



Guia Prático **O Futuro da Gestão**

Estratégia, Tendências e Decisão em
Ambientes de Alta Complexidade

ABRIL - 2025

Guia desenvolvido através do relatório:
O Contexto de Negócios de Portugal
Perspectivas, Desafios e Tendências





Introdução

O conceito de previsibilidade empresarial foi definitivamente substituído pela gestão de incertezas. Neste cenário global que vivemos, impactado por guerras híbridas, transformações climáticas, disrupções tecnológicas e mudanças de comportamento cada vez mais rápidas, o papel da liderança precisa ser reformulado. Este guia busca não apenas mapear as tendências que moldarão o ambiente de negócios até 2035, mas também propor um novo modelo mental de liderança baseado em: agilidade, propósito e reinvenção contínua.

Este documento atualiza e expande a apresentação de **Eliane El Badouy** com insights aprofundados de líderes europeus, em diversos setores estratégicos, coletados através de relatório produzido pelo **Ecossistema Inova** e **Auren Portugal** (www.inovabs.com.br/reportauren).

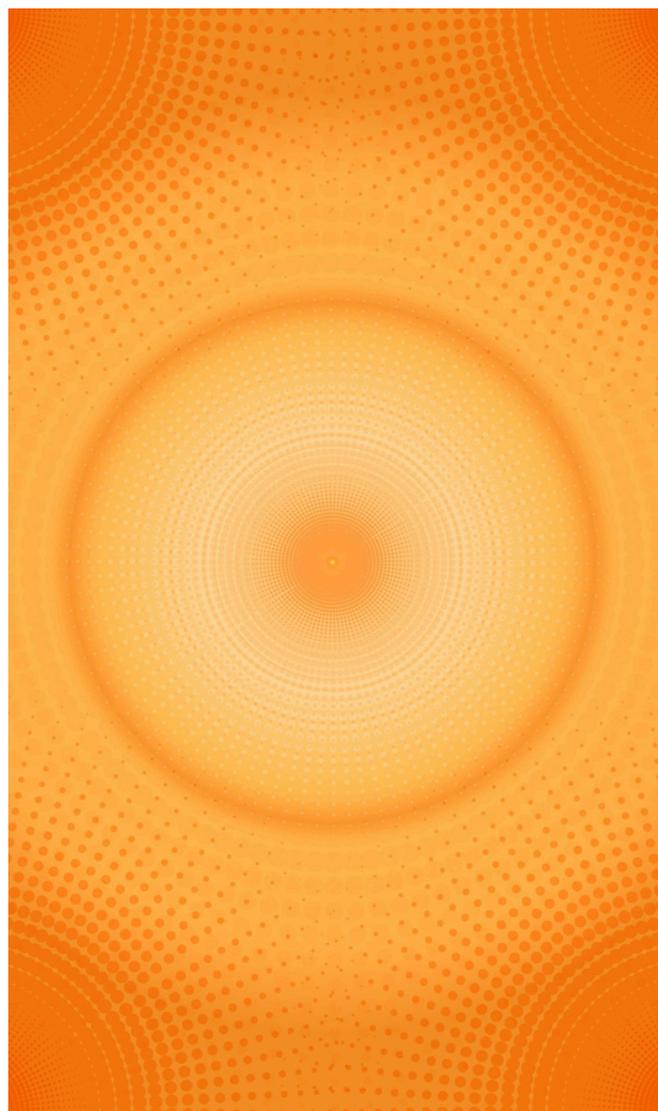
Boa leitura!

1. O Novo Paradigma Global

Geopolítica, Economia e Incertezas Sistêmicas

O século XXI consolidou o fim das certezas lineares. A combinação de conflitos geopolíticos, inflação persistente e rupturas nas cadeias logísticas impôs uma lógica de gestão baseada em cenários e não em planos rígidos. CEOs com visão estratégica têm apostado em resiliência operacional e modelos de governança adaptativa como pilares de sustentabilidade e longevidade empresarial.

A lógica tradicional de crescimento dá lugar a uma lógica de regeneração: como regenerar mercados, talentos, cadeias de suprimentos e o próprio planeta. A materialização da agenda ESG e a transição energética não são mais opcionalidades, mas pré-requisitos para a operação.



