inteli

ESTUDO DE CARREIRAS EM TECNOLOGIA 2026

INTRODUÇÃO

O MERCADO DE TECNOLOGIA NO BRASIL CRESCE, MAS NÃO SE REVELA COM FACILIDADE.

Existe mais demanda do que oferta. Existem mais caminhos do que parece. E existe, principalmente, uma distância entre o que se fala sobre o setor e o que de fato acontece dentro dele. Este relatório nasce desse descompasso.

Ele parte de uma pergunta simples: o que o mercado realmente está pedindo, oferecendo e valorizando hoje?

Foram analisadas mais de 70 mil vagas publicadas no Brasil, filtradas e organizadas em uma base consistente de 19.655 posições. Foram ouvidas lideranças que contratam, profissionais que vivem o mercado e dados que mostram como essas dinâmicas se estruturam na prática.

Este estudo organiza o que muitas vezes aparece de forma fragmentada. A leitura foi construída a partir de três perspectivas que raramente aparecem juntas: o que as empresas anunciam, o que os profissionais vivenciam e o que os dados confirmam.



Para quem está entrando agora no mercado de tecnologia, fica a provocação: não basta escolher “trabalhar com tecnologia”. É preciso entender onde entrar, como crescer e o que sustenta uma trajetória no longo prazo.

Ao longo do relatório, essas questões aparecem de forma estruturada: nas portas de entrada, nas diferenças entre áreas, nos caminhos de progressão e nas competências que realmente fazem diferença.

Buscamos, com este relatório, ajudar a validar quais decisões formativas fazem sentido dentro do mercado e como fazer uma leitura de sinais com mais precisão.

Produzido pelo Inteli em parceria com a WKS, ele combina análise de dados, pesquisa aplicada e escuta qualificada para oferecer uma leitura aprofundada do ecossistema de tecnologia no Brasil.

Maíra Habimorad • CEO do Inteli
Mauricio Garcia • Presidente do Conselho Acadêmico

Não basta escolher
“trabalhar com tecnologia”.
É preciso entender onde entrar, como crescer e o que sustenta uma trajetória no longo prazo.

ABORDAGEM

COMO ESTE ESTUDO FOI CONSTRUÍDO

Este estudo é uma iniciativa do **Centro de Desenvolvimento e Liderança** (CDL) do Inteli, construída em parceria com a **WKS Design**, consultoria de inovação que combina pesquisa, design e colaboração para apoiar a tomada de decisão em contextos complexos.

A análise se apoia em quatro fontes de dados complementares: mapeamento de vagas via Web scraping, Entrevistas em profundidade com especialistas, Pesquisa quantitativa com profissionais de tecnologia e Desk research sobre o ecossistema brasileiro.

A combinação dessas camadas permite cruzar o que o mercado anuncia, o que os profissionais vivenciam, o que as lideranças observam e o que os dados estruturais confirmam.

DESK RESEARCH

REVISÃO DE BIBLIOGRAFIA

10+

relatórios densos analisados

Brasscom, Robert Half, PwC, MIT Sloan, McKinsey, WEF e IBGE, além de dados de mercado, bases governamentais e artigos acadêmicos sobre tecnologia, trabalho e transformação digital.

PESQUISA QUANTITATIVA

SONDA TECH

110

respondentes válidos

Formulário com mais de 40 perguntas abertas e fechadas sobre o mercado de trabalho em tecnologia com o público descrito ao lado:

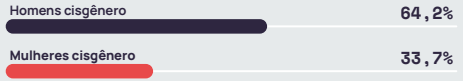


90,5%

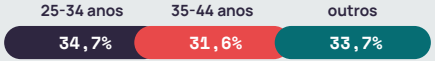
Sudeste concentração regional



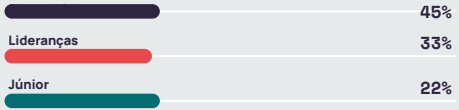
Identidade de gênero



faixa etária



senioridade



WEB SCRAPING

ÍNDICE DE VAGAS

72,7

mil vagas coletadas
Em plataformas públicas de recrutamento online de abril a junho de 2025
Extrato limpo:
19.665 mil vagas

Saiba mais sobre o método

ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE

VOZES DO MERCADO

10

lideranças do ecossistema
de tecnologia brasileiro foram entrevistadas em profundidade. Os perfis cobrem RH corporativo, empreendedorismo, educação tech, gestão executiva e pública.

ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE **I VOZES DO MERCADO**

DEZ LIDERANÇAS DO ECOSSISTEMA DE TECNOLOGIA BRASILEIRO FORAM ENTREVISTADAS EM PROFUNDIDADE. OS PERFIS COBREM RH CORPORATIVO, EMPREENDEDORISMO, EDUCAÇÃO TECH, GESTÃO EXECUTIVA E PÚBLICA.



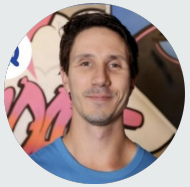
Ana Ribas
Diretora de RH
Atos

Lidera há mais de 15 anos as estratégias de atração, desenvolvimento e retenção de talentos em tecnologia na Atos, multinacional francesa de serviços de TI, para a América do Sul.



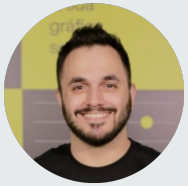
Arthur Massa
People, Finance & Strategy
Sr. Director
Ambev Tech

Diretor com trajetória multidisciplinar de 15 anos na Ambev, transitando por finanças, estratégia e pessoas antes de chegar à liderança do hub de tecnologia da companhia.



Juliano Becker
People Director
QI Tech

Lidera pessoas na QI Tech, unicórnio brasileiro, com foco em times enxutos e cultura de responsabilidade ponta a ponta no desenvolvimento de soluções.



Pedro Rodrigues
CPTO
Printi

CPTO na Printi com mais de 20 anos de experiência em engenharia e produto, liderando culturas ágeis em empresas como Dexco, Mobly e Camino Education.



Sirlene Gonçalves
Diretora Associada
Accenture

Associate Director na Accenture com mais de 20 anos conduzindo projetos globais de TI e transformação digital em cinco países.

ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE **I VOZES DO MERCADO**

DEZ LIDERANÇAS DO ECOSSISTEMA DE TECNOLOGIA BRASILEIRO FORAM ENTREVISTADAS EM PROFUNDIDADE. OS PERFIS COBREM RH CORPORATIVO, EMPREENDEDORISMO, EDUCAÇÃO TECH, GESTÃO EXECUTIVA E PÚBLICA.



Vlamir Silva

Head of Delivery Services
SAP

Head de Delivery Services na SAP com PhD em Gestão de Projetos e mais de 15 anos liderando transformações digitais de grande escala na América Latina.



Maurício Garcia

Cientista digital, sócio de empresas de tecnologia e um dos estruturadores do Inteli
Inteli

Cientista digital, empreendedor e um dos estruturadores do Inteli, com PhD pela USP, MBA pela FGV e passagens por Stanford e MIT, com trajetória dedicada à interseção entre educação, tecnologia e inovação.



José Romualdo

Professor em diversas instituições e consultor com experiência em gestão de tecnologia
Inteli

Professor e especialista em cloud computing com mais de uma década formando profissionais em arquitetura de soluções e transformação digital.



Pedro Teberga

Professor e Consultor acadêmico
Inteli

Professor e pesquisador com PhD em Administração pela USP, atuando em diversas instituições de ensino na interseção entre negócios, tecnologia e inovação.



Vinicius Marchese

Presidente Conselho Federal de Engenharia e Agronomia
Confea

Engenheiro de telecomunicações com mais de 15 anos de atuação, é Presidente do Confea, Ex-presidente do Crea-SP e mestrando em Cidades Inteligentes, atua na interseção entre tecnologia e transformação do setor público.

SUMÁRIO

1 PANORAMA DO MERCADO 10
1.1 Tecnologia é estratégia 14
1.2 Da expansão à volatilidade 16
1.3 A nova régua do mercado 18
1.4 As consequências 20

2 TRAJETÓRIAS DE CARREIRA 21
2.1 Nenhum caminho é o único caminho 25
2.2 As quatro trilhas do mercado de tech 30
2.3 Movimentação dos profissionais 33

3 OPORTUNIDADES E EMPREGABILIDADE 37
3.1 A demanda segue maior que a oferta 41
3.2 Os setores que mais contratam 43
3.3 Visão geral das vagas 49
3.4 Habilidades que todo profissional precisa ter 52
3.5 Stack técnico demandado 54
3.6 Competências comportamentais 57
3.7 Competências ao longo da carreira 62

4 VISÃO POR ÁREA 66
4.1 Desenvolvimento de software 69
4.2 Infraestrutura e suporte 73
4.3 Dados e inteligência artificial 77
4.4 Projetos e gerenciamento 81
4.5 Testes e controle de qualidade 85
4.6 Segurança da informação 89
4.7 Automação de processos e sistemas 93

5 PROJEÇÕES PARA O SETOR 97
5.1 A IA está ampliando oportunidades ou mudando as regras do jogo? 103
5.2 Automação: inclusão ou ampliação da desigualdade? 104
5.3 Sedentarismo cognitivo ou ampliação da inteligência? 106
5.4 Regulação: proteção ou freio para a inovação? 107

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 109

1. PANORAMA DO MERCADO

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 02 03

O MERCADO AQUECIDO TEM MAIS PORTAS DO QUE PARECE

O mercado de tecnologia segue operando com um descasamento estrutural entre oferta e demanda.

Dados recentes mostram um gap de 30,2% entre o número de profissionais demandados e a formação de novos talentos. Entre 2019 e 2024, a demanda acumulada chegou a 665 mil profissionais, enquanto a oferta ficou em cerca de 464 mil. (Brasscom, 2025).

Ao mesmo tempo, a tecnologia consolidou-se como infraestrutura da economia. O macrossetor de TIC já representa 6,5% do PIB brasileiro, com impacto direto em múltiplos setores. A demanda por profissionais se espalha por praticamente toda a economia, incluindo saúde, agro, finanças e etc.

Esse cenário impacta o número de portas de entrada. Oportunidades aparecem em diferentes setores e tipos de organização, muitas vezes fora do núcleo tradicional das empresas de tecnologia.

665k **Demanda acumulada** de profissionais entre 2019 e 2024

464k **Oferta acumulada** de profissionais entre 2019 e 2024

+30% **Gap estrutural** de 30,2 %

Fonte: Brasscom, Perspectivas do Mercado de Trabalho do Macrossetor TIC, 2025

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 **02** 03

CÓDIGO JÁ NÃO É SUFICIENTE

O Brasil perde cerca de R$ 1 trilhão por ano em produtividade devido a lacunas de habilidades e trajetórias profissionais mal direcionadas. Parte desse impacto vem da dificuldade de profissionais técnicos em conectar conhecimento técnico à lógica de negócio, o que gera desalinhamentos estratégicos, retrabalho e decisões menos eficientes (Pearson, 2024).

Visão de negócio e liderança deixaram de ser diferenciais.
Passaram a definir quem avança. O ponto de inflexão na carreira ocorre quando o profissional para de falar só de código e começa a falar de impacto, custo e estratégia.

R$ 1 tri

são perdidos por ano em produtividade no Brasil por movimentações de carreira mal geridas e gaps de habilidades.

Boa parte desse custo está ligado à dificuldade de profissionais técnicos em traduzir seu trabalho em valor de negócio.

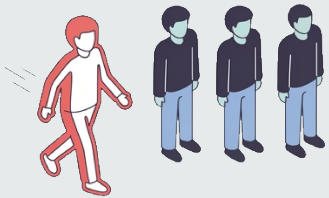
Fonte: Pearson, Mind the AI Learning Gap, 2024

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 02 **03**

O TURNOVER ALTO REVELA UM MERCADO EM DESEQUILÍBRIO

Flexibilidade de trabalho, condições de desenvolvimento e qualidade da gestão tornam-se fatores decisivos de retenção. Em um mercado com déficit estrutural de profissionais, pequenas diferenças nas condições oferecidas podem influenciar diretamente a decisão de permanecer ou sair.



1 em cada 4 profissionais afirma que mudaria de emprego por um aumento de 35%, segundo o Guia Salarial 2025 da Robert Half.

"Os profissionais entravam em uma lógica de leilão: você fazia uma proposta e a resposta era 'recebi uma oferta com R$ 200 a mais'."

Ana Ribas

1.1 TECNOLOGIA É ESTRATÉGIA

Resumo: A TECNOLOGIA DEIXOU DE SER UM SETOR. VIROU INFRAESTRUTURA. E NO BRASIL, ESSA TRANSIÇÃO AVANÇA EM RITMO DESIGUAL.

O mercado de tecnologia funciona hoje como tecido estrutural da economia. Sustenta transformação social, acelera mudanças organizacionais e redefine modelos de trabalho.

Como vimos na primeira publicação do Estudo de Carreiras do Inteli, o Brasil já aparecia como potência digital emergente, no 10º lugar no ranking global de investimentos em TI. O cenário avançou. Segundo o Relatório Setorial da Brasscom (2025), em 2024, a **tecnologia já respondia por 6,5% do PIB brasileiro** e deixou de ser pauta de um setor específico para se tornar questão estratégica em praticamente todos os outros. Desde então, o país consolidou sua posição entre os **dez maiores investidores globais em TI/TIC,** com projeções de expansão robusta até 2028.

Mas a transformação não é uniforme. Enquanto os grandes centros debatem os limites da IA Generativa, vastas regiões do país ainda carecem de infraestrutura básica e conectividade.

Para o profissional de tecnologia, essa desigualdade não é só um desafio social, é também um espaço de **oportunidade** pouco explorado, como aponta **Sirlene Gonçalves, Diretora Associada na Accenture.**

"A gente precisa de profissionais que pensem em como levar tecnologia para lugares remotos, onde ainda há falta de energia elétrica ou onde o sinal de internet é muito precário."

O Brasil consome tecnologia em larga escala, mas ainda participa pouco das camadas de soberania tecnológica e geração de valor de longo prazo. Essa discrepância é nossa maior alavanca de crescimento. Como evidência,

80%

das micro e pequenas empresas brasileiras ainda operam com baixa maturidade digital

(Sebrae, Maturidade Digital das PMEs Brasileiras, 2024)

Essa maturidade limitada não impacta apenas as pequenas empresas. Grandes corporações enfrentam dificuldades de **transição digital**, dependência de sistemas legados e falta de infraestrutura interna. O resultado é uma concentração de oportunidades de entrada em cargos de **manutenção, integração e modernização de sistemas antigos**.

Para o profissional de tecnologia, isso significa demanda reprimida em todos os níveis. Nas PMEs, há espaço para **democratizar** o acesso a ferramentas que aumentem **produtividade e escala**. Nas grandes corporações, o leque de oportunidades é amplo, vai da **modernização de sistemas legados** à construção de produtos digitais, da segurança da informação à inteligência artificial **aplicada a decisões de negócio**.



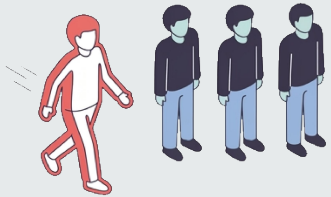
1.2 DA EXPANSÃO À **VOLATILIDADE**

Resumo: O CENÁRIO PROMISSOR IDENTIFICADO ANTERIORMENTE, COM MAIS DE 13 MIL STARTUPS ATIVAS E UM MERCADO QUE MOVIMENTOU US$ 73,9 BILHÕES EM 2022, SEGUNDO A ABES/IDC BRASIL (MERCADO BRASILEIRO DE SOFTWARE: PANORAMA E TENDÊNCIAS, 2023), AGORA CONVIVE COM UMA VOLATILIDADE SEM PRECEDENTES.

O mercado de tecnologia funciona hoje como tecido estrutural da economia. Sustenta transformação social, acelera mudanças organizacionais e redefine modelos de trabalho.

O Brasil apresenta uma das **taxas de rotatividade mais elevadas do mundo**. Segundo o relatório Força de Trabalho em Transformação: desafios e oportunidades da era digital (ManpowerGroup Brasil, 2026), esse cenário é alimentado por uma base de profissionais altamente móvel: **47% dos trabalhadores de tecnologia pretendem mudar de emprego voluntariamente** em um futuro próximo, evidenciando que a troca de posição se tornou um movimento padrão no setor. Em tecnologia, essa disputa por talentos é ainda mais acentuada.

O paradoxo é claro: **82%** das empresas **planejam contratar**, mas apenas **10,9%** não encontram dificuldades para **achar mão de obra qualificada**, segundo pesquisa global da Gi Group Holding em parceria com o Politecnico di Milano e a INTWIG Data Management (Global IT HR Trends, Gi Group Holding, 2024).



Mesmo entre quem está empregado, 1 em cada 4 profissionais afirma que mudaria de emprego por um aumento de 35%, segundo o Guia Salarial 2025 da Robert Half.

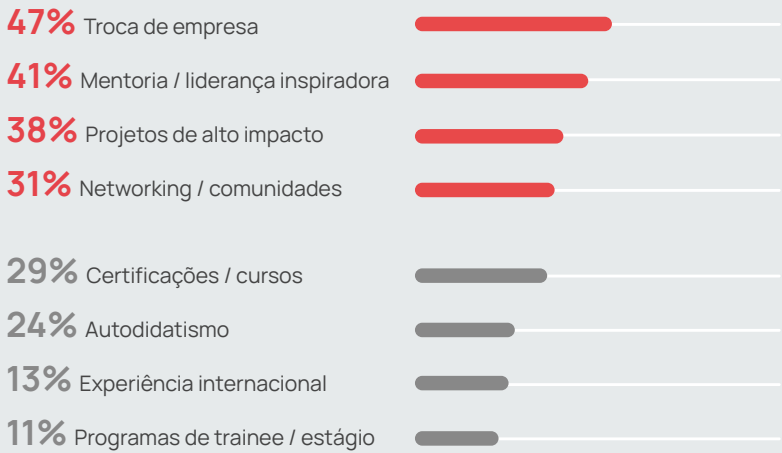
A Brasscom aponta um descasamento de **30,2% entre a demanda e a oferta de talentos no setor**. Embora a formação anual tenha crescido significativamente, atingindo 105.706 alunos formados em 2023 (superior e técnico federal), o volume total de novos profissionais ainda não é suficiente para suprir a expansão acelerada do mercado (Brasscom, Perspectivas do Mercado de Trabalho do Macrossetor TIC, 2025).

No cotidiano das organizações, esse cenário se materializa de forma concreta. Como aponta
Ana Ribas, Diretora de RH na Atos:

"Esse movimento começou há cerca de quatro ou cinco anos, quando passamos a nos ver, de certa forma, reféns do mercado. Os profissionais entravam em uma lógica de leilão: você fazia uma proposta e a resposta era 'recebi uma oferta com R$ 200 a mais'. Foi aí que percebemos que precisávamos encontrar formas de nos tornar menos dependentes dessa dinâmica."

Esse movimento de troca frequente tornou-se o atalho mais eficiente para crescer. Os próprios profissionais confirmam:

FATORES QUE INFLUENCIAM CRESCIMENTO DE CARREIRA



Em nossa pesquisa Sonda Tech (Inteli, 2025), trocar de empresa aparece como o principal fator de crescimento na carreira, citado por 47% dos respondentes, à frente de mentoria (41%). Saber identificar o momento certo de se mover, e para onde, é hoje uma competência estratégica em si.

1.3 A **NOVA RÉGUA** DO MERCADO

Com o mercado de tecnologia sendo transversal, a nova régua de empregabilidade exige ambidestria: a capacidade de navegar simultaneamente entre a excelência técnica e a visão de negócio. O **ponto de inflexão** na carreira ocorre quando o profissional para de falar só de código e começa a falar de **retorno sobre investimento**, **experiência do usuário** e **estratégia** de produto.

Visão de negócio

Profissionais que entendem as limitações técnicas, mas priorizam a resolução de dores do cliente, são os que mais se destacam. Como aponta **Pedro Rodrigues, CPTO na Printi:**

"A maioria das pessoas de tecnologia não consegue traduzir para pessoas que não são de tecnologia o que está fazendo, qual é o impacto e o que resolve. Tentar conectar o objetivo de negócio com o que a tecnologia está fazendo foi o principal fator que me fez ir para esse caminho de gestão e executivo de tecnologia."

