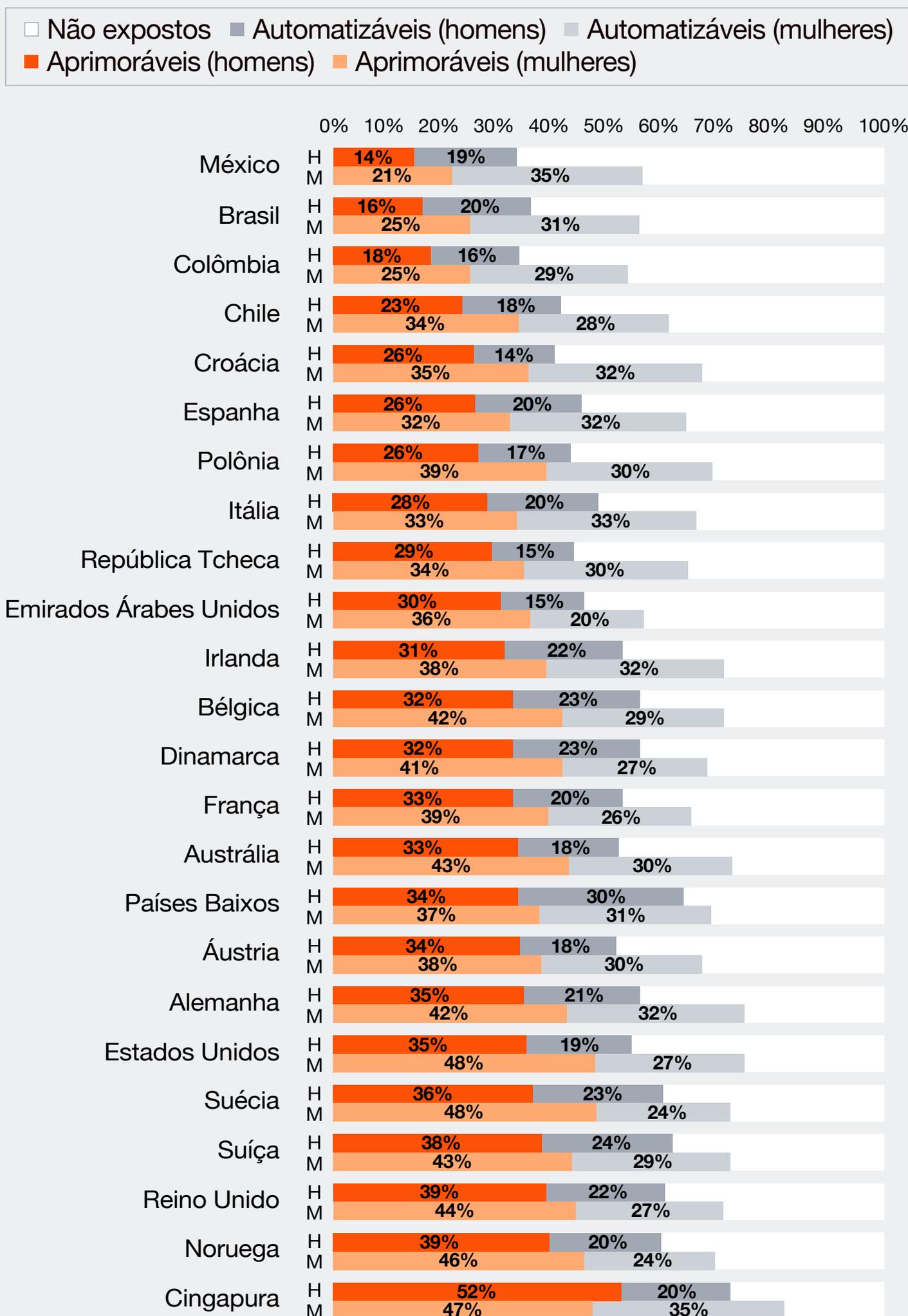
## Mulheres têm mais oportunidades com a IA – e enfrentam mais riscos

Em todos os países que analisamos, há mais mulheres do que homens em empregos expostos à IA. Isso significa que as mulheres têm mais oportunidades, mas também enfrentam mais riscos com a ascensão da IA.