2. Inteligência Artificial e a Nova Arquitetura Estratégica



A IA generativa se posiciona não apenas como tecnologia, mas como uma infraestrutura cognitiva estratégica. Seu papel transcende a automação: ela se torna instrumento de análise preditiva, personalização em escala e *redesign* de processos decisórios.



Financeiro

Regtech, AML, e decisões em tempo real



RH

Recrutamento, bem-estar e retenção de talentos



Customer Experience

Atendimento automatizado e personalização com NLP

Setores como saúde, agronegócio, energia e finanças estão sendo remodelados por algoritmos que aprendem, preveem e recomendam. A partir de 2025, a discussão sobre IA deixará de ser sobre "implementação" e passará a ser sobre *accountability* algorítmica, com foco em ética, rastreabilidade e impacto organizacional.

Assim, predição com dados históricos, alertas em tempo real e cibersegurança preditiva são pontos sensíveis para a gestão de riscos.

3. ESG 2.0

De Narrativa para Materialidade

A nova geração do ESG é pragmática e mensurável. Com a pressão regulatória europeia e o amadurecimento de métricas como TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) e SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), empresas precisam demonstrar impacto real, não apenas boas intenções. As companhias líderes investem em:

- > *Redesign* de cadeia de valor para eficiência energética;
- > Logística reversa como driver de inovação;
- > ESG como KPI de performance executiva, transparência e métricas;
- > Adoção de tecnologias verdes e de baixo carbono para redução de riscos ambientais e regulatórios.

A perspectiva até 2035 é de que ESG não será mais um diferencial, mas sim uma licença para operar.

4. Talento, Liderança e as Novas Configurações do Trabalho

A escassez de talentos nas áreas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática), aliada à fuga de cérebros e à crise de propósito nas novas gerações, exige que os CEOs atuem como curadores de cultura e aprendizagem. A liderança que se impõe é aquela que educa, inclui e habilita. A tríade da empregabilidade futura será:



**PROGRAMAS
INTERNOS DE
REQUALIFICAÇÃO**



**EMPLOYER BRANDING
COM PROPOSITO**



**LIDERANÇA
EMPÁTICA E
INCLUSIVA**

Conceitos como *Lifelong Learning*, segurança psicológica e trabalhabilidade autônoma já são base de novos modelos de gestão de pessoas. As competências do futuro passam pela IA e automação, sustentabilidade e transição energética, cibersegurança e pensamento crítico com análise de dados.

5. Setores Estratégicos

Oportunidades e Riscos

Principais setores mapeados:

Turismo

Experiências digitais, hiperpersonalização e sustentabilidade de destino.

Energia

A corrida pela transição energética impõe a adoção acelerada de fontes renováveis e infraestrutura resiliente.

Tecnologia

Do cloud-first ao AI-first, passando por computação quântica e Web3.

Finanças

Convergência entre regulação, IA, e cibersegurança redefine o modelo de negócio.

Líderes europeus estão investindo fortemente para mitigar riscos e se reinventar frente a exigências regulatórias, mudanças climáticas e transformação digital.

6. Liderança Estratégica para a Década da Disrupção

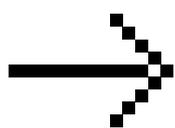
A pesquisa com C-levels europeus destaca que mais da metade dos entrevistados acreditam que as inovações disruptivas remodelarão seu setor de forma rápida ou muito rápida. Porém os maiores desafios apontados são:

- > Custo de implementação
- > Capacitação técnica
- > Infraestrutura digital



7. Tendências

What's Next Direção 2035



O relatório “**What’s Next Direção 2035**” do Ecossistema Inova estabelece seis forças motrizes que reconfiguram o mundo dos negócios:

- Tecnologia e Conectividade;
- Ambiente e Clima;
- Política e Economia;
- Social e Humano;
- Saúde e Bem-Estar;
- Educação e Modelos de Negócio.



Estas forças que influenciam a realidade e direcionam as **78 tendências**, organizadas em megatendências, tendências comportamentais e tendências de negócio. Uma bússola essencial para CEOs que desejam atuar com inteligência antecipatória.