Preparo para liderança

O déficit estrutural de formação de profissionais já consolidou um efeito visível no mercado: a juniorização. Empresas pressionadas pela velocidade da transformação digital colocam talentos iniciantes em posições de alta complexidade para as quais ainda não têm repertório técnico nem maturidade. O resultado é instabilidade nos projetos e uma cicatriz de carreira: profissionais colocados cedo demais em posições que não conseguem sustentar enfrentam dificuldade de se reposicionar.

O mercado atual demanda que o técnico atue como elo entre tecnologia, pessoas e resultados de negócio simultaneamente.

PARA O PROFISSIONAL QUE DESEJA SE DESTACAR, A BARRA DE CORTE NÃO ESTÁ MAIS NO CÓDIGO, MAS NO DESENVOLVIMENTO HUMANO E NA VISÃO ESTRATÉGICA.



Para **Juliano Becker, People Director na QI Tech**, o gargalo real do ecossistema brasileiro deslocou-se do ensino de tecnologia para o desenvolvimento de competências socioemocionais:

"Falta o tato para falar com as pessoas. Falta leitura de cenário. Falta entender que você não é mais especialista, que você constrói através das pessoas."

Aprendizado contínuo

A atualização constante deixou de ser um diferencial para se tornar condição básica. Com ciclos de obsolescência tecnológica cada vez mais curtos, **o custo da desatualização é alto**. Um estudo da Pearson identifica que o **Brasil perde R$ 1 trilhão/ano em produtividade** devido a movimentações de carreira mal geridas e gaps de habilidades (Pearson, Mind the AI Learning Gap, 2024).

1.4 AS **CONSEQUÊNCIAS**

Burnout: o custo humano da aceleração

O setor de tecnologia opera sob um ritmo que combina **urgência**, **complexidade** e **escassez**. Essa combinação tem um preço humano concreto. Segundo pesquisa global da Gi Group Holding em parceria com o Politecnico di Milano e a INTWIG Data Management (Global IT HR Trends, Gi Group Holding, 2024), a instabilidade organizacional é fonte de nervosismo para 32% dos profissionais, e o volume de estresse figura como o terceiro fator de preocupação mais citado, com 21%.

O trabalho em tecnologia exige **vigilância constante**. Múltiplos sistemas, rituais ágeis sobrepostos e ciclos curtos de entrega fragmentam a atenção e impedem a recuperação cognitiva.

Flexibilidade como campo de disputa

Após a pandemia, a **flexibilidade** deixou de ser benefício e virou **expectativa para os profissionais**. Para as empresas, virou **custo de retenção**. Os dados do Guia Salarial 2026 da Robert Half mostram que a maior parte dos profissionais de tecnologia já não aceita o modelo 100% presencial como padrão.

72%

dos profissionais só aceitariam o regime **100%** presencial se recebessem salários mais altos

41%

dos profissionais exigem aumento superior a **20%** para trocar o híbrido pelo escritório

Essa resistência salarial expõe a tensão entre a demanda do profissional por autonomia e a necessidade da empresa por engajamento e fortalecimento da cultura organizacional.

É um poder de barganha para o profissional em um mercado com déficit de talentos. Mas encontra limites no ambiente corporativo brasileiro: segundo a PNAD Contínua do IBGE, o teletrabalho recuou entre 2022 e 2024, passando de 47,8% para 43% das empresas industriais.

2. TRAJETÓRIAS DE CARREIRA

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 02 03

CARREIRAS EM TECNOLOGIA PODEM SER FLUIDAS E NÃO LINEARES

O mercado de tecnologia segue operando com um descasamento estrutural entre oferta e demanda.

Dados recentes mostram um gap de 30,2% entre o número de profissionais demandados e a formação de novos talentos. Entre 2019 e 2024, a demanda acumulada chegou a 665 mil profissionais, enquanto a oferta ficou em cerca de 464 mil. (Brasscom, 2025).

Ao mesmo tempo, a tecnologia consolidou-se como infraestrutura da economia. O macrossetor de TIC já representa 6,5% do PIB brasileiro, com impacto direto em múltiplos setores. A demanda por profissionais se espalha por praticamente toda a economia, incluindo saúde, agro, finanças e etc.

Esse cenário impacta o número de portas de entrada. Oportunidades aparecem em diferentes setores e tipos de organização, muitas vezes fora do núcleo tradicional das empresas de tecnologia

inteli

39%	**Estágio em tech** Porta principal, mais relevante para perfis jovens e universitários
21%	**Transição de carreira** Profissionais de outras áreas que se requalificaram para tecnologia
15%	**Bootcamp** Formação técnica intensiva, já reconhecida como rota de entrada
25%	**Outros caminhos:** trainee / jovens talentos (9%), CLT direto (8%), indicação e redes pessoais (5%), outros (3%)

Fonte: Sonda Tech (Inteli, 2025)

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 **02** 03

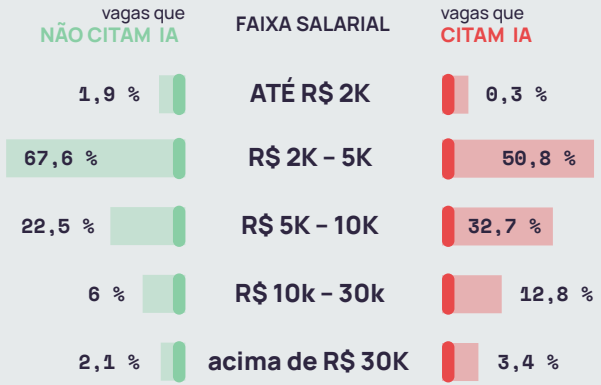
INGLÊS E IA ALAVANCAM A CARREIRA

Dois fatores aparecem com impacto claro nos dados: domínio do inglês e conhecimento em inteligência artificial.
Entre as vagas analisadas com faixa salarial aberta, profissionais com inglês têm presença muito maior na faixa entre R$5 mil e R$10 mil.
A proporção chega a 46,2%, contra 22,3% entre vagas que não exigem o idioma.

A inteligência artificial segue padrão semelhante. Vagas que mencionam essa competência concentram o dobro de ofertas acima de R$10 mil, 16,2% contra 8,1%.

Nos dois casos, o impacto não está apenas no salário.
Essas competências ampliam o mercado acessível ao profissional, seja por acesso a empresas globais, projetos internacionais ou funções em camadas mais complexas da tecnologia.

IA como acelerador salarial



Exigência de inglês por senioridade



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 02 **03**

PÓS-GRADUAÇÃO E CERTIFICAÇÕES TÊM IMPACTO DIFERENTE DEPENDENDO DO NÍVEL DE CARREIRA

Pós-graduação e certificações aparecem com impactos distintos ao longo da carreira.

A pós-graduação se concentra em posições de liderança. Ela aparece em 47% dos cargos desse nível e em apenas 8% das vagas júnior. Isso indica que seu retorno tende a surgir em estágios mais avançados da trajetória profissional.

Certificações seguem lógica diferente. Elas aparecem com mais frequência entre profissionais plenos e seniores e funcionam como sinal de especialização técnica.

Em áreas como cloud, segurança da informação e engenharia de dados, o mercado reconhece esse tipo de credencial como evidência prática de domínio técnico.

Exigência de pós-graduação por senioridade



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

2.1 **NENHUM CAMINHO** É O ÚNICO CAMINHO

Resumo: TODA CARREIRA É FEITA DE COMEÇOS, DESVIOS E VIRADAS. NO MERCADO DE TECNOLOGIA BRASILEIRO, ESSA DINÂMICA É AINDA MAIS ACENTUADA. A TRAJETÓRIA PROFISSIONAL É MARCADA POR ALTA MOBILIDADE E MÚLTIPLOS PONTOS DE INFLEXÃO. AS PORTAS DE ENTRADA SÃO MUITAS, OS MODELOS DE CRESCIMENTO SÃO VARIADOS E O MOVIMENTO ENTRE ÁREAS É PARTE DO JOGO.

Portas de entrada

A carreira em tecnologia no Brasil não segue um roteiro fixo, apresentando mobilidade alta e diversas rotas de entrada e pontos de virada. O setor tornou-se o principal destino de transição de carreira, impulsionado por **salários 2,9x superiores à média nacional,** segundo o Monitor de Empregos e Salários da Brasscom (Brasscom Monitor de Empregos e Salários do Macrossetor de TIC, 2024). Com o mercado mais seletivo, a qualificação voltou a ser o filtro principal de entrada. Segundo a Sonda Tech (Inteli, 2025), os caminhos de acesso se concentram em três fluxos:

inteli

39% — **Estágio em tech**
Porta principal, mais relevante para perfis jovens e universitários

21% — **Transição de carreira**
Profissionais de outras áreas que se requalificaram para tecnologia

15% — **Bootcamp**
Formação técnica intensiva, já reconhecida como rota de entrada

25% — **Outros caminhos:** trainee / jovens talentos (9%), CLT direto (8%), indicação e redes pessoais (5%), outros (3%)

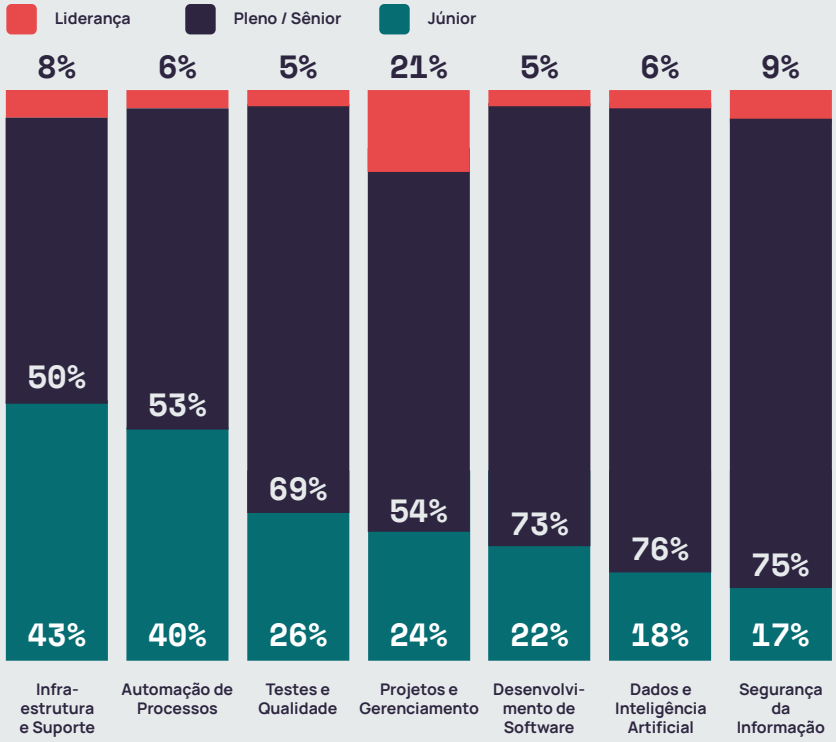
Fonte: Sonda Tech (Inteli, 2025)

O estágio segue como porta dominante, confirmando o peso da formação estruturada desde o início da trajetória. O dado que chama atenção é a soma de **transição de carreira e bootcamps**, **programas intensivos** de formação técnica com duração de semanas a poucos meses. Juntos, representam 36% das entradas, sinalizando que **rotas não-lineares** já são caminhos reconhecidos de entrada.

Entrar é uma coisa. Avançar é outra. Quase 60% das vagas mapeadas concentram-se nos níveis Pleno e Sênior, o que revela um mercado que absorve diversidade na porta de entrada, mas exige experiência acumulada para crescer. As posições de liderança representam apenas 9,4% das oportunidades públicas, não por escassez de cargos, mas porque nas grandes empresas esses papéis costumam ser preenchidos via headhunters ou promoções internas.

Na entrada, porém, nem todas as áreas oferecem o mesmo espaço para o júnior. O que as vagas publicadas revelam, segundo o Índice de Vagas (Inteli, 2025), é uma distribuição desigual: **Infraestrutura, Suporte e Automação de Processos** concentram a maior proporção de posições júnior, com **43% e 40%,** respectivamente, essas áreas são tradicionalmente as principais portas de entrada do setor, papel que se acentua em um país com níveis tão desiguais de maturidade tecnológica como o Brasil.

Distribuição de senioridade por área



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

No outro extremo, **Dados e IA e Desenvolvimento de Software** concentram a demanda em Pleno e Sênior, com vagas júnior respondendo por apenas **18% e 22%** do total. Não é por acaso: são áreas de fronteira, onde a complexidade técnica exige especialização e experiência acumulada.

A remuneração em tecnologia não se destaca apenas na porta de entrada. Ela se mantém acima da média ao longo de toda a carreira. Segundo o Relatório Setorial 2024 da Brasscom (2025), a **remuneração** no setor de tecnologia continua significativamente **superior à média do país**. Atualmente, profissionais que atuam em empresas de Software recebem, em média, **3 vezes a remuneração média nacional**. Já no segmento de Serviços de TIC, o rendimento médio é **2,3 vezes superior à média brasileira**.

Na liderança, o padrão se repete. O Guia Salarial 2026 da Robert Half indica que **gerentes de TI** recebem entre **R$20.950 e R$35.050** mensais. Para posições como **CTO ou CIO,** as faixas chegam a **R$29.600 e R$53.600**.

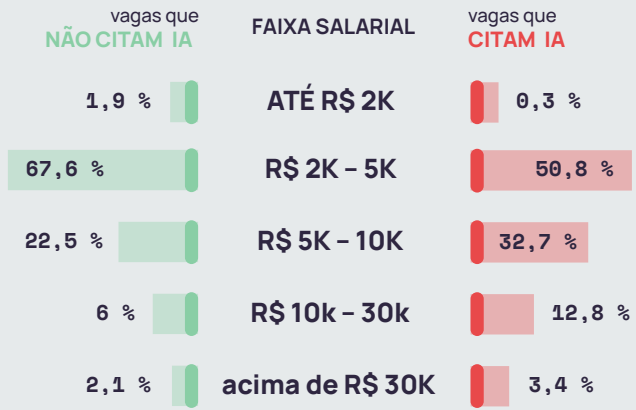
Multiplicadores de valor

A remuneração média já revela uma vantagem clara do setor. Mas dentro do próprio mercado de tecnologia, algumas competências ampliam ainda mais esse diferencial.

O diferencial da IA

Entre as vagas analisadas com faixa salarial aberta (12,9% das vagas totais), aquelas que mencionam Inteligência Artificial apresentam maior concentração nas faixas mais altas.

IA como acelerador salarial



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

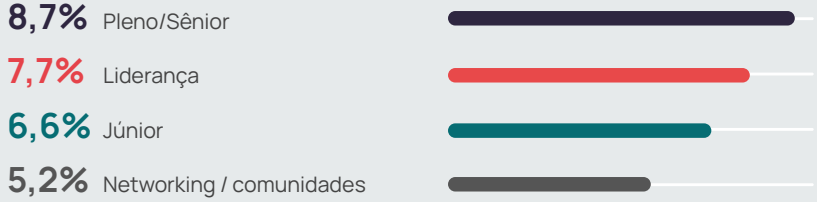
Nas faixas acima de R$10 mil, vagas que pedem conhecimento em IA têm o dobro de presença: **16,2% vs 8,1%**. O conhecimento em IA já é um acelerador salarial mensurável.

Domínio do Inglês e outras línguas

O idioma deixou de ser uma soft skill e passa a ser um **multiplicador salarial.** Ainda entre as vagas analisadas com faixa salarial aberta, apenas **7,5% dessas vagas exigem inglês explicitamente**. Ainda assim, 46,2% delas oferecem salários entre R$5.000 e R$10.000. Entre as vagas que não exigem o idioma, essa proporção cai para 22,3%. Na prática, **o domínio do inglês mais que dobra** as chances de acessar faixas salariais intermediárias.

A exigência do inglês também cresce com a senioridade: **8,7% das vagas Pleno e Sênior** pedem o idioma, contra **6,6% das júnior.**

Exigência de inglês por senioridade



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025) análise das vagas com faixa salarial aberta (12,9% do total mapeado)

A exigência de inglês cresce com a senioridade: Pleno/Sênior lidera com 8,7% das vagas pedindo o idioma.

"A chance de um profissional com inglês, conseguir ser um executivo de maior porte, como um CEO, é muito maior do que alguém limitado ao português. Se quiser alcançar cargo de liderança e trabalhar com tecnologia, tem que ter o domínio do idioma."

Pedro Teberga

Pós-graduação

A presença de pós-graduação também cresce conforme a **senioridade** das posições.
Nas vagas de liderança, 9,3% exigem esse nível de formação. Entre cargos júnior, a exigência aparece em apenas 1,8% das vagas.
O padrão indica uma mudança de expectativa ao longo da carreira.
Em tecnologia, **quanto mais alto o nível da posição, maior a cobrança por repertório além do código.**



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

A pós graduação é mais exigida em cargos de liderança, 5 vezes mais do que no nível júnior.

Certificações e conhecimentos especializados

Segundo o Guia Salarial 2026 da Robert Half,

48%

dos gestores de contratação no Brasil afirmam estar dispostos a oferecer salários mais altos a candidatos que possuem certificações ou conhecimentos especializados.

Esse prêmio salarial é mais visível em áreas críticas do mercado, como Segurança da Informação, Engenharia de Dados e Inteligência Artificial, competências hoje consideradas essenciais para a vantagem competitiva das organizações.

2.2 **AS QUATRO TRILHAS** DO MERCADO DE TECH

Resumo: O MERCADO DE TECNOLOGIA NÃO TEM UM ÚNICO DESTINO. QUEM ENTRA NESSE SETOR PODE CONSTRUIR UMA CARREIRA SÓLIDA POR CAMINHOS BASTANTE DIFERENTES. DIFERENTE DA MAIORIA DOS MERCADOS, A JORNADA EM TECH NÃO SE RESTRINGE À ASCENSÃO HIERÁRQUICA: GESTÃO DE PESSOAS NÃO É O ÚNICO TOPO POSSÍVEL.

QUATRO TRILHAS SE DESTACAM COMO AS PRINCIPAIS ROTAS DE CRESCIMENTO PROFISSIONAL EM TECNOLOGIA. NÃO SÃO EXCLUDENTES E NÃO SEGUEM UMA ORDEM OBRIGATÓRIA, MAS CADA UMA TEM LÓGICA PRÓPRIA, EXIGE UM CONJUNTO ESPECÍFICO DE COMPETÊNCIAS E POSSIBILITAM MOVIMENTAÇÃO ENTRE ELAS AO LONGO DA CARREIRA.



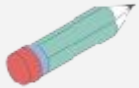
Liderança Organizacional
Gerir pessoas, alinhar times e transformar estratégia em execução.



Especialista Técnico
Aprofundar o domínio técnico sem necessariamente virar gestor.



Empreendedorismo
Criar soluções, produtos e negócios orientados à geração de valor.



Educação e Pesquisa
Formar talentos e avançar o conhecimento nas fronteiras da tecnologia.



LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

GERIR PESSOAS, ALINHAR TIMES E TRANSFORMAR ESTRATÉGIA EM EXECUÇÃO.

Essa trilha é voltada à gestão de pessoas, projetos ou áreas técnicas. O crescimento acontece pela capacidade de alinhar times, transformar estratégia em execução e tomar decisões que conectem tecnologia e resultados de negócio.

Comunicação clara, visão de negócio e inteligência emocional tornam-se competências centrais.

VISÃO DE NEGÓCIO | COMUNICAÇÃO | ESCUTA ATIVA



ESPECIALISTA TÉCNICO

APROFUNDAR O DOMÍNIO TÉCNICO SEM NECESSARIAMENTE VIRAR GESTOR.

A trilha de quem aprofunda a atuação em camadas técnicas complexas (como arquitetura, segurança, infraestrutura ou data).

É o caminho de quem deseja evoluir tecnicamente sem necessariamente virar gestor.

DADOS / CLOUD | PENSAMENTO COMPUTACIONAL



EMPREENDEDORISMO

CRIAR SOLUÇÕES, PRODUTOS E NEGÓCIOS ORIENTADOS À GERAÇÃO DE VALOR.

Voltada para a criação de soluções, produtos ou negócios próprios o caminho do empreendedorismo segue uma lógica de atuação orientada à construção de valor, experimentação e resolução de problemas reais.
A atuação pode ser individual como consultor, passando pela fundação de PMEs até a criação de startups com foco em inovação e escalabilidade.

São trajetórias não-lineares que exigem diversas competências: visão de oportunidade, resiliência, autonomia e articulação para captação de recursos.