Como vimos, a IA pode tornar os trabalhadores mais valiosos, mas as competências necessárias para ter sucesso em empregos impulsionados por IA estão mudando 66% mais rapidamente do que em outras funções. Se conseguirem acompanhar essa transformação acelerada, as mulheres poderão se beneficiar da revolução da IA.

No entanto, o estudo **Workforce Radar 2024** da PwC mostra que, nos Estados Unidos, a adoção da IA entre as mulheres tem um ritmo muito inferior ao dos homens, o que sugere que elas precisam acelerar o desenvolvimento de competências em IA para prosperar na era da IA.

## Em todos os países analisados, mais mulheres do que homens estão em empregos expostos à IA



Fontes: análises da PwC, ILOSTAT, Felten e outros, além do FMI. Dados de 2022.



# 09

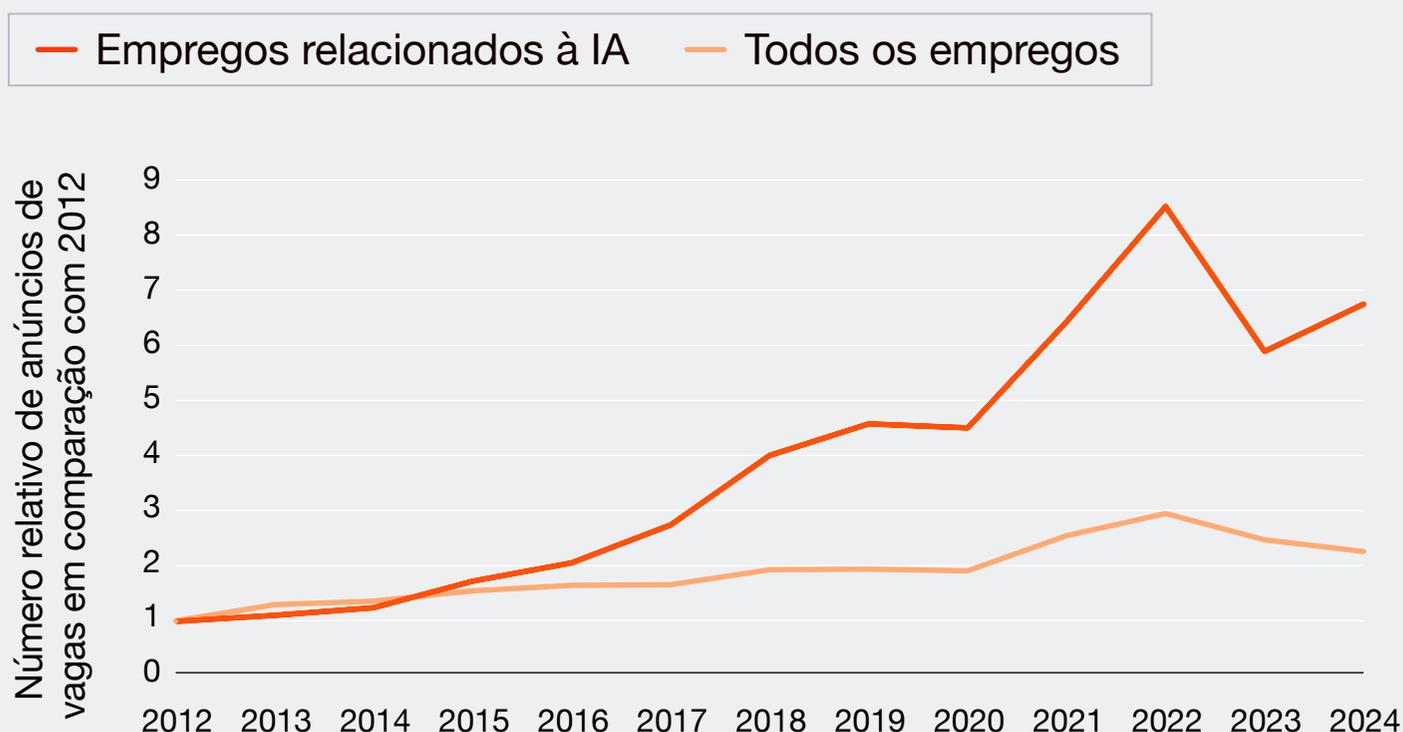
---

## O uso de IA está se acelerando em todos os setores

Empregos que exigem competências em IA continuam crescendo mais rapidamente do que o total de empregos. No Brasil, o aumento foi de 30,3% no último ano, em comparação com 7,5% globalmente, mesmo quando o total de anúncios de vagas no mundo caiu 11,3%.

