

GESTÃO

CTO da Lenovo coloca lideranças e pessoas no centro da IA

No Congregarh, Ed Soo Hoo recorreu à literatura, ao cinema, à história e à própria trajetória para discutir transformação e futuro

Luciane Medeiros

Shakespeare, Hemingway, Confúcio e Maquiavel. Cenas de Top Gun: Maverick, de um pit stop da Fórmula 1 e referências à corrida espacial norte-americana dos anos 1960. Foi recorrendo à literatura, ao cinema, à história e à própria trajetória que o CTO da Lenovo, Ed Soo Hoo, conduziu nesta quinta-feira (1º) o painel “IA, ética e humanidade” no Congregarh, congresso de gestão de pessoas e inovação promovido pela ABRH-RS no Centro de Eventos da Pucrs.

Diante de uma plateia formada principalmente por profissionais de Recursos Humanos e gestores, Soo Hoo colocou as pessoas no centro das reflexões sobre as transformações provocadas pela tecnologia. Entre as provocações, convidou o público a pensar sobre quem é hoje, quem será amanhã e quais habilidades precisará desenvolver diante das mudanças.

Em um dos momentos do painel, no telão acima do palco, apresentou quatro expressões que serviram de ponto de partida para parte de suas reflexões: the hill (a colina), the plug (a vela de ignição), the road (a estrada) e the chat (a conversa). A partir delas, abordou estratégia, liderança, adaptação e escuta.

Ao falar de estratégia, ressaltou a necessidade de combiná-la com a execução e chamou a

atenção para a importância dos pequenos detalhes. Na liderança, defendeu proximidade: o líder precisa “sujar as mãos” e compreender o que o time enfrenta no dia a dia. Também provocou os gestores a conhecerem melhor as pessoas, perguntando não apenas o que sabem, querem ou precisam, mas com o que se importam, do que gostam, o que temem e o que desejam.

De Maquiavel a Top Gun: Maverick, Soo Hoo discutiu diferentes formas de liderar e questionou se o líder inspira ou limita sua equipe. Em O Mágico de Oz, encontrou outra metáfora: Espantalho, Homem de Lata e Leão Covarde buscavam cérebro, coração e coragem, enquanto Dorothy conduzia o grupo. A referência ajudou a sustentar a ideia de que líderes podem surgir de onde menos se espera e de que líderes constroem outros líderes.

Transformação foi outro eixo abordado no painel. Soo Hoo citou Kodak e Nokia como exemplos de empresas inovadoras que ocuparam posições de destaque, mas não conseguiram se atualizar diante das mudanças. Ao olhar para o futuro, falou de inteligência artificial e apontou o espaço como uma das grandes fronteiras da tecnologia.

A imagem de um céu escuro cortado por raios acompanhou uma das metáforas utilizadas por Soo Hoo para falar das transformações e da necessidade de novas formas de pensar. Para o executivo, diante das mudanças, cabe às pessoas assumir um papel ativo e aproveitar as possibilidades para escrever a própria história.

Na parte final, retomou Sha-



Ed Soo Hoo falou ao Jornal do Comércio sobre trabalho, requalificação e regulação da Inteligência Artificial

kespeare em uma provocação: “To be or not to be bold” — ser ou não ser ousado. Bold também apareceu como acrônimo de Believe, Own, Live e Drive. Ao citar Confúcio e a ideia de que uma jornada de mil milhas começa com o primeiro passo, acrescentou sua própria perspectiva: para ele, a jornada começa antes, com a primeira batida do coração.

Em entrevista ao Jornal do Comércio após o término do painel, Soo Hoo aprofundou os impactos da inteligência artificial sobre o trabalho e a responsabilidade das empresas diante das mudanças provocadas pela tecnologia.

Questionado sobre o discurso de que a IA aumenta a produtividade e libera profissionais de tarefas repetitivas, e diante do temor de corte de empregos, reconheceu que haverá consequências para determinadas funções. “Alguns empregos vão desaparecer”, afirmou.

Para Soo Hoo, porém, esse tipo de ruptura não começou com a IA. Ao longo da história,

novas tecnologias provocaram mudanças no mercado de trabalho. A questão está também na maneira como as empresas respondem a elas.

Soo Hoo citou como exemplo a Ikea, que, segundo ele, tinha 8,5 mil funcionários em atendimento e suporte ao cliente e passou a utilizar IA nessas atividades. Em vez de simplesmente dispensá-los, afirmou, a companhia os requalificou para outras funções.

“As empresas precisam reinvestir e realmente repensar o que a IA traz para a mesa. Sim, ela vai automatizar. Sim, vai tornar as coisas mais rápidas. Sim, vai liberar as pessoas para fazerem mais. Mas o que é esse ‘mais’? Isso cabe à liderança”, afirmou.

O executivo lembrou ainda uma experiência de 1976, quando vendeu uma tecnologia a uma empresa e ouviu do proprietário que a novidade permitiria demitir 40 funcionários. Soo Hoo contou ter confrontado a decisão: se aquelas pessoas não eram mais necessárias para de-

terminada tarefa, poderiam ser preparadas para outras funções e contribuir para o crescimento da companhia. “Não se trata de economizar dinheiro. Trata-se de construir grandes empresas”, resumiu.

A velocidade da transformação também produz inseguranças. Soo Hoo reuniu algumas delas no que chamou de “F-bombs” da IA. Uma é o Fobo (fear of being obsolete), o medo de se tornar obsoleto. Outra é o Fomo (fear of missing out), o medo de ficar de fora. Mas o executivo acrescenta um terceiro “F”: fatigue, a fadiga.

“Todo mundo está cansado. É informação demais. O que tudo isso significa para mim, na minha vida?”, questionou.

Para Soo Hoo, a corrida em torno da inteligência artificial também exige perguntar qual objetivo está sendo perseguido. Ele comparou o movimento das empresas de tecnologia a uma nova corrida armamentista e questionou: afinal, qual é a corrida?



Executivo foi um dos painelistas do Congregarh 2026 na Pucrs

Big techs não devem definir regras sozinhas

Questionado sobre a participação das big techs no debate regulatório, considerando que possuem interesses econômicos na expansão da IA, Soo Hoo disse não considerar adequado que elas próprias definam as regras. “Eu não diria que elas deveriam definir as regras. Acho que as regras deveriam ser estabelecidas por outra organização, e então as empresas de tecnologia teriam de atuar de acordo com elas”, afirmou.

Isso não significa afastar as

empresas da discussão. Soo Hoo defende cooperação entre governos e companhias de tecnologia. “O governo deveria cooperar e colaborar. Às vezes, o governo é lento demais, enquanto as empresas são rápidas demais”, avaliou. Para explicar a necessidade de controle externo, comparou a situação à possibilidade de dar liberdade a uma montadora que não precisasse cumprir normas de segurança. O desafio, na sua visão, é encontrar equilíbrio entre inovação, su-

pervisão e responsabilidade.

Soo Hoo sintetizou princípios para a IA na fórmula Rest sobre G: Responsible, Ethical, Secure and Trusted — responsável, ética, segura e confiável — sobre Governance, governança. A discussão retoma o tema levado por Soo Hoo ao palco. Se a inteligência artificial amplia possibilidades e acelera transformações, as decisões sobre como utilizá-la, preparar as pessoas e estabelecer limites continuam humanas.