OPORTUNIDADE | RESILIÊNCIA | AUTONOMIA



EDUCAÇÃO E PESQUISA

FORMAR TALENTOS E AVANÇAR O CONHECIMENTO NAS FRONTEIRAS DA TECNOLOGIA.

O cruzamento entre tecnologia e conhecimento abre um caminho próprio: pesquisa aplicada, docência e formação de talentos. É uma trilha que exige profundidade conceitual em áreas de alta complexidade como Inteligência Artificial e Engenharia de Dados, especializações, mestrados e doutorados deixaram de ser diferenciais exclusivamente acadêmicos para se tornarem ativos estratégicos. Aqui, a fronteira do conhecimento é também a fronteira das oportunidades.

PESQUISA | DOCÊNCIA | COMPLEXIDADE

2.3 **MOVIMENTAÇÃO** DOS PROFISSIONAIS

As quatro trilhas descrevem **destinos possíveis**.
O caminho entre elas raramente é linear. No mercado de tecnologia, os profissionais podem ascender de formas diferentes ou se **movimentar entre trilhas** ao longo da carreira. Mais do que escolher entre ser generalista ou especialista, esses modelos de carreira mostram que **não há uma rota única ou hierarquia entre os caminhos.**

A alta mobilidade do setor se traduz em modelos que descrevem como essa progressão acontece na prática: como alguém aprofunda uma especialização, quando decide migrar para gestão, ou como alterna entre caminhos ao longo do tempo.

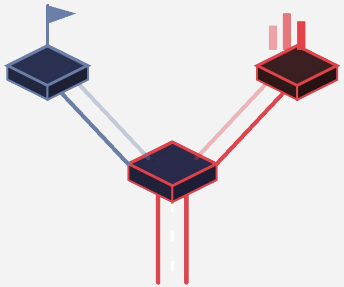
Três modelos capturam bem essa dinâmica e são cada vez mais reconhecidos pelas próprias empresas na hora de estruturar trilhas internas.

"A nossa estrutura precisa acomodar esses perfis diversos. Não existe só um caminho certo."

Arthur Massa

CARREIRA EM Y

A Carreira em Y representa a bifurcação clássica: aprofundar-se como Especialista Técnico ou ampliar o escopo como Gestor de pessoas.



Quem segue a trilha de gestão na Carreira em Y, geralmente Heads de Desenvolvimento e Gerentes de TI, tem seu crescimento estendido à **gestão de pessoas** e à **visão sistêmica e estratégica do negócio**, tendo o auge na alta liderança, ocupando cargos como CTO (Chief Technology Officer), CIO (Chief Information Officer) e CISO (Chief Information Security Officer). Para quem quer crescer no aspecto técnico, há reconhecimento no mercado.

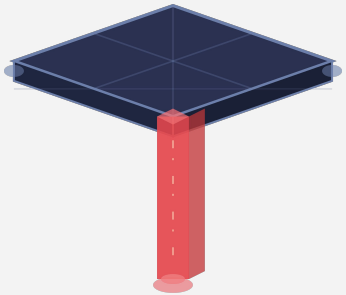
O **empreendedorismo** também costuma seguir essa lógica. Muitos profissionais começam como especialistas e, com o crescimento do negócio, passam a assumir responsabilidades de **liderança, gestão de equipes e decisões estratégicas**.

"Valorizamos tanto perfis orientados à liderança e proximidade com o negócio quanto talentos com foco técnico — fortalezas e ambições distintas, igualmente essenciais para nossos resultados. Para esses profissionais, estruturamos trilhas de carreira que permitem crescimento contínuo como referência técnica, com reconhecimento e remuneração alinhados ao seu impacto."

Arthur Massa

CARREIRA EM T

A carreira em T combina visão ampla com profundidade técnica em uma área específica.



O eixo horizontal representa a capacidade de dialogar com diferentes áreas do negócio. O eixo vertical indica especialização profunda em um domínio técnico.

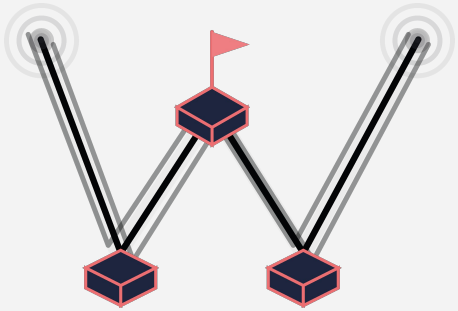
Esse modelo é valorizado em funções que exigem integração entre **tecnologia e estratégia**, como liderança de produto, inovação ou arquitetura de soluções.

É o modelo que sustenta as carreiras de alta demanda, como as de **Líderes de Produto e Inovação**.

> ***"Eu não sou o melhor vendedor, não sou o melhor evangelizador, não sou o melhor consultor técnico. Mas eu consigo, de forma suficiente, fazer todos os papéis, desde a geração de demanda até discutir com o programador se a estrutura do código faz sentido. Sempre conheci o bastante de tudo, o bastante para desenhar um projeto, para ser útil no projeto em várias partes. Não aquele conhecimento superficial que não serve para nada, mas o suficiente para conectar tudo."***
>
> Vlamir Silva

CARREIRA EM W

A carreira em W descreve trajetórias mais fluidas e não lineares.



Nesse modelo, os profissionais alternam períodos de especialização e liderança ao longo da carreira. O movimento entre **funções técnicas, gestão e novas áreas** torna-se parte natural do desenvolvimento profissional.

A abertura do setor de tecnologia para transições de carreira e mudanças de área reforça esse padrão. Na prática, essa fluidez permite que profissionais **alternem papéis conforme as oportunidades** e as necessidades do mercado.

Essa fluidez é o que permite a profissionais como Vlamir (SAP) alternarem entre papéis de especialista funcional e gestor, mantendo a capacidade de dialogar tanto com programadores sobre a sintaxe do código quanto com diretores sobre o ROI da tecnologia.
Essa '**carreira ambidestra**' é validada pelos dados da Sonda Tech (Inteli, 2025), ao mostrar que

42% dos profissionais de tecnologia já mudaram de área ao menos uma vez,

provando que o movimento lateral ou de retorno à especialização é um motor de crescimento tão forte quanto a ascensão hierárquica tradicional.

3. OPORTUNIDADES E EMPREGABILIDADE

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 02 03

O MERCADO É GRANDE, MAS NÃO É ONDE PARECE

Há mais demanda do que oferta em tecnologia, mas as oportunidades não estão distribuídas onde o discurso aponta. Enquanto a Inteligência Artificial concentra atenção e percepção de valor, a **maior parte das vagas segue ancorada em desenvolvimento** e **infraestrutura**.

O mercado fala sobre o futuro, mas contrata para sustentar o presente. Quem entra pelo hype encontra barreiras.

Quem entende onde o volume real está, encontra espaço.

79%

dos profissionais apontam IA como a área mais relevante do mercado

Percepção da pesquisa quantitativa

59%

das vagas estão em Desenvolvimento de Software e Infraestrutura

Realidade do web scraping de vagas

Fonte: Sonda Tech (Inteli, 2025) e Índice de Vagas (Inteli, 2025), respectivamente.

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 **02** 03

ALÉM DE ESCOLHER TECNOLOGIA, É POSSÍVEL ESCOLHER O SETOR

A tecnologia deixou de ser um setor isolado e passou a operar como base de praticamente todos os negócios.

Finanças, varejo, saúde, indústria, agro e educação disputam os mesmos profissionais, em diferentes estágios de maturidade digital. **A demanda é transversal.**

Isso muda a lógica de carreira. **Escolher tecnologia não define mais o caminho**. O profissional ainda decide em que setor atuar, que tipo de problema quer resolver e em qual contexto quer operar.

Finanças e Fintechs
Um dos mais digitalizados.
IA, analytics e cloud em expansão.

Varejo e E-commerce
Digitalização da cadeia de valor.
Omnichannel e logística inteligente.

Saúde e Healthtechs
Dados clínicos, telemedicina
e IA aplicada ao diagnóstico.

Indústria 4.0
IoT, robótica e digital twins
em escala operacional.

Agronegócio
Drones, sensores e predição
climática como diferenciais.

Educação e Edtechs
Plataformas digitais e analytics
educacional em crescimento.

PRINCIPAIS INSIGHTS

01 02 **03**

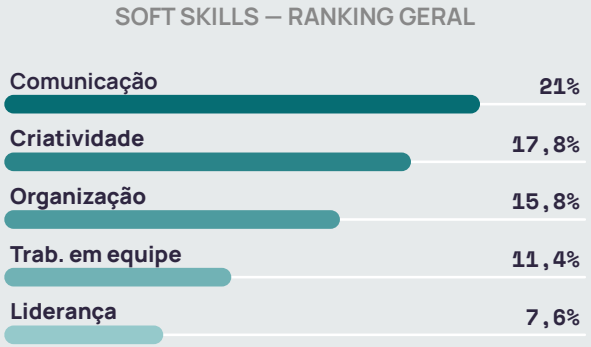
O DIFERENCIAL ESTÁ NA INTEGRAÇÃO ENTRE STACK TÉCNICO E SOFT SKILLS

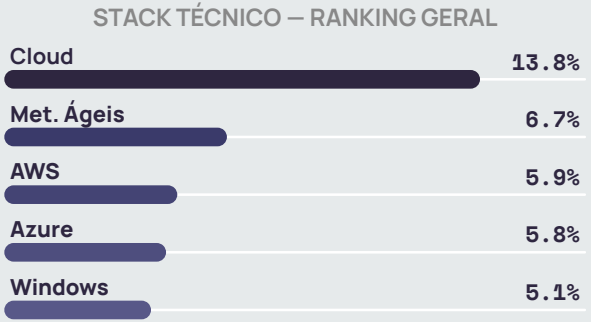
O mercado passa a demandar a combinação entre **stack técnico estruturado** e **competências comportamentais**.

De um lado, o stack se organiza em camadas: sistemas, tecnologias, linguagens, ferramentas e conceitos como cloud, dados e metodologias ágeis.

De outro, soft skills como comunicação, pensamento estruturado e adaptabilidade aparecem como base de operação em todas as áreas.

A técnica define o que o profissional consegue construir. As soft skills definem se isso gera impacto dentro da organização.





Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

3.1 A **DEMANDA SEGUE MAIOR** QUE A OFERTA

Resumo: O CENÁRIO DE EMPREGABILIDADE EM TECNOLOGIA NO BRASIL CONTINUA FAVORÁVEL. O MERCADO ENFRENTA UM DESEQUILÍBRIO ESTRUTURAL. HÁ MAIS TRABALHO DISPONÍVEL DO QUE PROFISSIONAIS QUALIFICADOS. AS OPORTUNIDADES APARECEM EM DIFERENTES FRENTES. DE IA E CLOUD À INFRAESTRUTURA OPERACIONAL E À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NOS SETORES TRADICIONAIS, E O PERFIL DE CADA UMA DELAS É DISTINTO EM VOLUME, MATURIDADE E NÍVEL DE COMPETIÇÃO.

Parte das vagas mapeadas continua concentrada em competências que sustentam a operação dos sistemas. O relatório Perspectivas do Mercado de Trabalho do Macrossetor TIC da Brasscom (2025) indica que as **certificações mais exigidas** estão ligadas a redes avançadas, computação em nuvem, infraestrutura de TI e governança.
Ana Ribas, da Atos, aponta dificuldade concreta de atrair jovens profissionais para as tecnologias de base que sustentam os sistemas críticos das grandes empresas, o que as mantém como um território menos disputado dentro do mercado de tecnologia.



Atualmente, a demanda se organiza em duas grandes frentes:

Na base operacional

É nesse nível que a **digitalização da economia brasileira se sustenta na prática.** A base está na infraestrutura, nos sistemas críticos e nas tecnologias que mantêm os negócios funcionando no dia a dia. Apesar da importância estratégica, essa frente enfrenta dificuldade para atrair jovens profissionais. Isso mantém áreas fundamentais do mercado menos disputadas do que seu impacto real sugere.

Como observa **Vlamir, da SAP:**

"O júnior tem que ter conhecimento nas linguagens de mercado. Porque ele vai começar a carreira dele, muito provavelmente, dando manutenção no que existe, ao invés de sair desenvolvendo coisas mirabolantes."

Esse conjunto de características começa a se tornar um ponto de tensão com o avanço da inteligência artificial. **Funções baseadas em conhecimento codificado**, como suporte técnico, manutenção e desenvolvimento inicial, **estão entre as mais suscetíveis à automação**.

A fronteira da especialização

Inteligência Artificial e outras especializações emergentes configuram um segundo movimento na trajetória profissional.

Tais posições, especialmente na área de Inteligência Artificial, tendem a demandar maior senioridade, experiência, repertório técnico sólido e consistência acadêmica. O prêmio salarial reflete o nível de especialização e a escassez de profissionais qualificados.

3.2 **OS SETORES** QUE MAIS CONTRATAM

Resumo: A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL AVANÇOU RAPIDAMENTE NOS ÚLTIMOS ANOS, ACELERADA PELA PANDEMIA. ESSE MOVIMENTO CONSOLIDOU UMA MUDANÇA ESTRUTURAL. A TECNOLOGIA DEIXOU DE SER UM SETOR ISOLADO E PASSOU A FUNCIONAR COMO INFRAESTRUTURA BÁSICA DE PRATICAMENTE TODOS OS NEGÓCIOS. COM ISSO, A DEMANDA POR PROFISSIONAIS DE TECNOLOGIA NÃO VEM APENAS DE EMPRESAS NATIVAMENTE DIGITAIS. ELA CRESCE, PRINCIPALMENTE, NOS SETORES TRADICIONAIS QUE ATRAVESSAM UM CICLO INTENSO DE ATUALIZAÇÃO.

Esse movimento está ligado à **expansão de serviços,** cloud, operações e integração de sistemas que sustentam a digitalização da economia. À medida que os setores tradicionais incorporam tecnologia em seus processos, aumenta também a **dependência de profissionais, setores e equipes especializadas.**

Finanças, Varejo, Indústria e Saúde aparecem entre os principais motores desse movimento. Esses setores geram demanda tanto internamente, em equipes próprias de tecnologia, quanto em fornecedores e consultorias especializadas.



PRINCIPAIS SETORES DEMANDANTES

A digitalização se concentra onde há maior volume de operações, dados e transações a modernizar.

Mais da metade das indústrias brasileiras já planeja ampliar investimentos em automação e integração digital (CNI, Indústria 4.0, 2024), e o segmento educacional figura entre os que mais demandam talentos tech para posições permanentes e projetos específicos (Robert Half, Guia Salarial 2026).

Finanças, Saúde, Varejo, Indústria, Logística, Agronegócio e Educação lideram esse movimento, cada um em estágio distinto de maturidade, mas todos com demanda crescente por profissionais de tecnologia.



FINANÇAS E FINTECHS



VAREJO E E-COMMERCE



SAÚDE E HEALTHTECHS



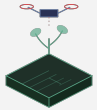
INDÚSTRIA 4.0



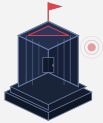
LOGÍSTICA, TRANSPORTE E MOBILIDADE



EDUCAÇÃO E EDTECHS



AGRO-NEGÓCIO



OUTROS SETORES EM EXPANSÃO



FINANÇAS E FINTECHS

O setor financeiro é um dos mais digitalizados da economia brasileira e continua expandindo investimentos em tecnologia com aportes expressivos em Inteligência Artificial, analytics, big data e computação em nuvem.

As demandas tendem a crescer em:

- Engenharia e análise de dados
- Arquitetura de nuvem
- Segurança da informação e prevenção a fraudes
- Desenvolvimento full-stack
- Gestão de produto com forte base tecnológica

Bancos tradicionais e fintechs aparecem entre os principais contratantes nesse movimento.



VAREJO E E-COMMERCE

O varejo passa por uma digitalização completa da cadeia de valor. CRM com inteligência artificial, marketing automatizado, integração omnichannel e logística inteligente tornaram-se parte da infraestrutura competitiva do setor.

O contexto indica que haverá maior presença de funções ligadas a:

- Desenvolvimento de software
- Engenharia e análise de dados
- Automação de marketing
- Integração de sistemas e plataformas

Nesse contexto, a tecnologia torna-se elemento central da estratégia competitiva.



SAÚDE E HEALTHTECHS

Hospitais, laboratórios e startups de saúde intensificam investimentos em prontuário eletrônico, telemedicina, interoperabilidade de dados clínicos e aplicações de inteligência artificial em diagnóstico e gestão hospitalar.

As funções mais recorrentes em tecnologia nesse setor estarão em torno de:

- Engenharia e governança de dados
- Segurança da informação
- Desenvolvimento de sistemas clínicos
- Dados em decisões clínicas e operacionais

Embora o nível de maturidade tecnológica varie entre instituições, o setor avança intensivamente em dados.



INDÚSTRIA 4.0

Segundo a Confederação Nacional da Indústria (Indústria 4.0, 2024), mais da metade das indústrias brasileiras planeja ampliar investimentos em automação e integração digital (IoT industrial, robótica, digital twins, monitoramento e integração entre sistemas).

A demanda pode crescer para:

- Engenharia de dados
- Integração entre sistemas industriais e plataformas digitais
- Segurança em tecnologia operacional
- Engenharia de manufatura avançada

A indústria passa a exigir perfis híbridos, capazes de transitar entre tecnologia e operações industriais.



LOGÍSTICA, TRANSPORTE E MOBILIDADE

O crescimento do e-commerce, da mobilidade urbana e da integração de cadeias globais amplia não só a complexidade das operações logísticas mas também a necessidade de contratações de profissionais no setor de tecnologia.

Grandes volumes de dados operacionais ampliam a presença de funções relacionadas a:

- Otimização de rotas
- Visão computacional
- IoT veicular
- Automação de centros de distribuição
- Modelagem preditiva

Nesse contexto, tecnologia torna-se ferramenta central de eficiência operacional em escala.



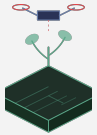
EDUCAÇÃO E EDTECHS

A educação também amplia a contratação de profissionais. Levantamentos da Robert Half (Guia Salarial 2026) indicam o segmento educacional entre os que mais demandam talentos tech, tanto para posições permanentes quanto para projetos específicos.

A demanda deve concentrar-se em:

- Desenvolvimento de plataformas digitais
- Engenharia e análise de dados educacionais
- Arquitetura de nuvem
- Segurança da informação
- Gestão de produto digital e experiência do usuário

A digitalização institucional,o ensino híbrido e o crescimento das *edtechs* impulsionam o movimento.



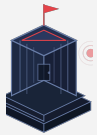
AGRONEGÓCIO

O agronegócio brasileiro consolida-se como um dos setores mais tecnológicos da economia ampliando a demanda por profissionais capazes de integrar dados, automação, inteligência operacional e conhecimento de campo.

São diferenciais competitivos:

- Drones
- Sensores de solo
- Automação de colheita
- Predição climática
- Análise de produtividade

O mercado busca profissionais com perfil híbrido que combine engenharia, dados e conhecimento de campo.



OUTROS SETORES EM EXPANSÃO

Setores como energia, óleo e gás, telecomunicações e startups em geral também ampliam as contratações.

O setor público apresenta potencial relevante. Apesar do volume expressivo de recursos destinados a projetos de digitalização, ainda enfrenta escassez de profissionais especializados.
Vinicius Marchese, Presidente do Confea cita:

"Ninguém enxerga o serviço público como oportunidade de carreira. É onde tem mais dinheiro hoje disponível para projetos e onde tem um espaço gigantesco para avançar."

A carência de profissionais qualificados mantém cargos estratégicos (posições que exigem combinação entre conhecimento técnico e compreensão da lógica da administração pública) vagos ou com alta rotatividade.