Esse resultado indica que os líderes empresariais reconhecem o valor da IA e estão priorizando investimentos na tecnologia. De fato, entre os CEOs entrevistados para a **Global CEO Survey 2025** da PwC, 69% no Brasil e 47% no mundo afirmam que a integração da IA nos processos e fluxos de trabalho empresariais é sua maior prioridade para os próximos três anos.

## Os empregos que exigem competências em IA estão crescendo, enquanto o mercado de trabalho como um todo encolhe



Fonte: análises da PwC e Lightcast.

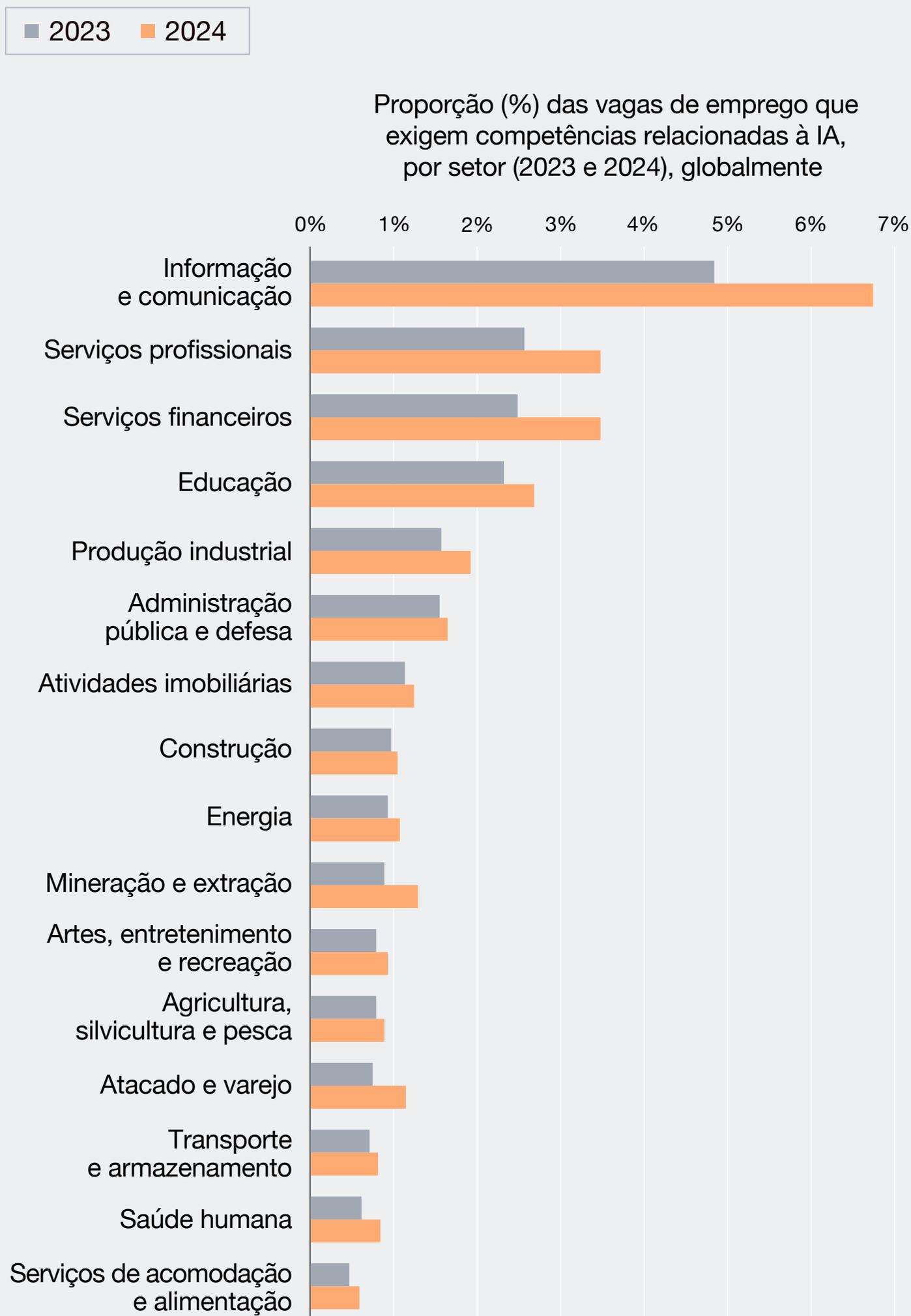
A proporção de empregos que exigem competências em IA está aumentando em praticamente todos os setores, com destaque para o de informação e comunicação no Brasil. Isso sugere que o uso da tecnologia está se expandindo – inclusive em áreas menos associadas à IA, como agricultura e construção.



