Inteligência artificial e o futuro do trabalho financeiro

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Uma força de trabalho de 200.000 pessoas

O setor financeiro é um dos maiores empregadores de mão de obra qualificada de Singapura. Em maio de 2026, o vice-primeiro-ministro Gan Kim Yong, que também preside a MAS, estimou sua contribuição em cerca de catorze por cento do produto interno bruto e sua força de trabalho em cerca de 200.000 profissionais, mais de oitenta por cento deles locais.[1] A proporção de empregados locais tem peso político. A Parte J descreve como Singapura equilibra a atração de talentos estrangeiros com as expectativas de seus cidadãos. Uma tecnologia que deslocasse pessoal local em funções de back-office e middle-office acirraria essa tensão.

As tarefas mais expostas à inteligência artificial são as de conteúdo repetitivo e documental: processamento de operações, conferência e verificação de dados, elaboração de relatórios padronizados, a primeira análise de alertas de compliance e a redação de correspondência de rotina. Menos expostas são as tarefas que combinam relacionamento, discernimento e responsabilidade, entre elas o assessoramento de clientes complexos, a negociação, as decisões de crédito e o contato com os reguladores. Entre esses polos, a maioria das funções tende a

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

deslocar-se para a supervisão de ferramentas, a interpretação de seus resultados e o tratamento dos casos que as ferramentas não conseguem resolver. Os exemplos que a MAS e o IBF escolheram apresentar em 2026 ilustram esse deslocamento. Uma funcionária do atendimento ao cliente lidera hoje uma equipe que desenvolve inteligência artificial para a experiência do cliente, enquanto um líder de equipe da linha de frente ajuda a supervisionar o chatbot de clientes do banco. Um funcionário do UOB, após trinta e sete anos no wholesale banking, passou a uma função de combate à lavagem de dinheiro no varejo por meio do programa de requalificação do banco.[2]

Requalificação tripartite

A resposta de Singapura segue o modelo tripartite de governo, empregadores e sindicatos que molda seu mercado de trabalho desde a independência. Em setembro de 2026, o governo informou que o IBF, o cluster de serviços financeiros e profissionais do National Trades Union Congress e sete associações setoriais estavam ampliando seu memorando de entendimento. Juntos, eles representam mais de 800 instituições financeiras e empresas de fintech e mais de setenta por cento da força de trabalho do setor.[3]

A peça central é o IBF AI Workforce Co-Lab, que reuniu vinte e três instituições pioneiras dos setores bancário, de seguros e de gestão de ativos. Elas se comprometeram a capacitar toda a sua força de trabalho em Singapura, mais de 80.000 empregados, em competências essenciais de inteligência artificial até 2028; mais da metade já havia sido capacitada em setembro de 2026. O Co-Lab tem três trilhas: uma para líderes, sobre estratégia, governança e transformação da força de trabalho, uma para gestores de patrimônio, que combina competências de IA com conhecimento de assessoria, e uma que redesenha funções operacionais e trajetórias de carreira. Dez empregadores do private banking comprometeram-se a qualificar seus gerentes de relacionamento.[4] Na mesma data havia quase sessenta programas credenciados pelo IBF que ensinavam competências de IA a profissionais de finanças, contextualizados para casos de uso do setor financeiro e para as diretrizes da MAS.[5]

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

A mensagem política foi explícita. As instituições financeiras, disse o vice-primeiro-ministro, deveriam "planejar para o seu pessoal ao mesmo tempo que planejam para a IA". O governo queria que a inteligência artificial "se traduzisse em melhores carreiras para os singapurianos", acrescentou.[6] A declaração reflete um pacto conhecido. O Estado apoia a adoção e financia a requalificação. Em troca, espera que os empregadores realoquem o pessoal sempre que possível. Saber se o pacto se sustenta quando a automação se acelera será um dos testes da próxima década, que o Capítulo K.VI considera em seus cenários.