3.3 **VISÃO GERAL** DAS VAGAS

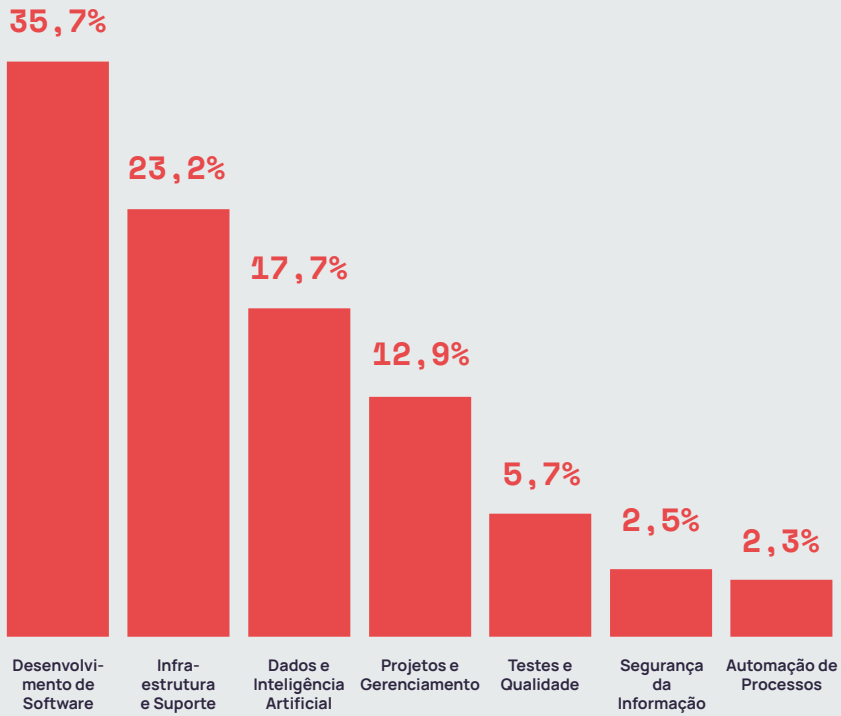
A análise quantitativa das vagas abertas no Brasil revela uma hierarquia clara de prioridades nas empresas.

Essa hierarquia nem sempre coincide com o debate público sobre tecnologia. Conforme a Sonda Tech (Inteli, 2025), **79% dos profissionais citaram Inteligência Artificial como a área mais relevante do mercado.** Foi o maior índice entre todas as categorias analisadas.

Quando observamos a distribuição real das vagas, conforme o Índice de Vagas (Inteli, 2025), porém, o cenário é diferente. **A maior parte das contratações ainda se concentra na construção, manutenção e integração de sistemas.**

A Inteligência Artificial lidera a percepção sobre o futuro do mercado. Infraestrutura e desenvolvimento continuam liderando o volume de oportunidades no presente.

Distribuição técnica das vagas mapeadas



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

Essa distribuição de vagas não é aleatória. Ela reflete o nível de maturidade digital das empresas brasileiras e as necessidades estruturais da operação tecnológica. As organizações precisam equilibrar três frentes simultaneamente: construção de sistemas, estabilidade da operação e inteligência de dados.

O **Desenvolvimento de Software** aparece como o principal núcleo da operação tecnológica.

É por meio dele que a digitalização das empresas acontece na prática, especialmente em um país onde grande parte das organizações ainda atravessa estágios iniciais de maturidade digital.

A área de **Infraestrutura e Suporte** consolida-se como a segunda maior força de contratação, sendo essencial para a manutenção da estabilidade do PIB digital.
Na visão de José Romualdo, professor especialista em cloud computing no Inteli, essas posições estão entre as que apresentam as remunerações mais agressivas no cenário atual, especialmente as voltadas para Cloud.

Dados e Inteligência Artificial aparecem como a terceira maior vertical de vagas, mas com dinâmica distinta das demais áreas. Essas posições costumam exigir maior senioridade, repertório técnico acumulado e base sólida.
O crescimento da área reflete uma mudança no papel da IA dentro das empresas, que passa a funcionar como infraestrutura para eficiência operacional e tomada de decisão.

Projetos e Gerenciamento é o elo de Ambidestria. O tamanho desta fatia justifica-se pela necessidade crescente de profissionais capazes de coordenar equipes técnicas e, ao mesmo tempo, traduzir tecnologia em impacto para o negócio. À medida que a tecnologia se torna central nas organizações, cresce também a demanda por profissionais com essa capacidade de articulação.

Testes e Controle de Qualidade é a área que garante a integridade de tudo que é construído. Embora represente uma fatia menor do volume total de vagas, sua relevância cresce proporcionalmente à velocidade de entrega exigida pelo mercado: quanto mais rápido o desenvolvimento, maior o risco de falhas e maior a necessidade de profissionais que garantam a qualidade antes que os erros cheguem ao usuário.

Segurança da Informação, apesar de representar percentual menor no volume de vagas abertas, ocupa posição estratégica. Essas funções lidam diretamente com riscos críticos para as organizações, o que eleva o nível de especialização exigido. Parte dessas posições também tende a ser preenchida por meio de headhunting ou redes profissionais, o que reduz sua presença em vagas abertas publicamente.

Automação de Processos e Sistemas cresce com necessidade de eficiência operacional em escala. A área conecta sistemas, integra fluxos e reduz atividades repetitivas. À medida que empresas ampliam operações digitais e aumentam o volume de dados e processos, cresce a demanda por profissionais capazes de integrar plataformas e traduzir operações complexas em fluxos eficientes.

3.4 **HABILIDADES QUE** TODO PROFISSIONAL **PRECISA TER**

Resumo: A ANÁLISE DAS VAGAS NO MERCADO BRASILEIRO MOSTRA QUE O CURRÍCULO IDEAL NÃO É FORMADO APENAS POR UM CONJUNTO DE LINGUAGENS DE PROGRAMAÇÃO.
O QUE APARECE COM MAIS FREQUÊNCIA É UM CONJUNTO DE COMPETÊNCIAS ESTRUTURAIS QUE PERMITEM AO PROFISSIONAL NAVEGAR NA COMPLEXIDADE DAS ORGANIZAÇÕES.

Para quem observa o setor de fora, a resposta costuma parecer simples: para trabalhar com tecnologia, é preciso saber programar. No entanto, como vimos até aqui, a codificação isolada raramente é suficiente.

Algumas competências deixaram de ser especializações de nicho e passaram a funcionar como contexto mínimo de atuação no setor. Entre elas, **três dimensões** aparecem de forma recorrente nas vagas analisadas e na experiência dos profissionais.

FLUÊNCIA EM NUVEM

A computação em nuvem (Cloud, AWS, Azure, GCP) tornou-se o ambiente onde grande parte das soluções tecnológicas opera.

Evidências

Cloud aparece como a hard skill mais demandada nas vagas analisadas, presente em 13,8% dos anúncios (Índice de Vagas — Inteli, 2025). A percepção dos profissionais confirma essa tendência: 42% dos participantes da pesquisa quantitativa citam cloud como parte essencial de suas rotinas (Sonda Tech — Inteli, 2025). A área também aparece entre as mais promissoras para crescimento, mencionada por 27% dos respondentes, atrás apenas de IA/Machine Learning (47%) e Data Science/Engenharia de Dados (35%).

Leitura do mercado

Não é necessário ser arquiteto de nuvem para atuar em tecnologia, mas compreender esse ambiente tornou-se indispensável. O domínio de cloud também funciona como divisor de senioridade. Apenas 34% dos profissionais júnior mencionam essa competência, enquanto o número sobe para 54% entre plenos e sêniores (Índice de Vagas — Inteli, 2025). Ignorar a nuvem hoje significa não compreender o ambiente onde grande parte da tecnologia funciona.

AGILIDADE COMO SISTEMA OPERACIONAL DE TRABALHO

Metodologias ágeis (Scrum, Kanban e Lean) estão disseminadas porque processo e colaboração são tão importantes quanto a competência técnica em tecnologia.

Evidências

Metodologias ágeis aparecem em 6,7% das vagas analisadas (Índice de Vagas — Inteli, 2025). Na pesquisa quantitativa, porém, 26% dos profissionais citam Agile ou Scrum como habilidade fundamental (Sonda Tech — Inteli, 2025). A diferença sugere que essas práticas estão mais disseminadas no cotidiano das equipes do que nas descrições formais de cargo.

A colaboração também aparece nas competências comportamentais mais citadas. Comunicação lidera tanto nas vagas analisadas (23%, Índice de Vagas — Inteli, 2025) quanto na percepção dos profissionais (54%, Sonda Tech — Inteli, 2025).

Leitura do mercado

Produtos digitais raramente são construídos por indivíduos isolados. Eles são desenvolvidos por equipes multidisciplinares que operam em ciclos curtos de entrega. Saber trabalhar em sprints e gerir fluxos de trabalho torna-se parte central da competência profissional. Dominar apenas a técnica, sem compreender o modelo de trabalho, limita a integração do profissional nas organizações.

LETRAMENTO EM DADOS: A LÓGICA DAS DECISÕES

O mercado não espera que todos sejam cientistas de dados. Mas exige que qualquer profissional tenha letramento básico em dados.

Evidências

Ferramentas de manipulação de dados aparecem com frequência nas vagas analisadas. SQL está presente em 11,3% dos anúncios e Python em 7,9%, figurando entre as linguagens mais recorrentes.

Ferramentas de análise e visualização também aparecem com destaque, como Excel (3,6%) e Power BI (2,8%) (Índice de Vagas — Inteli, 2025), indicando a importância crescente da análise de dados no cotidiano das empresas.

Leitura do mercado

Decisões em tecnologia dependem cada vez mais de dados. Transformar informação em decisão, aliado ao uso da tecnologia como viabilizadora, é o que consolida a tecnologia como pilar estratégico transversal de qualquer negócio hoje.

Essa tendência também se conecta à expansão da inteligência artificial. Com 79% dos profissionais apontando IA como área estratégica para o futuro na Sonda Tech (Inteli, 2025), o domínio de dados deixou de ser especialidade e virou base.

3.5 **STACK TÉCNICO** DEMANDADO

Resumo: O MERCADO NÃO BUSCA APENAS LINGUAGENS ISOLADAS OU FERRAMENTAS ESPECÍFICAS.
O QUE APARECE COM MAIS CONSISTÊNCIA É UM ECOSSISTEMA TÉCNICO ORGANIZADO EM CAMADAS, QUE COMBINAM INFRAESTRUTURA, FERRAMENTAS, LINGUAGENS E CONCEITOS OPERACIONAIS.

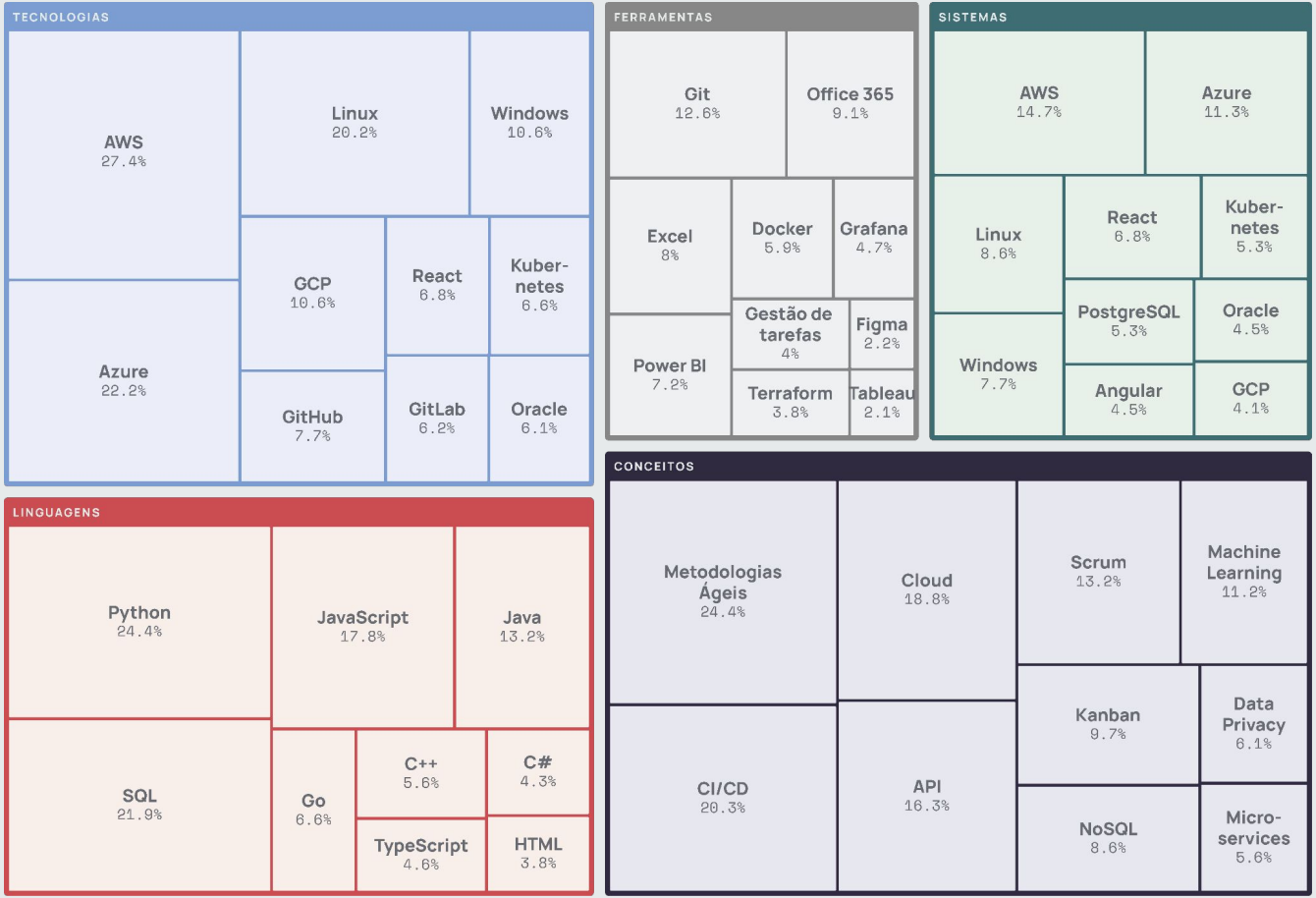
Essas camadas funcionam como um stack.
Cada uma cumpre um papel distinto na construção e operação de sistemas digitais.

O domínio técnico está muito mais em **compreender como esses componentes se conectam na prática**.

De acordo com o Índice de Vagas (Inteli, 2025), é possível organizar esse stack em **cinco blocos principais**: sistemas, tecnologias, linguagens, ferramentas e conceitos.



Stack técnico demandado - vagas de tecnologia no Brasil



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

Sistemas: onde a tecnologia opera

AWS e Azure lideram com folga, seguidos por Linux e Windows. Essas plataformas mostram que a computação em nuvem e a gestão de ambientes já se consolidaram como base da operação digital.

Tecnologias: como a infraestrutura é construída

As tecnologias revelam as escolhas como se sustenta a operação. AWS, Azure e Linux aparecem novamente com maior densidade, indicando que o domínio dessas plataformas deixou de ser apenas operacional e passou a ser estrutural.

Linguagens: como os sistemas são desenvolvidos

O conjunto de linguagens revela três frentes de demanda: manipulação de dados, desenvolvimento de aplicações e integração de sistemas. O profissional que domina apenas uma linguagem tende a encontrar mais limites. O mercado exige capacidade de atuar em diferentes contextos técnicos.

Ferramentas: como o trabalho acontece no dia a dia

O trabalho em tecnologia não é apenas código. Git lidera as menções, mas o que chama atenção é o que vem logo atrás: Office 365, Excel e Power BI. Ferramentas de colaboração, documentação e análise de dados fazem parte do cotidiano das equipes tanto quanto qualquer linguagem de programação.

Conceitos: como a tecnologia é organizada

Metodologias ágeis lideram, seguidas por CI/CD, cloud, APIs e machine learning. Esse bloco não descreve ferramentas ou plataformas. Ele revela como o trabalho técnico é estruturado. A combinação de Agile, CI/CD e cloud aponta para um padrão consolidado. Ciclos curtos de entrega, integração contínua e infraestrutura escalável definem o modo de operar das equipes.

Esses conceitos atravessam todas as outras camadas do stack. Funcionam como a base que conecta sistemas, tecnologias, linguagens e ferramentas. Dominar ferramentas sem compreender esses princípios limita a atuação profissional. Sistemas definem o ambiente.

Tecnologias estruturam a arquitetura. Linguagens viabilizam o desenvolvimento. Ferramentas sustentam a operação. Conceitos organizam o trabalho.

O diferencial do profissional não está em dominar uma única camada, mas em compreender como elas se conectam.



3.6 COMPETÊNCIAS **COMPORTAMENTAIS**

Resumo: SE O STACK TÉCNICO DEFINE COMO A TECNOLOGIA É CONSTRUÍDA, AS COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS DEMANDADAS DEFINEM COMO O PROFISSIONAL OPERA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES.

A análise das vagas, combinada à pesquisa com profissionais e às entrevistas com lideranças, revela um padrão consistente. Algumas competências comportamentais aparecem de forma recorrente como base para atuação no mercado de tecnologia.

COMUNICAÇÃO

Entre elas, comunicação se destaca como o principal ponto de convergência.

Ranking geral das soft skills



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

COMUNICAÇÃO:
A PONTE ENTRE TECNOLOGIA E NEGÓCIO

Comunicação não é apenas saber falar bem.
Trata-se de traduzir tecnologia em contexto de negócio. O maior gargalo identificado pelas lideranças não é falta de competência técnica, mas incapacidade de conectar tecnologia aos objetivos de negócio.

"Quando você encontra uma pessoa que tecnicamente tem solidez, muitas vezes não consegue encaixá-la no ambiente para que ela transite em todos os departamentos. Se ela não constrói com as demais pessoas que conhecem a necessidade de se montar um processo, ela vai ficar presa na técnica."

Vinícius Marchese

ESCUTA ATIVA:
ENTENDER ANTES DE RESOLVER

A capacidade de escutar aparece como ponto de partida da atuação profissional.

Sem esse entendimento, o risco é executar com precisão técnica uma solução para o problema errado.

"O primeiro soft skill é ser ouvinte e ter interesse pelo negócio do seu cliente. Você precisa parar, ouvir o que o cliente está descrevendo como problema e só depois desenhar uma solução técnica e comunicá-la na linguagem de quem pediu."

Sirlene Gonçalves

RESILIÊNCIA:
E TOLERÂNCIA À FRUSTRAÇÃO

O ambiente de tecnologia combina mudança constante, complexidade técnica e processos organizacionais que nem sempre acompanham esse ritmo. Lideranças apontam dificuldade crescente de lidar com burocracia, sistemas legados e ciclos mais lentos de decisão.

"A vida tem [frustração] para caramba. Não dá para vencer sempre. Trabalhar numa startup que cresce 100% ao ano é duro, vai ter que sair da zona de conforto e o perfil da turma tende a sofrer um pouco mais quando isso acontece."

Juliano Becker

SENSO DE DONO:
E CAPACIDADE DE RESOLVER PROBLEMAS

O mercado busca profissionais que vão além da execução de tarefas. A expectativa é de atuação com visão sistêmica e postura proativa diante de problemas. O profissional valorizado é aquele que entende impacto, custo, risco e resultado.

"Buscamos o perfil empreendedor, que vai realmente vestir a camisa e entender que a empresa é dele também. Que se preocupe com o todo e tenha visão sistêmica."

Ana Ribas

ADAPTABILIDADE:
E FLEXIBILIDADE COGNITIVA

A evolução constante do stack técnico exige capacidade de adaptação contínua. Em tecnologia as mudanças acontecem em ciclos curtos. O profissional precisa aprender rápido, operar em novos contextos e reorganizar repertórios constantemente.

"Sinto falta de flexibilidade e adaptabilidade. Profissionais que não estão abertos a qualquer mudança do que têm no planejamento deles... seja mudar de projeto ou de atuação."

Ana Ribas

PENSAMENTO ESTRUTURADO
E COMPUTACIONAL

Além da execução técnica, destaca-se a capacidade de estruturar problemas complexos.
O diferencial está na capacidade de compreender o sistema completo e gerar valor de forma eficiente.

"Não é só pela questão técnica... isso fortalece o que eu chamo de pensamento estruturado. Ajuda a desenvolver o pensamento computacional: abstrair, identificar padrões e criar algoritmos."

Maurício Garcia

APRENDIZADO CONTÍNUO:

O ritmo de evolução tecnológica torna o aprendizado contínuo uma exigência permanente.
Em um mercado de rápidas mudanças, manter-se atualizado deixa de ser diferencial e passa a fazer parte da própria rotina profissional.

"Tem uma coisa que não vai mudar nunca: você ter que estudar. Não inventaram uma máquina que dá choque na cabeça e você aprende. Não pode parar de estudar."