# 69%

dos CEOs brasileiros entrevistados na Global CEO Survey 2025 da PwC afirmam que a integração da IA nos processos e fluxos de trabalho empresariais é sua maior prioridade para os próximos três anos.

## A demanda por trabalhadores com competências em IA está se acelerando em todos os setores



A proporção de empregos que exigem competências em IA está crescendo especialmente rápido nos setores que foram pioneiros na contratação de profissionais com essas competências – como informação e comunicação, serviços profissionais e serviços financeiros. Isso sugere que essas indústrias estão colhendo benefícios e intensificando seus investimentos em IA.



## **Colaboradores da fornecedora de energia SSE criam mais valor com ferramentas de IA generativa**

Quando assistiu a uma demonstração das capacidades de IA generativa da PwC, a equipe de Risco, Inovação e Análise da fornecedora de energia SSE identificou de imediato o seu potencial. Em vez de revisar manualmente centenas de páginas de documentos em mais de 60 auditorias anuais, a equipe percebeu que poderia utilizar a IA generativa para extrair informações-chave, liberando tempo para se concentrar em tarefas mais estratégicas e de maior complexidade cognitiva.

A PwC colaborou com a SSE no desenvolvimento e personalização de uma ferramenta de IA generativa adaptada às necessidades específicas da empresa, capaz inclusive de processar dados não estruturados. Como resultado, a equipe de auditoria da SSE passou a se dedicar mais à solução de problemas complexos e atuação estratégica, agregando mais valor ao negócio e abandonando as tarefas manuais e repetitivas de processamento de dados. Saiba mais [\*\*aqui\*\*](#).



# 10

## Um futuro em construção

Estamos nos primeiros dias da revolução da IA, e ninguém pode prever o futuro com certeza. No entanto, nossos dados sugerem que a IA pode tornar os trabalhadores mais valiosos, não menos.

A receita por empregado – talvez a medida mais direta do valor que os trabalhadores geram – disparou desde 2022 e está crescendo três vezes mais rápido nas indústrias mais expostas à IA em comparação com as menos expostas.