As tendências que se alinham diretamente com o relatório de tendências são:



Inovação como Cultura



Liderança baseada em confiança e aprendizagem contínua



Sustentabilidade estratégica como vantagem competitiva

Takeaways



ESG sob pressão, mas mais estratégico do que nunca

A agenda ESG será menos ideológica e mais orientada à materialidade, risco e retorno



Confiança é a nova vantagem competitiva

Em tempos de desinformação, empresas confiáveis se tornam âncoras sociais



Inteligência Artificial exige consciência e preparo

IA redefine operações, estratégia e ética. A gestão precisa entender impacto e explicabilidade



Sustentabilidade financeira e ambiental devem andar juntas

O futuro exige viabilidade econômica de soluções verdes - com métricas claras



Gestão de talentos é gestão de cultura

Atração, *reskilling* e retenção dependem de ambientes inclusivos, flexíveis e humanos



***Lifelong Learning* deixa de ser tendência e vira necessidade**

Competências críticas: adaptabilidade, pensamento sistêmico, *digital fluency* e ética



Ecosistemas vencem silos

Colaboração entre setores, *startups*, academia e governo é chave para inovação



Liderança com visão 2035 é educadora, transversal e conectada ao propósito

O líder do futuro é um integrador, não um controlador



Planejamento ágil e prospectivo substitui rigidez operacional

Gestão baseada em cenários, ciclos curtos e decisões com dados



O futuro é agora: empresas que antecipam, transformam-se

A jornada para 2035 começa com escolhas conscientes no presente

Conclusão

A Europa e o mundo enfrentam transformações simultâneas que desafiam os modelos tradicionais de gestão. O estudo indica que empresas que forem capazes de unir tecnologia, propósito, sustentabilidade e liderança humanizada estarão mais preparadas para prosperar até 2035 e além.

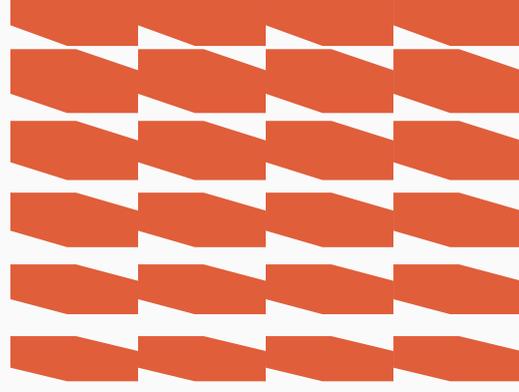
O futuro da gestão é sobre desenhar futuros possíveis, e não apenas reagir ao presente. CEOs, conselhos e líderes estratégicos precisam evoluir de gestores de performance para orquestradores de transformação.

Frente às transições tecnológicas, demográficas, ambientais e culturais que nos levam até 2035, a pergunta central não é mais “como reagir?”, mas sim:

“Qual legado estratégico sua liderança quer construir para os próximos 10 anos?”



Assista à live com
Eliane El Badouy



Obrigado!

Agradecemos a sua disponibilidade e interesse em ler este relatório.

Em caso de dúvidas, por favor, entre em contato com nosso time.

Vamos juntos desafiar o óbvio!



+55 11 96930-6083



contato@inovabs.com.br



www.ecossistemainova.com

Ecosistema Inova

Um amplo ecossistema que foi criado em 2008 em torno do DNA TrendsInnovation – termo criado por nós para explicitar a nossa crença na Inovação com a lente das Tendências.

O ecossistema tem a sua divisão de Pesquisa de Tendências, Consultoria de Inovação, Consultoria em Estratégia, Educação, Editora, uma Rede Mundial de Advisors, além de uma Associação de Conselheiros Alumni Inova e um Instituto que fomenta projetos de impacto social.



A **Global Trends Research** é a divisão de pesquisa que utiliza as metodologias de Coolhunting e Trend Tracking para mapear e identificar as transformações futuras dos mercados e dos negócios com o objetivo de manter atualizada a sua base de conhecimento sobre futuro, cenários e tendências, sendo hoje uma das maiores bases de conhecimento do mundo.

> **Missão**
Proporcionar atualização constante sobre cenários e tendências para os negócios

> **Visão**
Ser referência mundial em pesquisa de cenários e de tendências.



GLOBAL TRENDS RESEARCH

www.gtresearch.business