Maurício Garcia



3.7 COMPETÊNCIAS AO LONGO DA CARREIRA

Resumo: OS DADOS MOSTRAM QUE O CRESCIMENTO PROFISSIONAL IMPLICA UMA RECONFIGURAÇÃO PROGRESSIVA DE FOCO: DO DOMÍNIO OPERACIONAL DAS FERRAMENTAS PARA A CAPACIDADE DE INTEGRAR SISTEMAS, TOMAR DECISÕES SOB INCERTEZA E CONECTAR ESCOLHAS TÉCNICAS À ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO.

22%

JÚNIOR

Execução supervisionada

45%

PLENO E SÊNIOR

Núcleo técnico das organizações

33%

LIDERANÇA

Estratégia e gestão



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

JÚNIOR

NÍVEL JÚNIOR

Para quem está entrando no mercado, a prioridade é técnica.
As descrições de vaga são diretas e orientadas à execução.

SOFT SKILLS

- Comunicação (presente em todas as áreas)
- Criatividade
  (Desenv. de Software e Testes e Qualidade)
- Organização
  (Projetos e Gerenciamento e Automação)
- Resolução de problemas
  (Infraestrutura e Suporte)
- Pensamento analítico (Dados e IA)

HARD SKILLS

- Git (colaboração e versionamento de código)
- Python
  (linguagem mais versátil entre as áreas)
- SQL (manipulação de dados transversal)
- Linux (base de infraestrutura e segurança)
- Selenium (automação de testes)

22%

Execução supervisionada

Comunicação aparece como a única competência comum a todas as áreas no nível júnior.
As demais soft skills variam conforme a lógica de cada função.Segurança da Informação é a única exceção em que criatividade lidera, refletindo a necessidade de antecipar cenários de risco.
No campo técnico, Git surge como a habilidade mais transversal. A capacidade de colaborar em código é requisito básico em qualquer área.

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

PLENO/SÊNIOR

45%

Núcleo técnico das organizações

PLENO/SÊNIOR

Nesse nível, a execução isolada deixa de ser suficiente. O profissional atua com autonomia, entrega com impacto mensurável e responde por decisões técnicas com consequências diretas.

SOFT SKILLS

- Comunicação (presente em cinco áreas)
- Criatividade
(Dados e IA, Automação e Seg. da Informação)
- Organização
(Infraestrutura e Sup. e Seg. da Informação)
- Trabalho em equipe
(Des. de Software e Testes e Qualidade)
- Liderança (Projetos e Gerenciamento, sinal de progressão para o próximo nível)

HARD SKILLS

- AWS (presente em quatro áreas, cloud como ambiente padrão)
- Python (linguagem dominante em três áreas)
- CI/CD
(integração e entrega contínua em três áreas)
- SQL
(análise e validação de dados em duas áreas)
- Docker
(containerização e DevOps em duas áreas)

O salto para pleno e sênior não é só técnico.
Comunicação se mantém, mas divide espaço com competências mais específicas por área.
No técnico, cloud deixa de ser diferencial e passa a ser ambiente obrigatório:
AWS aparece em quatro das sete áreas como stack central desse nível.

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

LIDERANÇA

LIDERANÇA

Nos níveis mais altos, o foco deixa de ser a execução técnica e passa a se concentrar na tomada de decisão e na gestão de pessoas.

SOFT SKILLS

- Liderança
  (presente em todas as áreas)
- Comunicação
  (presente em seis das sete áreas)
- Criatividade
  (Segurança da Informação)

HARD SKILLS

- Governança e arquitetura de dados
(Dados e IA — Data Mesh, MLOps)
- Cloud estratégico
(Infraestrutura — multi-região, FinOps, SRE)
- Segurança em escala
(zero-trust, CISO-track, Cloud Security)
- Gestão de portfólio e resultado
(Projetos — OKRs, Budget, C-level)
- Arquitetura de automação
(RPA, IaC, Cloud)

No nível de liderança, comunicação e liderança aparecem juntas em todas as áreas sem exceção. O aumento de escopo e responsabilidade exige capacidade de coordenar times, influenciar decisões e conectar tecnologia aos objetivos da organização.

33%

Estratégia e gestão

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

4. VISÃO POR **ÁREA**

AS DIFERENTES LÓGICAS **NAS CARREIRAS DO SETOR**

Resumo: APÓS ANALISAR AS HABILIDADES TÉCNICAS FUNDAMENTAIS, AS COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS E A EVOLUÇÃO AO LONGO DA CARREIRA, O PRÓXIMO PASSO É OBSERVAR COMO ESSAS DINÂMICAS SE ORGANIZAM DENTRO DAS DIFERENTES ÁREAS DO MERCADO DE TECNOLOGIA.

O setor não é homogêneo. Cada área, desenvolvimento de software, infraestrutura e suporte, dados e inteligência artificial, projetos e gerenciamento, testes e controle de qualidade, segurança da informação, automação de processos e sistemas, apresenta **combinações próprias** de competências técnicas, expectativas comportamentais, níveis de maturidade e estrutura salarial.

A pergunta que orienta esta seção é:

Como as exigências de hard skills, soft skills e senioridade se distribuem dentro de cada uma das áreas?

Para responder a essa questão, analisamos as sete áreas identificadas no Índice de Vagas (Inteli, 2025) a partir de quatro dimensões:

01 O papel estratégico dentro das organizações

02 As competências técnicas predominantes

03 Habilidades comportamentais mais valorizadas

04 Distribuição de senioridade e padrões salariais

Essa visão permite ir além da ideia de **“carreira em tecnologia”** como um bloco único, revelando trajetórias distintas, barreiras de entrada diferentes e lógicas próprias de crescimento profissional.



1 DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE

RESPONSÁVEL PELA CONCEPÇÃO, CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO DE APLICAÇÕES E SISTEMAS DIGITAIS.
ATUA DO FRONT-END AO BACK-END, INTEGRANDO SOLUÇÕES QUE SUSTENTAM PRODUTOS E SERVIÇOS TECNOLÓGICOS.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade

Júnior 22%

Maior volume absoluto de vagas júnior

STACK
Javascript • SQL • Git • HTML/CSS

SOFT SKILLS
Comunicação + Criatividade

DIFERENCIAÇÃO
Portfólio no GitHub com projetos reais

Pleno 73%

Autônomo do requisito ao deploy

STACK
React/Angular AWS • Docker • CI/CD

SOFT SKILLS
Comunicação + Trabalho em equipe

DIFERENCIAÇÃO
Feature entregue em produto real

Liderança 5%

Define arquitetura e mentora o time

STACK
Sistemas distribuídos Design patterns

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Decisões técnicas que envelheceram bem

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

33,6%

1º Comunicação

31,3%

2º Criatividade

O desenvolvimento moderno é trabalho coletivo. Code reviews, decisões de arquitetura e interação com produto exigem comunicação clara.

Organização e trabalho em equipe reforçam esse padrão.

Entregar software depende de coordenação, não de atuação isolada.



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

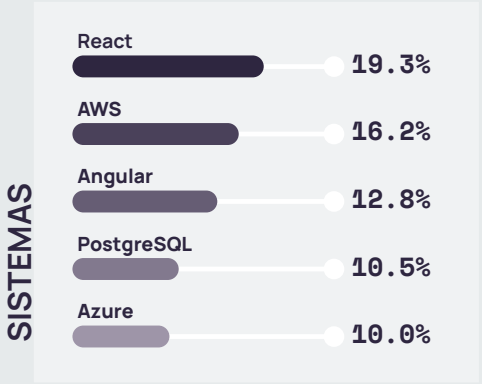
DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE

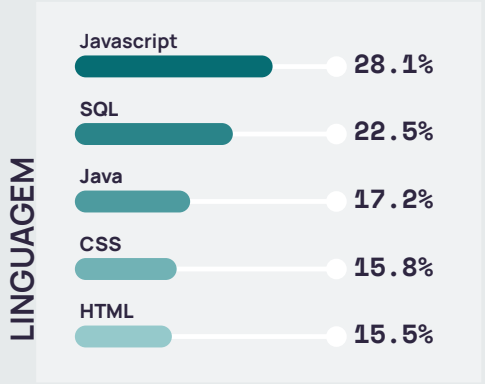
AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

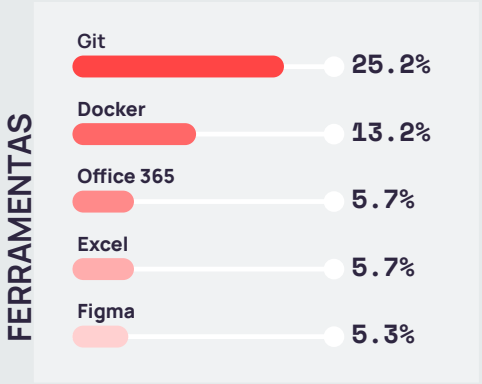
Git (25,2%) lidera ferramentas isolado.

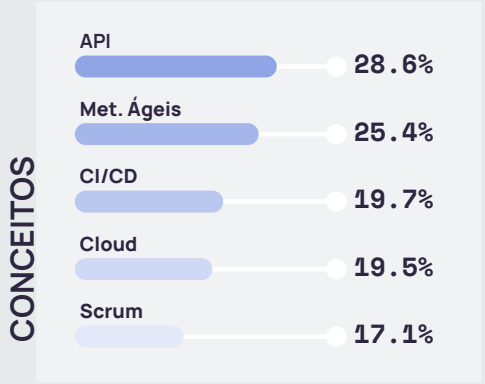
Javascript (28,1%) e SQL (22,5%) dominam as linguagens, mostrando que versatilidade entre front-end e dados ainda é valorizada.

API (28,6%) e Metodologias Ágeis (25,4%) lideram os conceitos.









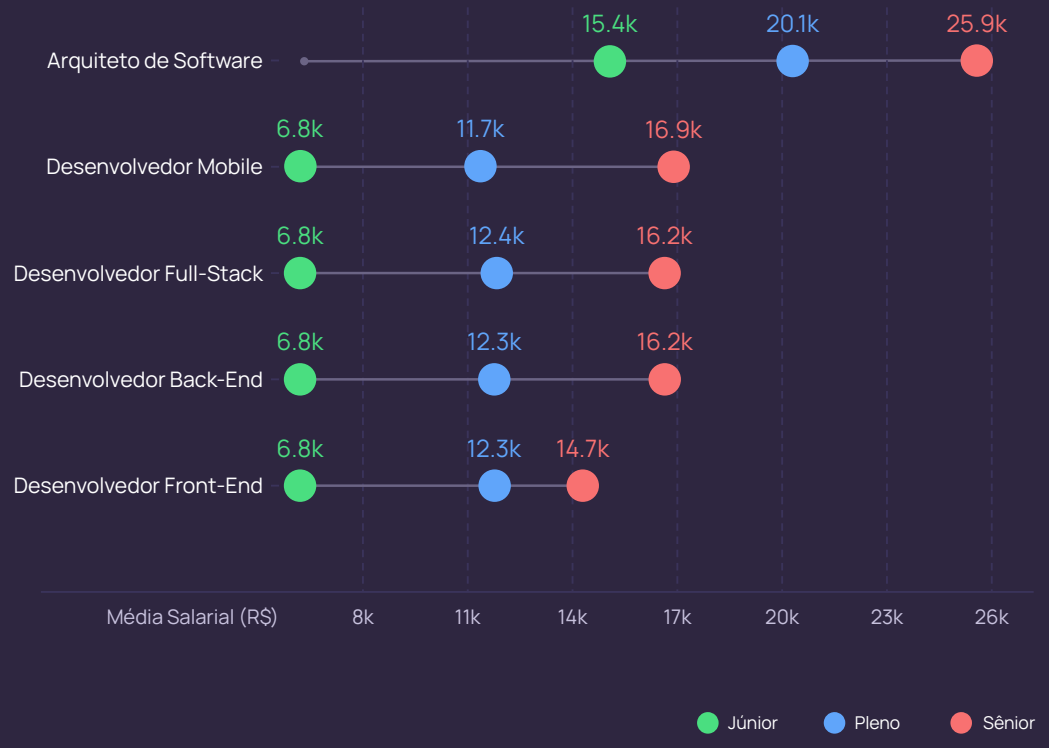
Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

O salário de entrada é uniforme em R$ 6,8 mil para todos os cargos Júnior, indicando um piso consolidado no mercado de tecnologia, independentemente da especialização escolhida pelo profissional.

As diferenças surgem no nível Sênior: Mobile lidera com R$ 16,9 mil e Front-End fica em R$ 14,7 mil. O Arquiteto de Software alcança R$ 25,9 mil, mais de três vezes o salário inicial das demais áreas.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

2 INFRAESTRUTURA E SUPORTE

RESPONSÁVEL POR MANTER AMBIENTES, REDES, SERVIDORES E SISTEMAS OPERACIONAIS EM FUNCIONAMENTO, GARANTINDO ESTABILIDADE E SEGURANÇA.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade

Júnior 43%

Melhor porta de entrada do mercado

STACK
Windows • Linux • Redes • Office 365

SOFT SKILLS
Comunicação + Criatividade

DIFERENCIAÇÃO
Certificação CompTIA A+ ou ITIL

Pleno 50%

Transita entre on-premise e cloud

STACK
AWS/Azure • Terraform • Docker • Grafana

SOFT SKILLS
Comunicação + Organização

DIFERENCIAÇÃO
Participação em migração para cloud

Liderança 8%

Arquiteto de ambientes perfil SRE

STACK
Sistemas distribuídos Design patterns

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Uptime em sistemas críticos comprovado

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

20,2%

4º Resolução de problemas

Resolução de problemas aparece em quarto lugar, à frente de trabalho em equipe.

Em infraestrutura, o profissional atua com frequência no diagnóstico de incidentes sob pressão.

A capacidade de analisar falhas e responder com rapidez torna-se tão relevante quanto o domínio técnico.



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

INFRAESTRUTURA E SUPORTE

AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

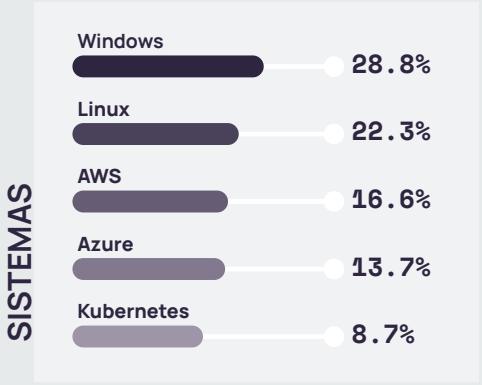
Windows (28,8%) e Linux (22,3%) ainda dominam os sistemas. AWS e Azure somam 30,3%, indicando a migração em curso para cloud.

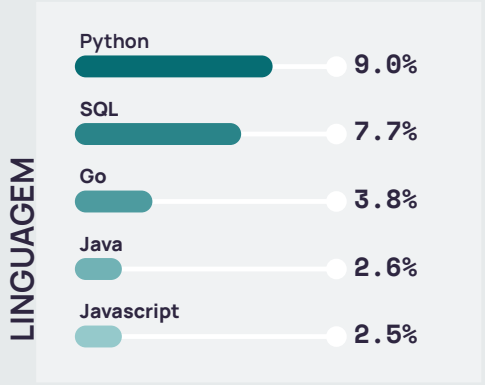
Profissionais que operam nos dois ambientes têm vantagem.

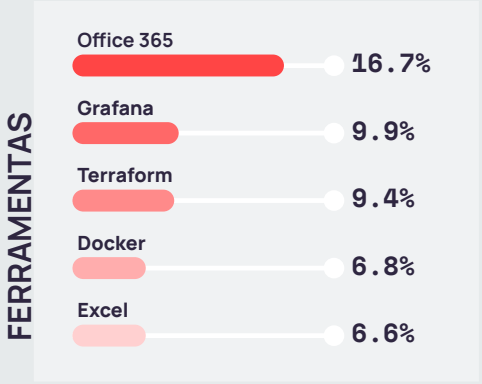
Cloud aparece como o conceito mais recorrente, com 22,1%.

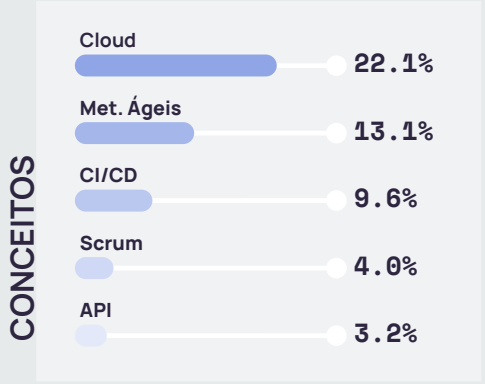
Entre as ferramentas, Grafana (9,9%) e Terraform (9,4%) destacam um padrão de atuação.

Monitoramento em tempo real e infraestrutura como código tornam-se centrais na área.









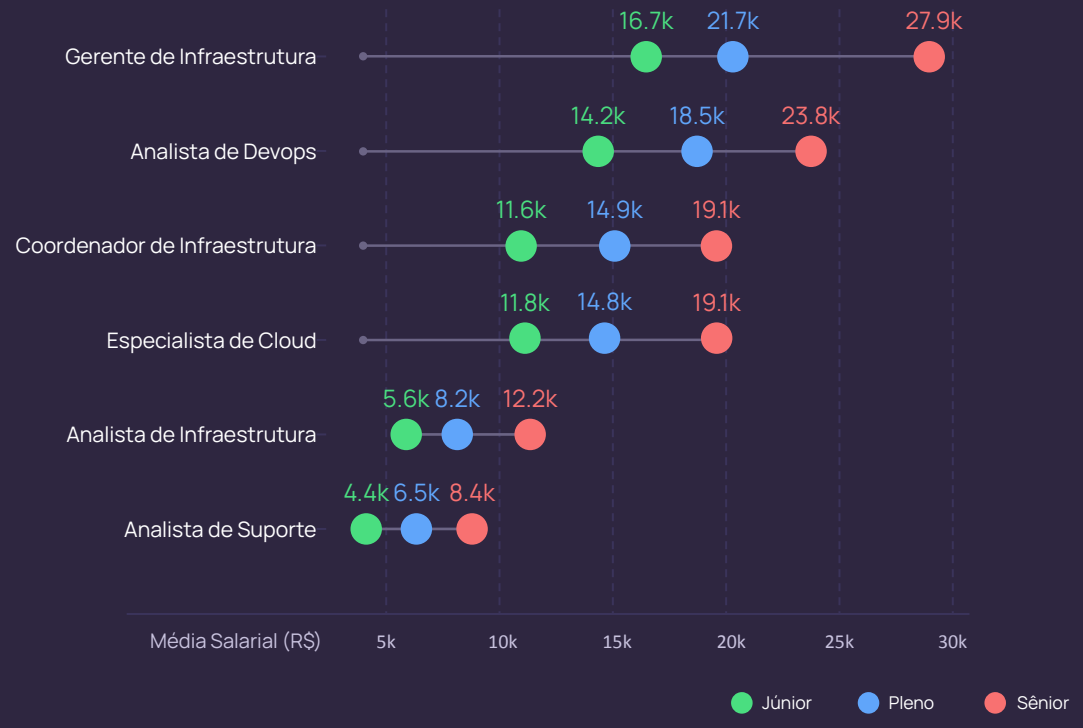
Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

INFRAESTRUTURA E SUPORTE

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

A área apresenta a uma grande amplitude salarial, indo de R$ 4,4 mil em cargos de Suporte Júnior até R$ 27,9 mil em posições de gestão sênior.

Cargos como DevOps, Cloud e Coordenação concentram-se na faixa Especialista/Gestão, mostrando a valorização da especialização técnica e de liderança.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

3 DADOS + I.A

ÁREA FOCADA EM COLETA, TRATAMENTO, MODELAGEM E ANÁLISE DE DADOS PARA GERAÇÃO DE INSIGHTS E AUTOMAÇÃO INTELIGENTE.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade (3,6% das vagas Pleno/Sênior exigem pós-graduação)

Júnior 18%

Menor proporção júnior do dataset

STACK
Python • SQL • Power BI • Git

SOFT SKILLS
Comunicação + Pens. Analítico

DIFERENCIAÇÃO
Projeto publicado no GitHub/Kaggle

Pleno 76%

Nível dominante mercado mais exigente

STACK
Python • SQL • AWS/Azure • Spark. ML

SOFT SKILLS
Criatividade + Pens. Analítico

DIFERENCIAÇÃO
Pipeline ou modelo em produção

Liderança 6%

Arquiteto de dados e estratégia de IA

STACK
Data Mesh • MLOps • Governança

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Arquitetura de dados construída

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

30,9%

3º Pensamento analítico

Pensamento analítico aparece em terceiro lugar, único caso no conjunto analisado.