Os empregos considerados “automatizáveis” não estão sendo eliminados em larga escala. Pelo contrário, o crescimento dos salários e o aumento sólido no número de vagas nesses cargos sugerem que essas funções estão sendo reestruturadas para agregar mais valor humano. Os empregos “aprimoráveis” também apresentam crescimento em número de vagas e salários.

Os CEOs são unânimes em reconhecer que a era da IA representa uma nova forma de criar valor com e por meio das pessoas. Na **Global CEO Survey 2025** da PwC, 70% dos líderes empresariais disseram esperar que a IA transforme a maneira como suas organizações geram valor, e 85% no Brasil (82% no mundo) relatam que a IA aumentou ou não impactou o número de funcionários.

Os trabalhadores também enxergam os benefícios dessa tecnologia: mais de 70% dos que já utilizaram IA generativa acreditam que ela abrirá portas para aprender novas habilidades, ser mais criativo e melhorar a qualidade do trabalho. Por outro lado, 47% expressam preocupação de que a IA possa modificar negativamente a natureza de suas funções.

Em relação ao futuro, o maior desafio não está na previsão, mas nas decisões que tomamos hoje. O impacto da IA dependerá diretamente dessas escolhas. Se usada para ampliar as capacidades humanas, a IA tem o potencial de fortalecer os empregos de classe média – por exemplo, ao permitir que pessoas sem formação acadêmica avançada desempenhem tarefas de alto valor que envolvem julgamento e tomada de decisão. Isso pode expandir significativamente o acesso a serviços essenciais, como saúde, educação e outros setores fundamentais para o bem-estar social.<sup>8</sup>

Algumas ações são fundamentais para garantir que a IA continue a potencializar o valor das pessoas:



Investir em capital humano e capacitação;



Assegurar acesso equitativo a ferramentas de IA;



Adotar políticas públicas que incentivem a criação de empregos em ritmo superior ao da substituição dos antigos – por exemplo, ao estruturar impostos de modo a desestimular investimentos que priorizem a tecnologia em detrimento do trabalho humano.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> “Applying AI to rebuild middle class jobs”, David Autor, 2024, estudo do National Bureau of Economic Research

<sup>9</sup> “The Turing Trap: The Promise & Peril of Human-Like Artificial Intelligence”, Erik Brynjolfsson, 2022



# 70%

dos CEOs esperam que a IA transforme a maneira como suas empresas criam valor

Além disso, é fundamental evitar a armadilha da baixa ambição. Em vez de limitarmos nosso foco à automação dos empregos do passado, devemos criar os empregos e setores do futuro.

Mais importante ainda, a IA deve ser implantada de forma a conquistar a confiança do público e das organizações. Se os usuários não confiarem que a IA gera resultados de alta qualidade e éticos, se os trabalhadores não acreditarem que a IA aumenta seu valor para os empregadores e se a sociedade como um todo não enxergar a IA como um benefício que compensa os riscos, ela não será adotada em larga escala – e seu potencial para criar os empregos e indústrias do futuro será limitado.

Essa conclusão é respaldada por nossa pesquisa macroeconômica, que indica que o impacto da IA no crescimento global pode elevar o PIB mundial em até 15%, desde que haja confiança e adoção generalizada. Por outro lado, em cenários com menor nível de confiança, os ganhos são significativamente mais modestos, com um crescimento estimado de apenas 1% no PIB global.

Nossa perspectiva não é nem de otimismo tecnológico ingênuo, nem de catástrofe. Acreditamos que, com um projeto intencional – que envolva não apenas o desenvolvimento da tecnologia, mas também as instituições, políticas e decisões que a cercam – a IA pode fortalecer os trabalhadores, elevar a produtividade e promover a prosperidade coletiva.

**Esse é o caminho para um futuro sem medo.**

# Contato



**Camila Cinquetti**

Sócia

[camila.cinquetti@pwc.com](mailto:camila.cinquetti@pwc.com)

Siga a PwC nas redes sociais



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)