Novos ingressantes e as competências que contam

O fluxo de novos ingressantes também está mudando. Em maio de 2026, o IBF anunciou um Young Talent Programme for AI in Finance, desenvolvido com a Singapore Management University, a Nanyang Technological University, instituições financeiras e parceiros de tecnologia. Os estudantes trabalham em projetos do setor, recebem mentoria de profissionais e podem obter créditos acadêmicos. Os de melhor desempenho podem conseguir estágios ou programas de trainee ligados à IA. O piloto começou em agosto de 2026 com cerca de vinte instituições financeiras. O resumo de Gan sobre as competências exigidas foi preciso: "Os trabalhadores que se sentem à vontade com a IA e que também têm sólido conhecimento do setor terão uma clara vantagem."[7]

A ênfase no conhecimento especializado merece atenção. A inteligência artificial facilita a produção de uma análise plausível de uma estrutura de fundo, de uma questão de sanções ou de uma posição tributária. Só quem entende do assunto consegue dizer se a análise está correta. O centro financeiro precisa, portanto, mais do que nunca de profissionais com profundo conhecimento de direito, tributação, crédito e mercados, porque são eles que conseguem verificar os resultados das ferramentas. O mesmo vale para o idioma, que a Parte J trata como um ativo de trabalho do centro financeiro.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Exemplo prático

A unidade de compliance de um banco de Singapura trata 15.000 alertas de monitoramento de transações por ano. Cerca de noventa e cinco por cento são encerrados como infundados após uma análise média de trinta minutos, o que equivale a aproximadamente 7.100 horas. O banco implanta um modelo de aprendizado de máquina que classifica os alertas e propõe o encerramento daqueles com as menores pontuações de risco, cabendo a um analista confirmar cada proposta. Segundo as Guidelines, o banco muito provavelmente classificaria o caso de uso como de alta materialidade de risco, porque uma falha afetaria seu cumprimento da legislação de combate à lavagem de dinheiro. Por isso, o banco registra o modelo em seu inventário de IA, submete-o à validação por uma equipe independente de seus desenvolvedores, documenta seu desempenho em comparação com casos históricos e fixa limites acima dos quais os casos são sempre encaminhados para instância superior. Se o tempo de análise por alerta cair pela metade, a unidade economiza cerca de 3.500 horas e as realoca para casos complexos e revisões periódicas de relacionamentos de alto risco. O alto dirigente responsável pelo compliance em matéria de crimes financeiros continua a responder pelo resultado.

Notas

1. Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Financial Industry Fiesta, 19 de maio de 2026 (mas.gov.sg): o setor financeiro contribui com cerca de 14 por cento do PIB e emprega cerca de 200.000 profissionais, “more than 80%” deles locais. ↩
2. Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Distinction Evening, 24 de setembro de 2026 (mas.gov.sg): exemplos de empregados do DBS e do UOB que passaram a funções de supervisão ou desenvolvimento de IA, entre eles um empregado do UOB que, após 37 anos, por meio do programa Better U Pivot em 2025, passou do wholesale banking a uma função de combate à lavagem de dinheiro no varejo. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

3. Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Distinction Evening, 24 de setembro de 2026 (acima): memorando de entendimento tripartite ampliado entre o IBF, o NTUC Financial and Professional Services Cluster of Unions e sete associações setoriais, que representam mais de 800 instituições financeiras e empresas de FinTech e mais de 70 por cento da força de trabalho do setor. ↩

4. Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Distinction Evening, 24 de setembro de 2026 (acima): 23 instituições pioneiras; mais de 80.000 empregados a serem capacitados até 2028, mais da metade já capacitada; Co-Lab@Leaders, Co-Lab@Wealth Managers e Co-Lab@Operations; 10 empregadores comprometidos no âmbito do Co-Lab@Wealth Managers; Job Redesign Playbook for Financial Services. ↩

5. Chia Der Jiun, diretor-geral (Managing Director) da MAS, palavras de boas-vindas na IBF Distinction Evening, 24 de setembro de 2026 (mas.gov.sg), par. 4: "IBF has accredited close to 60 programmes", desenvolvidos com parceiros de formação e instituições financeiras, para construir competências essenciais de IA e contextualizados para casos de uso do setor financeiro e para as diretrizes da MAS. ↩

6. Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Distinction Evening, 24 de setembro de 2026 (acima). ↩

7. Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Financial Industry Fiesta, 19 de maio de 2026 (acima): YTP-AIF desenvolvido em conjunto por IBF, SMU, NTU, instituições financeiras e parceiros de tecnologia; piloto com início em agosto e cerca de 20 instituições financeiras; créditos acadêmicos da SMU e da NTU – Gan Kim Yong, discurso de abertura na IBF Financial Industry Fiesta, 19 de maio de 2026, par. 19(c). ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com