O dado indica uma exigência além da execução de análises.

O mercado valoriza profissionais que questionam hipóteses, interpretam resultados com senso crítico e convertem dados em decisão.



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

DADOS + INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

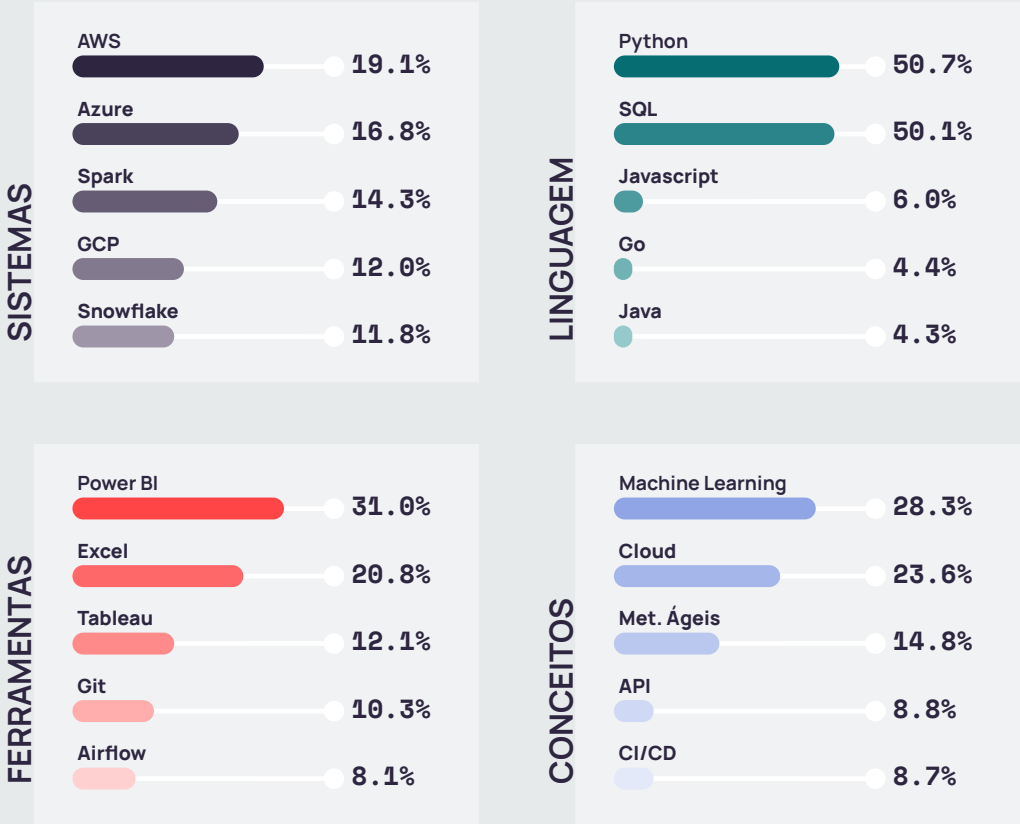
AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

Python (50,7%) e SQL (50,1%) aparecem praticamente empatados. Os dois se consolidam como base técnica da área. Power BI (31,0%) lidera entre as ferramentas.

A visualização e a comunicação dos dados tornam-se tão importantes quanto a análise.

Entre os conceitos, machine learning (28,3%) aparece no topo, indicando a expansão de aplicações de IA.

Cloud (23,6%) surge em seguida, reforçando que a infraestrutura de dados já está majoritariamente na nuvem.



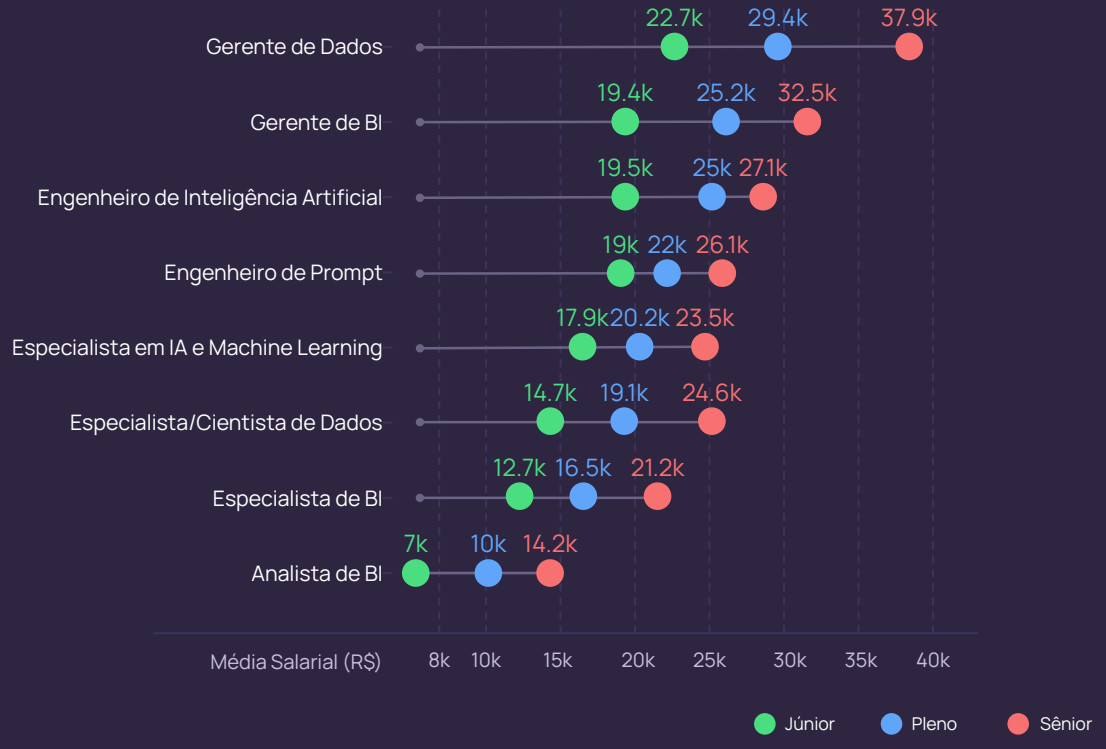
Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

DADOS + INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

Concentram hoje algumas das faixas salariais mais valorizadas do mercado devido ao avanço da IA nas empresas.

As remunerações mais altas aparecem em cargos de liderança e especialização avançada, especialmente em funções ligadas à engenharia de IA, ciência de dados e gestão de dados.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

4 PROJETOS E GERENCIAMENTO

COORDENA EQUIPES, PRAZOS, ESCOPO E RECURSOS PARA GARANTIR ENTREGA ESTRATÉGICA DE SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade (9,3% das vagas de liderança exigem pós-graduação)

Júnior 24%

Entrada via estágio ou assistente de projetos

STACK
Excel • Jira • Scrum • Kanban

SOFT SKILLS
Comunicação + Organização

DIFERENCIAÇÃO
Ter liderado algo real mesmo acadêmico

Pleno 54%

Gerencia com autonomia escopo, risco, time

STACK
Power BI SQL • Metodologias Ágeis

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Projetos entregues com impacto mensurável

Liderança 21%

Maior % de liderança entre todas as áreas

STACK
OKRs • Portfólio • Budget • C-level

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
MBA ou pós + programas transformacionais

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

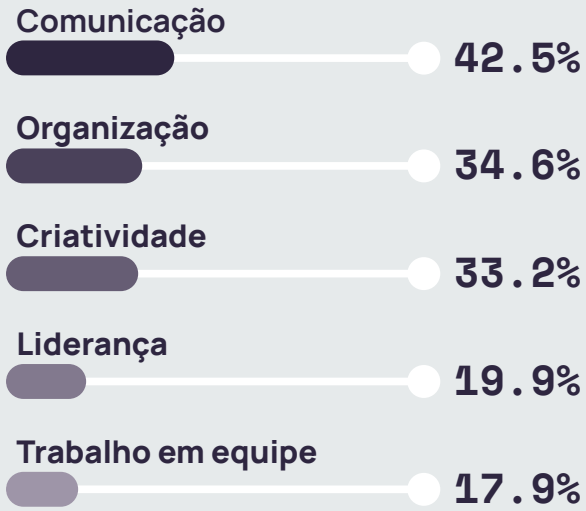
19,9%

4º Liderança surge em quarto lugar, único caso no conjunto analisado.

Comunicação (42,5%) aparece com o maior percentual entre todas as áreas.

O padrão indica uma função orientada à coordenação de pessoas e entregas.

Organização (34,6%) e Criatividade (33,2%) completam o grupo de maior incidência, com todos os itens acima de 33%.



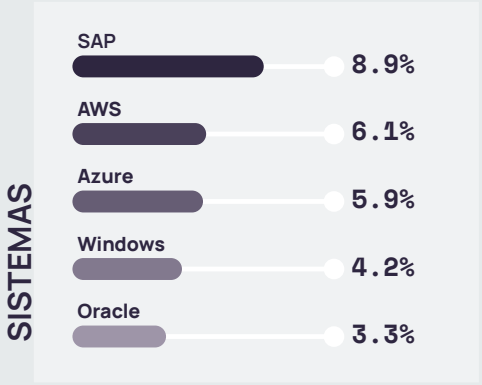
PROJETOS E GERENCIAMENTO

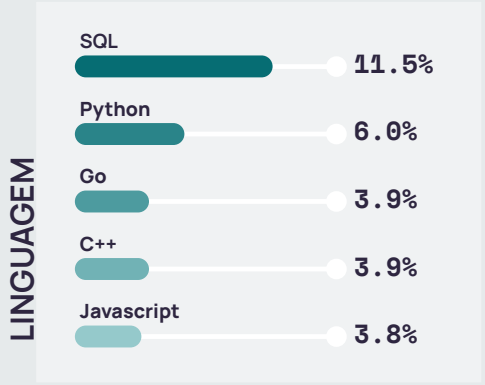
AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

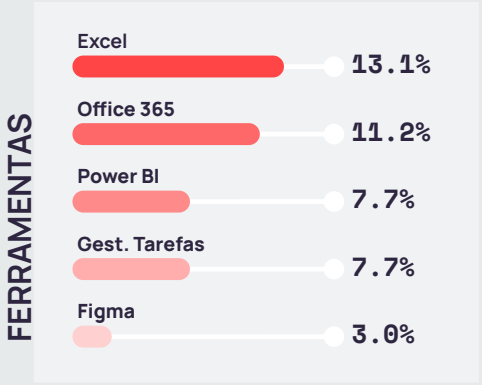
Excel (13,1%) e Office 365 (11,2%) lideram entre as ferramentas. O uso de planilhas permanece central na área.

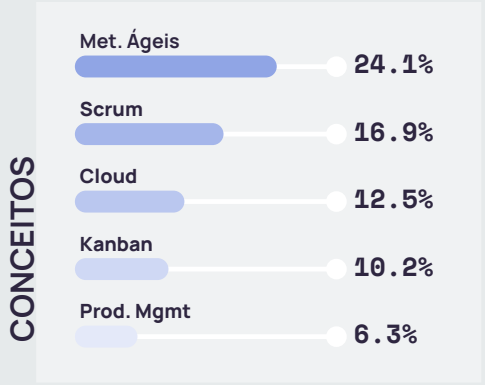
Entre os conceitos, metodologias ágeis (24,1%) e Scrum (16,9%) aparecem com maior recorrência, indicando demanda por experiência prática em ciclos de entrega.SQL (11,5%) lidera entre as linguagens.

A capacidade de consultar dados diretamente amplia a autonomia na análise e na validação de entregáveis.







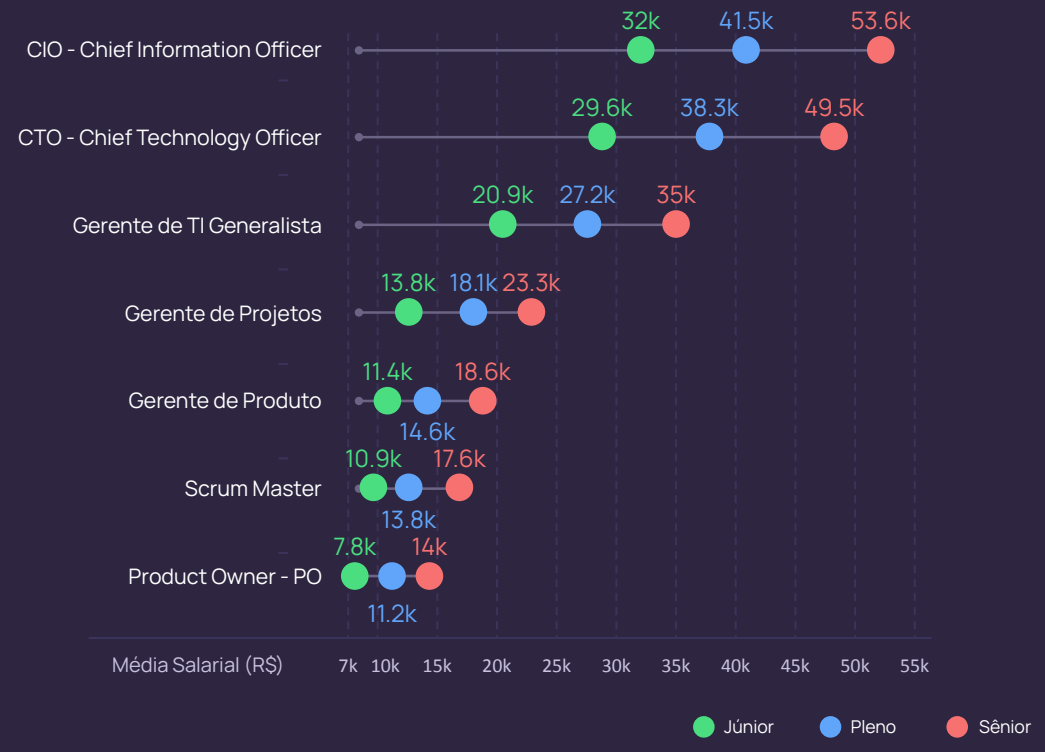


PROJETOS E GERENCIAMENTO

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

As áreas de Projetos e Gerenciamento concentram parte importante do reconhecimento corporativo no mercado de tecnologia. Aqui estão as posições mais conectadas à estratégia, à tomada de decisão e à liderança de negócio.

A base salarial ainda se aproxima das áreas mais técnicas. Mas, conforme aumentam as responsabilidades e o impacto no negócio, as faixas salariais crescem significativamente, alcançando seu auge em cargos de alta liderança, como CTO e CIO.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

5 TESTES E CONTROLE DE QUALIDADE

RESPONSÁVEL POR GARANTIR QUALIDADE, ESTABILIDADE E SEGURANÇA DE SISTEMAS ANTES DA ENTREGA.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade

Júnior 26%

Melhor custo-benefício de entrada em tech

STACK
Selenium • Cypress Postman • Git

SOFT SKILLS
Comunicação + Criatividade

DIFERENCIAÇÃO
Qualquer automação de teste no portfólio

Pleno 69%

Engenheiro de testes escreve código

STACK
Cypress avançado CI/CD • Python/Java • JMeter

SOFT SKILLS
Comunicação + Trabalho em equipe

DIFERENCIAÇÃO
Suíte de testes integrada ao pipeline

Liderança 5%

Define estratégia de qualidade da empresa

STACK
Quality Engineering • Observabilidade

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Redução mensurável de bugs em produção

Fonte: Pesquisa de Carreiras Inteli 2025 • 19.293 vagas analisadas via webscraping

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

33,4%

1º Criatividade

31,7%

2º Comunicação

Criatividade e comunicação lideram as soft skills da área. A ordem reflete a lógica de atuação. Em testes e qualidade, o trabalho começa antes da execução. O profissional precisa antecipar falhas, explorar cenários não previstos e identificar casos de borda que o desenvolvimento não mapeou.

Comunicação aparece em seguida porque identificar o problema não é suficiente. É preciso traduzi-lo com clareza para desenvolvimento, produto e negócio, garantindo que a correção aconteça. Organização (23,9%) completa o trio principal. A área opera com ciclos estruturados, registro de evidências e rastreabilidade de defeitos.



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

TESTES E CONTROLE DE QUALIDADE

AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

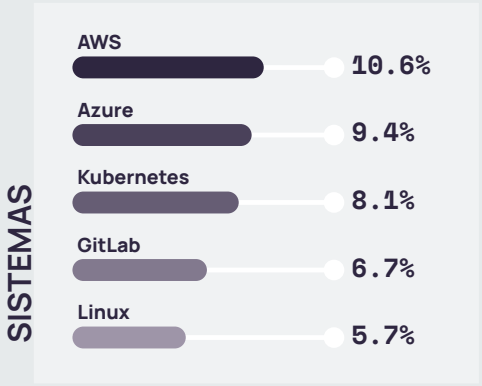
Selenium (19,6%) e Cypress (18,0%) aparecem no topo das ferramentas, com valores próximos.

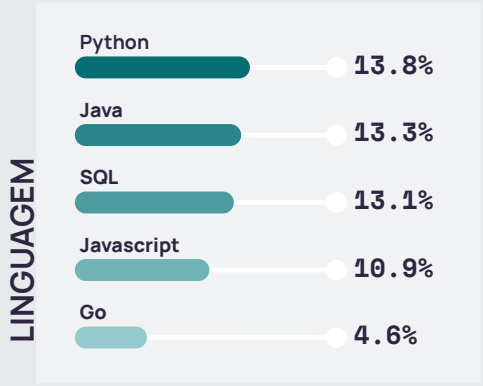
O padrão indica a consolidação da automação de testes. Python, Java e SQL aparecem com cerca de 13% cada entre as linguagens.

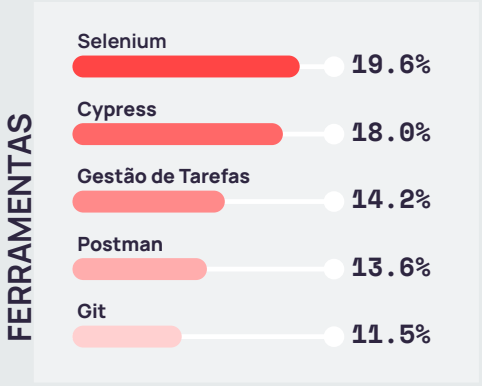
O domínio de mais de uma linguagem amplia a adaptação aos diferentes contextos de equipe.

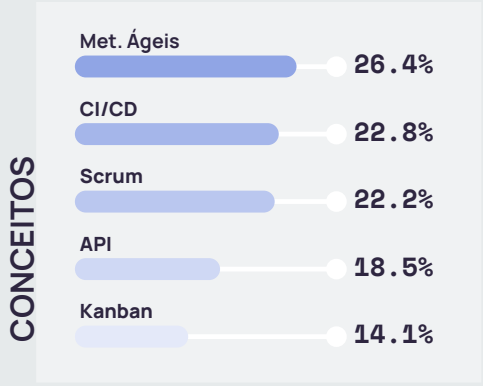
Entre os conceitos, metodologias ágeis (26,4%), CI/CD (22,8%) e Scrum (22,2%) lideram.

QA opera integrado ao pipeline de entrega, não separado dele.









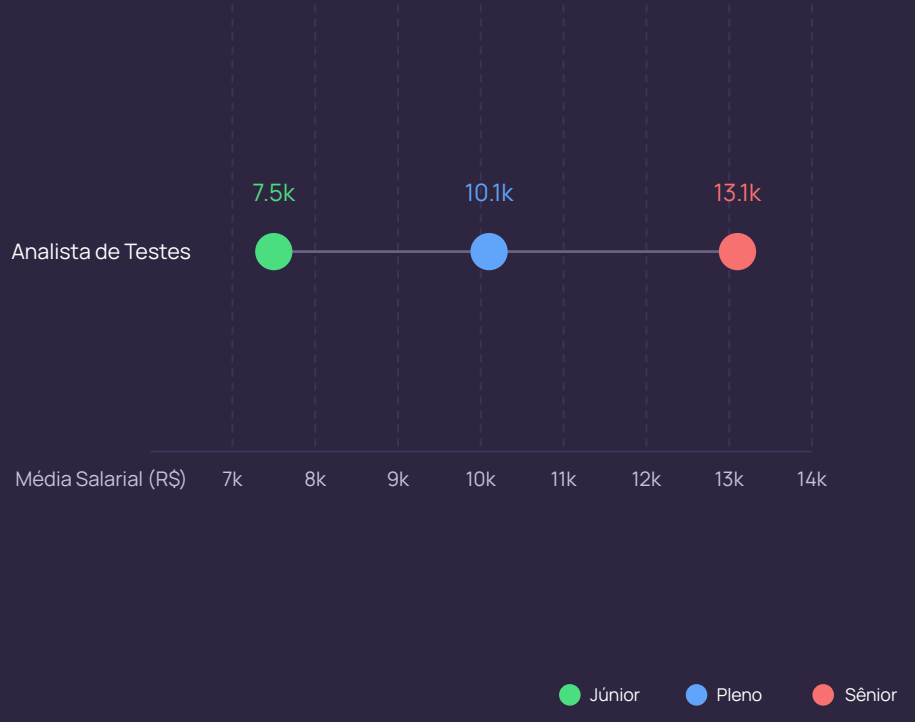
Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

TESTES E CONTROLE DE QUALIDADE

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

A área de Testes e Controle de Qualidade apresenta progressão linear, partindo de R$ 7,5 mil no nível Júnior e alcançando R$ 13,1 mil no nível Sênior para o cargo de Analista de Testes.

Embora o salário inicial seja competitivo frente a outras áreas de tecnologia, o teto Sênior é mais conservador, refletindo o caráter técnico-operacional da função.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

6 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

ÁREA RESPONSÁVEL PELA PROTEÇÃO DE DADOS, SISTEMAS E INFRAESTRUTURA CONTRA RISCOS E VULNERABILIDADES.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade

Júnior 17%

Entrada via SOC — menor proporção do dataset

STACK
Linux • Redes • OWASP • SIEM básico

SOFT SKILLS
Criatividade + Comunicação

DIFERENCIAÇÃO
CTFs (TryHackMe, HackTheBox) no currículo

Pleno 76%

5 plataformas exigidas simultaneamente

STACK
Splunk • Linux • AWS • Azure • Pentest

SOFT SKILLS
Criatividade + Organização

DIFERENCIAÇÃO
Resposta a incidentes reais + CEH/OSCP

Liderança 6%

Entrada via SOC — menor proporção do dataset

STACK
Zero-trust • CISO-track • Cloud Sec

SOFT SKILLS
Criatividade + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Programa de segurança corporativa construído

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

41,6%

1º **Comunicação** lidera as soft skills da área, com uma exigência específica:

Não basta identificar o risco, é preciso traduzi-lo em linguagem de negócio, compliance e conselho. Sem essa tradução, o risco não chega a quem decide. E o que não é compreendido não é priorizado.

38,3%

2º **Criatividade** aparece em seguida. É a única skill que sempre figura entre as duas primeiras posições.

A lógica é direta. Profissionais de segurança precisam antecipar vetores de ataque e estruturar respostas para cenários ainda não materializados. Pensar como o adversário exige imaginação aplicada.



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

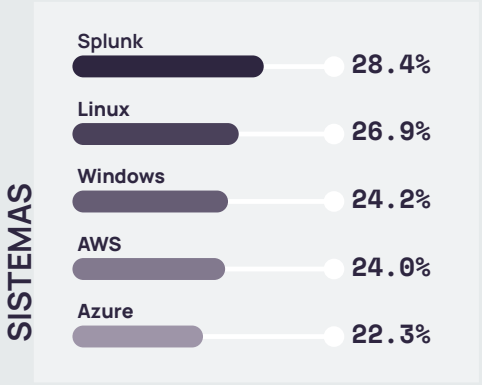
AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

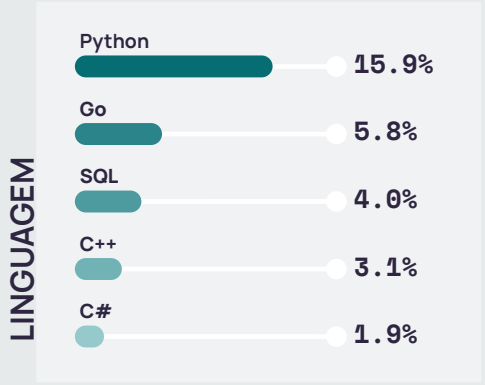
Splunk, Linux, Windows, AWS e Azure aparecem todos acima de 22%, com demanda distribuída entre diferentes plataformas.

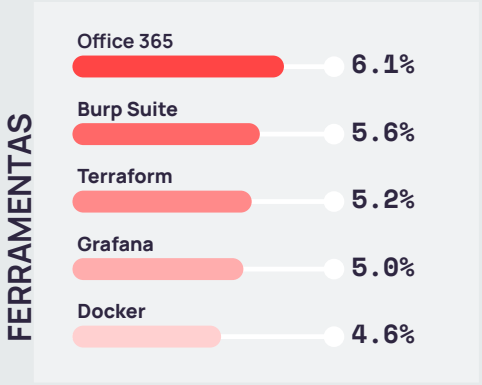
O padrão indica uma atuação transversal. O profissional de segurança precisa operar em múltiplos ambientes, sem especialização restrita a um único sistema.

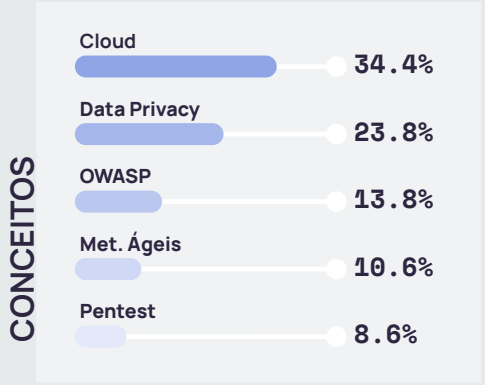
Cloud aparece como o conceito mais recorrente, com 34,4%, o maior percentual entre todas as áreas analisadas.

Data privacy (23,8%) e OWASP (13,8%) reforçam a centralidade de compliance e gestão de vulnerabilidades no escopo da função.









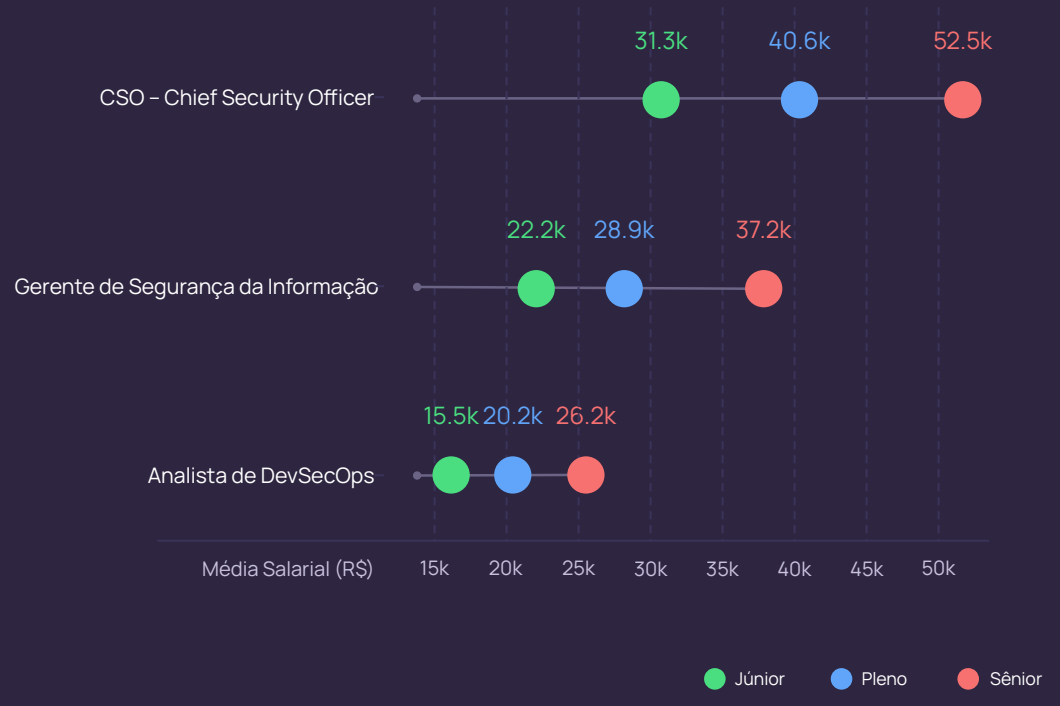
Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

No cenário pesquisado, a área apresenta apenas posições de alta especialização, partindo de R$ 15,5 mil em Analista de DevSecOps e chegando a R$ 52,5 mil no cargo de CSO (Chief Security Officer).

A ausência de níveis Júnior, Pleno e Sênior deixa claro que é uma área com grande demanda de profissionais de liderança técnica e estratégica.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

7 AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS E SISTEMAS

ÁREA FOCADA NA OTIMIZAÇÃO DE FLUXOS ORGANIZACIONAIS POR MEIO DA INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS E DA AUTOMAÇÃO DE TAREFAS REPETITIVAS.

Distribuição e requisitos por nível de senioridade

Júnior 40%

Grande porta de entrada

STACK
Python • Selenium • Git • API

SOFT SKILLS
Comunicação + Organização

DIFERENCIAÇÃO
Script real no portfólio

Pleno 50%

Autônomo do requisito ao deploy

STACK
Python avançado SAP • CI/CD • API

SOFT SKILLS
Comunicação + Criatividade

DIFERENCIAÇÃO
Automação end-to-end entregue

Liderança 6%

Lidera iniciativas de transformação

STACK
Arquitetura RPA • IaC • Cloud

SOFT SKILLS
Comunicação + Liderança

DIFERENCIAÇÃO
Decisões técnicas que envelheceram bem

Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS SOFT SKILLS**

37,7%

1º Comunicação

Comunicação tem a liderança nessa área.

A automação de processos exige mapear fluxos com áreas de negócio, apresentar soluções e alinhar decisões com stakeholders.

Organização e criatividade completam o grupo mais recorrente, indicando a necessidade de estruturar projetos complexos em contextos onde não há caminhos predefinidos.



Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

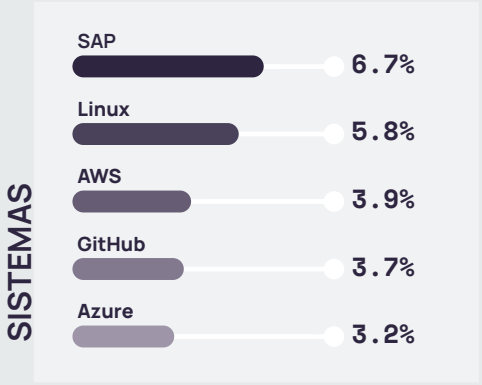
AS PRINCIPAIS **COMPETÊNCIAS HARD SKILLS**

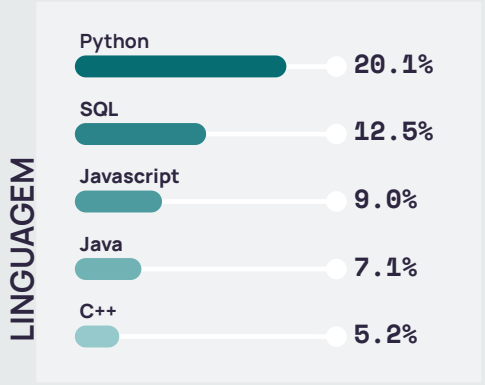
Python (20,1%) aparece como a linguagem mais recorrente, utilizada desde scripts simples até integrações mais complexas.

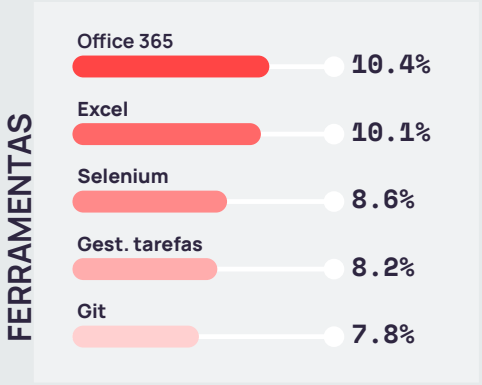
API (16,4%) lidera entre os conceitos, indicando a centralidade da integração entre sistemas na automação de processos.

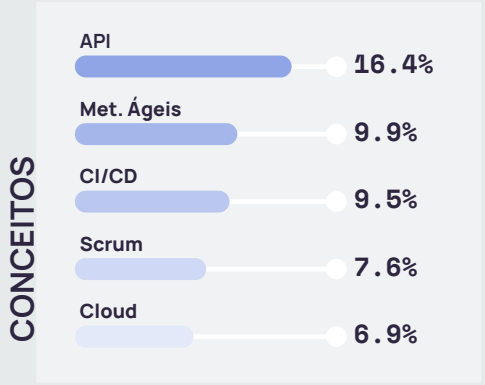
No dia a dia, Excel e Office 365 seguem com maior presença entre as ferramentas, ambos acima de 10%.

Selenium e Git aparecem em seguida, apontando caminhos de evolução técnica para a área.









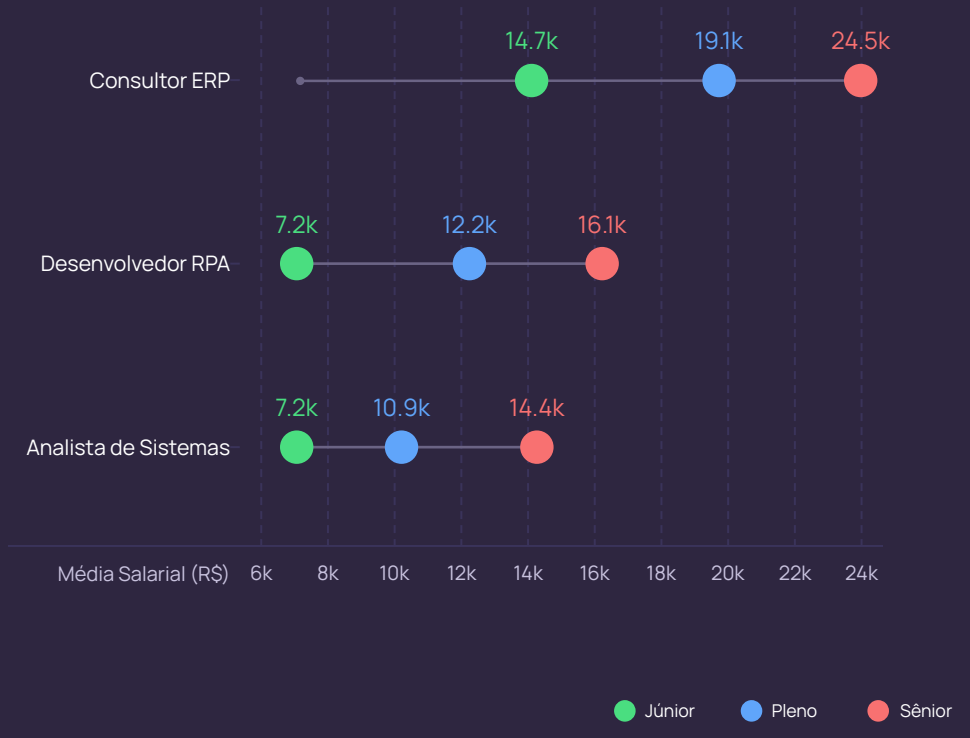
Fonte: Índice de Vagas (Inteli, 2025)

AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS E SISTEMAS

AS PRINCIPAIS **FAIXAS SALARIAIS**

A área apresenta progressão estruturada nos cargos técnicos: Desenvolvedor RPA alcança R$ 16,1 mil e Analista de Sistemas chega a R$ 14,4 mil no Sênior, ambos partindo de R$ 7,2 mil.

O Consultor ERP, lidera a remuneração com R$ 19,1 mil, refletindo a valorização da experiência em sistemas integrados e automação corporativa.



Fonte: Guia Salarial (Robert Half, 2026)*

Além da divisão tradicional entre níveis júnior, pleno e sênior, a Robert Half também utiliza uma lógica de percentis para representar maturidade, autonomia e diferenciação profissional dentro de cada função.

5. **PROJEÇÕES** DE IMPACTO DA IA

PRINCIPAIS SINAIS DO CAPÍTULO

01

02

03

04

IMPACTOS DA IA **NO MERCADO**

2,3x

é a velocidade de mudança de cargos expostos à IA em relação aos demais cargos

95%

dos projetos corporativos de IA generativa ainda não geram retorno financeiro mensurável

Fonte: PwC, AI Jobs Barometer, 2025 e MIT Sloan Management Review / BCG, The GenAI **Divide:** State of AI in Business, 2025 respectivamente

Em menos de 18 meses, passamos de modelos de linguagem para sistemas que geram e executam código.

Cargos expostos à IA estão mudando muito mais rápido do que os demais, enquanto a maioria dos projetos corporativos ainda não gera impacto financeiro mensurável.

O modelo de negócio ainda não se ajustou com todo esse avanço da tecnologia.

AUTOMAÇÃO **AMPLIA DISTÂNCIAS**

Os ganhos de produtividade gerados pela IA não se distribuem de forma automática.

O mercado tende a valorizar quem consegue operar, interpretar ou construir essas tecnologias.

Nesse contexto, três movimentos se consolidam de acordo com **Maurício Garcia**, em sua entrevista para o relatório:



Displaced
Funções substituídas ou reduzidas pela automação.



Augmented
IA como ferramenta, mantendo julgamento humano.



Builders
Desenvolvem, arquitetam e governam as IA.

Parte dos profissionais é substituída ou pressionada pela automação. Outra parte amplia sua produtividade ao integrar IA ao trabalho. Um grupo menor passa a projetar e governar os próprios sistemas.

A diferença entre esses grupos não está na tecnologia em si, mas na capacidade de acompanhar sua evolução.

PRINCIPAIS SINAIS DO CAPÍTULO

01

02

03

04

FERRAMENTAS MAIS FÁCEIS PODEM GERAR **PROFISSIONAIS FRÁGEIS**

Ferramentas cada vez mais fáceis podem criar dependência sem compreensão.Quem terceiriza o raciocínio perde autonomia intelectual.

Fundamentos técnicos continuam indispensáveis com ou sem IA executando.

Juliano Becker, da QI Tech, alerta para o vício no uso de soluções prontas:

"A partir do momento que a pessoa começa a terceirizar o seu desenvolvimento... ela assume que o que está vindo ali é a verdade e perde um pouco da visão crítica".

Já **Ana Ribas**, da Atos, reforça que a falta de domínio sobre a base técnica anula o papel estratégico do profissional:

**“Eu não vou conseguir ser estratégica se a IA fizer tudo para mim e eu só for tomar uma decisão já com tudo feito. Eu preciso saber o que a IA fez... para conseguir validar se aquilo que ela trouxe é correto.
É aí que a gente consegue ser estratégico”**

PRINCIPAIS SINAIS DO CAPÍTULO

01

02

03

04

A REGULAÇÃO **ESTÁ CHEGANDO**

A governança da tecnologia deixa de ser tema técnico
e passa a operar como questão de conformidade, risco e estratégia.

No Brasil, o movimento já está em curso. Para empresas, a pressão é dupla: inovar rápido sem perder controle. Para profissionais, compreender regulação, privacidade e risco deixa de ser diferencial e passa a fazer parte do escopo de atuação.

PL 2338

Aprovado pelo Senado em dezembro de 2024, o marco legal da IA aguarda votação na Câmara dos Deputados.

A previsão é de aprovação em 2026, redesenhando o mapa de riscos regulatórios para empresas e profissionais de tecnologia no Brasil.

Fonte: Câmara dos Deputados, PL 2338/2023; (2025)

DILEMAS E INCERTEZAS

Os capítulos anteriores analisaram o mercado como ele é hoje.

Este capítulo parte de outra pergunta:

O que está mudando e ainda não se resolveu?

O foco aqui são as tensões em curso. Movimentos que ainda não se consolidaram, mas já pressionam decisões, carreiras e estratégias.



5.1 A IA ESTÁ **AMPLIANDO OPORTUNIDADES OU MUDANDO** AS REGRAS DO JOGO?

O ritmo de evolução da I**nteligência Artificial deixou de ser incremental**. Em menos de 18 meses, o mercado passou de modelos generativos para sistemas capazes de gerar, revisar e executar código com autonomia crescente.

Dados do mercado norte-americano indicam um impacto desigual.

Profissionais entre

22 a 25 anos

em funções mais expostas, registraram queda relativa de **16%** no nível de emprego, enquanto trabalhadores mais experientes permaneceram estáveis.

Fonte: Brynjolfsson, Chandar e Chen, NBER, 2025

O padrão sugere uma substituição seletiva.

A IA tende a substituir conhecimento codificado, baseado em regras e lógica estruturada, e a complementar o conhecimento construído pela experiência. **Profissionais mais experientes mantêm relevância**. Posições de entrada passam a ser pressionadas.

Ao mesmo tempo, o avanço não se traduz em um resultado uniforme como aponta o relatório do MIT Sloan Management Review:

95% dos projetos corporativos de IA generativa ainda não geram impacto financeiro mensurável.

O mercado ainda contrata como se o passado fosse se manter. Mas a natureza do trabalho já mudou.

Fonte: MIT Sloan Management, The GenAI Divide: State of AI in Business 2025

5.2 **AUTOMAÇÃO:** INCLUSÃO OU AMPLIAÇÃO DA DESIGUALDADE?

A automação baseada em Inteligência Artificial traz ganhos evidentes de produtividade, mas também levanta uma **questão estrutural**: esses ganhos serão amplamente distribuídos ou concentrados em um grupo restrito de profissionais altamente qualificados?

Maurício Garcia, em sua entrevista para o relatório, organiza esse cenário em três perfis.

1. Displaced
2. Augmented
3. Builders



Os **'Displaced'** são profissionais cujas funções são substituídas ou reduzidas pela automação.



Os **'Augmented'** usam a IA como ferramenta de produtividade, mantendo relevância ao combinar tecnologia e julgamento humano.

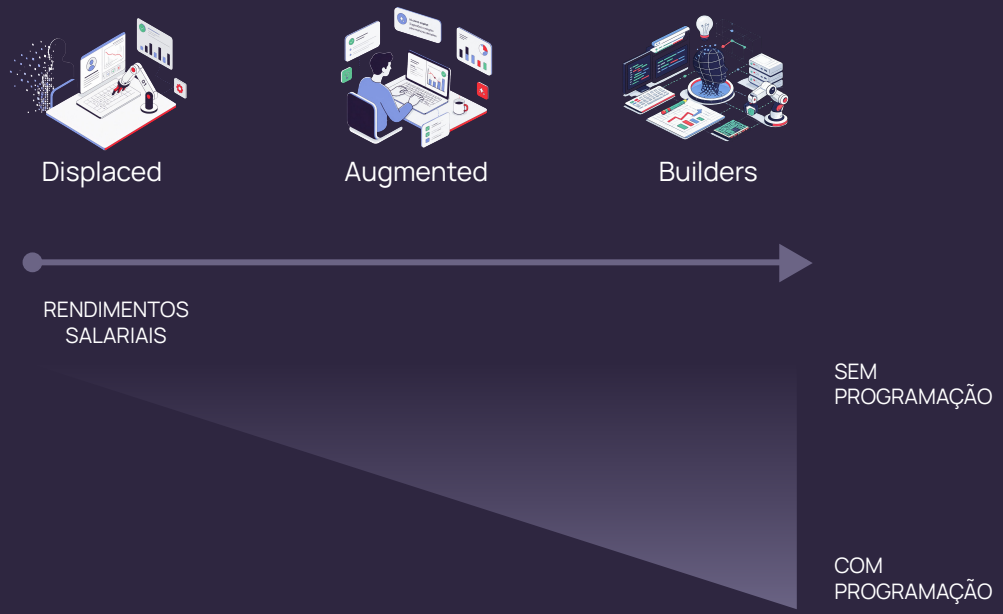


Os **'Builders'** desenvolvem, arquitetam e governam os próprios sistemas de IA.

IMPACTO DA IA **NA CARREIRA**

Uma questão importante desse modelo é a mobilidade: quem estará preparado para migrar de categorias.

Se a base de qualificação não acompanhar o ritmo da transformação tecnológica, a automação pode deixar de ser um vetor de inclusão produtiva e tornar-se um mecanismo de concentração de renda e oportunidades.



Fonte: Vozes do mercado (Inteli 2025) **I** Entrevista de profundidade com Maurício Garcia

5.3 **SEDENTARISMO COGNITIVO** OU AMPLIAÇÃO DA INTELIGÊNCIA?

Ferramentas de inteligência artificial utilizadas como copilotos ampliam velocidade, mas mudam a forma de pensar. O uso crescente dessas soluções pode levar à **terceirização do raciocínio.**

O profissional descreve o problema e a IA entrega a solução. Essa dinâmica ganha força com o avanço do chamado vibe coding, em que o desenvolvimento parte de prompts e não da construção lógica do código.

O risco está na aceitação automática do resultado. **Juliano Becker**, da QI Tech, alerta para o vício em soluções prontas:

"A partir do momento que a pessoa começa a terceirizar o seu desenvolvimento, assume que o que está vindo ali é a verdade e perde um pouco da visão crítica".

Já **Ana Ribas**, da Atos, reforça que a falta de domínio sobre a base técnica anula o papel estratégico do profissional:

"Eu não vou conseguir ser estratégica se a IA fizer tudo para mim e eu só for tomar uma decisão já com tudo feito. Eu preciso saber o que a IA fez... para conseguir validar se aquilo que ela trouxe é correto. É aí que a gente consegue ser estratégico".

O dilema deixa de ser a tecnologia e passa a ser seu uso. Ferramentas de IA ampliam capacidade quando funcionam como extensão do raciocínio e reduzem quando substituem a análise crítica.

Sem domínio dos fundamentos, o profissional perde autonomia. Passa a executar sem compreender, validar ou questionar.

Para quem está entrando no mercado, a implicação é direta. **Lógica de programação, estruturas de dados, princípios de engenharia e pensamento crítico continuam sendo base.**

Em um cenário de ferramentas cada vez mais poderosas, a diferença está em entender o que a IA faz, por que funciona e quando não funciona.

5.4 **REGULAÇÃO:** PROTEÇÃO OU FREIO PARA A INOVAÇÃO?

A governança da tecnologia deixa de ser um tema técnico e passa a operar como questão de conformidade, risco e estratégia.

No Brasil, esse movimento já está em curso. O PL 2338/2023, aprovado pelo Senado em dezembro de 2024 e em tramitação na Câmara, estabelece o marco regulatório da Inteligência Artificial no país e redesenha o mapa de riscos para empresas e gestores.

O impacto vai além do jurídico. Afeta a velocidade de inovação, o custo operacional e a tomada de decisão.

Para empresas, a pressão passa a ser dupla: inovar com velocidade e manter controle.

Para profissionais, compreender regulação, privacidade e risco deixa de ser diferencial e passa a integrar o escopo de atuação.



SOBRE ESTE **RELATÓRIO**

Mapear a transformação digital no Brasil exige olhar para onde o mercado se movimenta na prática. Para construir este relatório, cruzamos dados de quase **20 mil vagas com a experiência real de 110 profissionais e lideranças do setor**. O resultado é um panorama realista de um mercado que muda rápido e nem sempre de forma visível.

Não existe uma única lógica de decisão. Escolher área, trajetória ou habilidade depende de contexto, momento e ambição individual. O que este estudo oferece é clareza de cenário: um mapa para entender onde estão as oportunidades e o que o mercado valoriza.

Para quem está entrando, o momento ainda é aberto, afinal **há espaço, mas não distribuído de forma óbvia.**

Como a busca por profissionais que **resolvem problemas reais** continua em alta, o verdadeiro desafio vai além de conseguir uma vaga. A grande questão é **saber onde pisar e como construir uma base sólida no longo prazo.**



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AS REFERÊNCIAS **ESTÃO ORGANIZADAS EM TRÊS CAMADAS**

Fontes primárias produzidas pelo Inteli, relatórios institucionais e estudos que fundamentam a revisão de literatura, e links e fontes digitais de apoio consultados na composição do relatório.

1. FONTES PRIMÁRIAS DO INTELI

Pesquisas e levantamentos primários

INTELI – INSTITUTO DE TECNOLOGIA E LIDERANÇA. Web Scraping – Índice de Vagas (Pesquisa de Carreiras Inteli 2025): coleta e análise de 19.655 vagas de tecnologia publicadas em plataformas públicas de recrutamento entre abril e junho de 2025. São Paulo: Inteli, 2025.

INTELI – INSTITUTO DE TECNOLOGIA E LIDERANÇA. Entrevistas de Profundidade – Escuta de Mercado (Entrevistas de Profundidade Inteli 2025): dez entrevistas em profundidade com lideranças de RH, tecnologia, educação, empreendedorismo e regulação do ecossistema brasileiro. São Paulo: Inteli, 2025.

INTELI – INSTITUTO DE TECNOLOGIA E LIDERANÇA. Pesquisa Quantitativa – Sonda com Profissionais (Pesquisa Quantitativa sobre Carreiras Inteli 2025): survey aplicado com 110 respondentes válidos atuantes no mercado de tecnologia brasileiro. São Paulo: Inteli, 2025.

Publicações anteriores do estudo

INTELI – INSTITUTO DE TECNOLOGIA E LIDERANÇA. Estudo de Carreiras: o cenário atual do mercado de tecnologia no Brasil – Edição 1. São Paulo: Inteli, 2024.

INTELI – INSTITUTO DE TECNOLOGIA E LIDERANÇA. Estudo de Carreiras: o universo da cybersegurança - Contexto atual, futuro e como iniciar sua carreira – Edição 1. São Paulo: Inteli, 2024.

2. RELATÓRIOS INSTITUCIONAIS E ESTUDOS DE MERCADO

Tecnologia da Informação e mercado de trabalho

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE SOFTWARE (ABES); IDC BRASIL. Mercado Brasileiro de Software: Panorama e Tendências 2023. São Paulo: ABES/IDC, 2023.

BRASSCOM. Relatório Setorial 2024 – Macrossetor de TIC. São Paulo: Brasscom, 2025.

BRASSCOM. Monitor de Empregos e Salários do Macrossetor de TIC. São Paulo: Brasscom, 2024.

BRASSCOM. Prospecção de Vagas de Entrada no Macrossetor TIC. São Paulo: Brasscom, 2025.

BRASSCOM. Perspectivas do Mercado de Trabalho do Macrossetor TIC. São Paulo: Brasscom, 2025.

GARTNER, Inc. Gartner Forecasts Worldwide IT Spending to Grow 6.8% in 2024. Stamford: Gartner, 17 jan. 2024.

SOFTEX. Observatório Softex: Projeções para a Indústria de Software e TIC no Brasil. Campinas: Softex, 2024.

Mercado de trabalho, salários e gestão de pessoas

ROBERT HALF. Guia Salarial 2025: tendências do mercado de trabalho brasileiro. São Paulo: Robert Half, 2024.

ROBERT HALF. Guia Salarial 2026: tendências em tecnologia. São Paulo: Robert Half, 2025.

GI GROUP HOLDING. Global IT HR Trends 2024: Tendências Globais de RH no Setor de TI. Milão: Gi Group Holding, 2024.

MANPOWERGROUP. Barômetro Global de Talentos 2025. São Paulo: ManpowerGroup, 17 jul. 2025. https://www.manpowergroup.com.br/sobre-nos/estudos/barometro-global-de-talentos-2025

PAGEGROUP; MICHAEL PAGE. Levantamento de Cargos e Salários 2024. São Paulo: PageGroup, 2024.

Transformação digital e inovação

PwC BRASIL. Índice de Transformação Digital Brasil 2024/2025. São Paulo: PwC Brasil, 2024–2025.

PwC. AI Jobs Barometer 2025. Londres: PwC, 2025.

MCKINSEY & COMPANY. Technology Trends Outlook 2025; The Future of Work After COVID-19. Nova York: McKinsey Global Institute, 2022–2025.

DELOITTE. Relatórios sobre tecnologia, fintechs e transformação digital 2024–2025. São Paulo: Deloitte, 2025.

MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW; BCG. The GenAI Divide: State of AI in Business 2025. Cambridge: MIT Sloan, 2025.

STANFORD UNIVERSITY – HAI (Human-Centered AI). AI Index Report 2025. Stanford: HAI, 2025.

MANPOWERGROUP BRASIL. Força de Trabalho em Transformação: desafios e oportunidades da era digital, 2026.

Cenário global e economia

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). Future of Jobs Report 2025. Genebra: WEF, 2025.

PEARSON. Mind the AI Learning Gap: Strategies to Transform Workforces. Londres: Pearson, 2024.

Dados demográficos e indicadores nacionais

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD Contínua – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2024. Rio de Janeiro: IBGE, 2024.

IBGE. Crescimento do PIB do setor de tecnologia 2025. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Maturidade Digital das PMEs Brasileiras. Brasília: Sebrae, 2024.

Indústria, agronegócio e setores específicos

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). Indústria 4.0: automação e integração digital nas indústrias brasileiras. Brasília: CNI, 2024.

EMBRAPA; SP VENTURES; HOMO LUDENS. Radar Agtech Brasil 2024: mapeamento de startups, ambientes de inovação e investidores do ecossistema agro brasileiro. Brasília/São Paulo: Embrapa, 2025.

ABCOMM – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO. Relatórios de e-commerce 2024–2025. São Paulo: ABCOMM, 2025.

NIELSENIQ (EBIT). Relatórios de comércio eletrônico 2024. São Paulo: NielsenIQ, 2024.

Artigos acadêmicos e científicos

BRYNJOLFSSON, Erik; CHANDAR, Bharat; CHEN, Ruyu. Canaries in the Coal Mine? Six Facts about the Recent Employment Effects of Artificial Intelligence. Stanford: Stanford University; National Bureau of Economic Research (NBER), nov. 2025. https://digitaleconomy.stanford.edu/publications/canaries-in-the-coal-mine/

FALK, Brett Hemenway; TSOUKALAS, Gerry. The AI Layoff Trap. Filadélfia/Boston: University of Pennsylvania; Boston University, mar. 2026.

3. FONTES DIGITAIS E LINKS DE APOIO

Fontes consultadas para composição de repertório, contextualização setorial e verificação de dados. Acesso verificado entre 2024 e 2025.

Governo e regulação

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Mercado de tecnologia no Brasil vai gerar 797 mil vagas até 2025. 2023. https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/noticias/2023/09/mercado-de-tecnologia-no-brasil-vai-gerar-797-mil-vagas-ate-2025

Saúde e healthtech

HIMSS. Healthcare Information and Management Systems Resources. https://www.himss.org/resources
ALLIED MARKET RESEARCH. Healthcare Market Reports. https://www.alliedmarketresearch.com/healthcare

Agronegócio

GLOBO RURAL. Profissão do agro em alta para 2025: salários de até R$ 35 mil. 2024. https://globorural.globo.com/vida-na-fazenda/noticia/2024/12/profissao-do-agro-em-alta-para-2025-tem-salario-de-ate-r-35-mil-veja-qual.ghtml

VALOR ECONÔMICO. Campo procura trabalhador qualificado. 2025. https://valor.globo.com/publicacoes/especiais/agronegocio/noticia/2025/04/28/campo-procura-trabalhador-qualificado.ghtml

CNA BRASIL. Tecnologia amplia demanda por profissões do futuro no campo. 2025. https://cnabrasil.org.br/noticias/tecnologia-amplia-demanda-por-profissoes-do-futuro-no-campo

Logística e mobilidade
VALOR ECONÔMICO. Mercado logístico demanda profissionais qualificados. 2025. https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2025/04/02/mercado-logistico-demanda-profissionais-qualificados.ghtml

Educação e edtech
STARTUPS.COM.BR. Brasil lidera mercado latino-americano de edtechs e movimenta US$ 475 mi em 10 anos. 2024. https://startups.com.br/pesquisas/brasil-lidera-mercado-latam-de-edtechs-e-movimenta-us-475m-em-10-anos/

EDUSOFT. Educação a distância no Brasil em 2025. 2025. https://edusoft.com.br/educacao-a-distancia-em-2025

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Brasil é o principal mercado de startups educacionais na América Latina. 2024. https://jornal.usp.br/campus-ribeirao-preto/brasil-e-o-principal-mercado-de-startups-educacionais-na-america-latina/

DISTRITO. EdTech Report 2024. https://materiais.distrito.me/report/edtech-report

Mídia especializada
EXAME. Profissões em fintechs: tendências e oportunidades. São Paulo: Exame, 2024–2025. https://exame.com/carreira/as-5-habilidades-mais-valorizadas-no-brasil-em-2026-segundo-o-linkedin/

IT FORUM. Vagas em tecnologia e tendências do setor 2023–2025. São Paulo: IT Forum, 2025. https://itforum.com.br/noticias/o-que-esperar-ia-2026-8-especialistas-respondem/

FORBES BRASIL. Carreiras e mercado de tecnologia 2023–2025. https://forbes.com.br/carreira/2023/02/ibm-os-desafios-para-entrar-no-mercado-de-tecnologia/

Logística e mobilidade
VALOR ECONÔMICO. Mercado logístico demanda profissionais qualificados. 2025. https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2025/04/02/mercado-logistico-demanda-profissionais-qualificados.ghtml

Mercado de trabalho e carreiras – mídia digital
ALURA. O futuro da IA: o que esperar da inteligência artificial em 2026. Alura Empresas Blog, 2025. https://www.alura.com.br/empresas/artigos/tendencias-ia-2026

FIAP. As 5 habilidades que vão decidir sua carreira em TI em 2026. Radar Tech – Blog FIAP, 4 dez. 2025. https://www.fiap.com.br/radar-tech/post/as-5-habilidades-que-vao-decidir-sua-carreira-em-em-ti-em-2026/

MACIEL, Walter. A verdade sobre IA: o que ninguém está contando – e como lucrar com isso. InfoMoney, 19 fev. 2026. https://www.infomoney.com.br/colunistas/walter-maciel/a-verdade-sobre-ia-o-que-ninguem-esta-contando-e-como-lucrar-com-isso/

Produtividade e gestão do trabalho
ASANA. State of Work Innovation. https://asana.com/pt/resources/state-of-work-innovation

SOBRE O WEB SCRAPING
ÍNDICE DE VAGAS

Mapeamento de vagas de abril a junho de 2025

Foram coletadas 72.708 vagas publicadas entre abril e junho de 2025 em plataformas públicas de recrutamento online. A coleta foi realizada por processos automatizados de captura e estruturação de informações publicamente disponíveis como cargo, localização, descrição e faixa salarial, sem acesso a dados pessoais.
A base passou por etapas de limpeza, padronização e remoção de duplicidades. O extrato final resultou em 19.655 vagas diretamente relacionadas ao setor de tecnologia.

As vagas foram agrupadas em 7 macroáreas por afinidade de stack técnico e função principal do cargo, e analisadas segundo nível de senioridade, faixa salarial, localização e requisitos de habilidades. Os resultados refletem as vagas publicadas nas plataformas analisadas durante o período estudado. A categorização foi feita com base no título da vaga: para cada macroárea, foram definidas palavras-chave representativas dos termos mais usados pelo mercado, e as vagas foram classificadas por correspondência com esses termos.

Uma vaga com "backend" ou "desenvolvedor" no título, por exemplo, foi alocada em Desenvolvimento de Software; "cientista de dados" ou "machine learning", em Dados e Inteligência Artificial. Quando uma vaga apresentava correspondência com mais de uma área, uma ordem de prioridade previamente definida garantiu a atribuição a uma única categoria.

A taxonomia passou por verificações por amostragem para identificar e corrigir inconsistências.

RELATÓRIO FEITO POR INTELIGÊNCIA HUMANA E COLETIVA

À frente deste Relatório, o **Centro de Desenvolvimento e Liderança** (CDL) do Inteli é a área responsável por apoiar o desenvolvimento pessoal, profissional e socioemocional dos alunos ao longo de toda a graduação.

Com foco em carreira, liderança e bem-estar, o CDL conecta formação acadêmica às demandas reais do mercado, preparando estudantes para atuar com visão estratégica, colaboração e protagonismo em tecnologia e inovação.

São responsáveis pela pesquisa:



Luana Moretti
Especialista de Carreira e Desenvolvimento de Lideranças
Inteli I CDL



Tatiana Gandra
Gerente de Sucesso do Aluno e Internacionalização
Inteli I CDL



Lucas Niemeyer
Diretor de Pessoas, Dados e IA
Inteli

inteli


inteli