



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

Como perder aprovação em 10 dias

(spoiler: e ganhar a si mesmo)

No ambiente corporativo, existe uma moeda mais valorizada que bônus em dólar: a **aprovação alheia**. É ela que decide se seu projeto voa ou se fica no PowerPoint. Se sua fala é “assertiva” ou “emocional demais”. Se você é visto como “líder inspirador” ou “difícil de lidar”.

O problema é que, quando o câmbio dessa moeda sobe, muita gente troca **autenticidade por aceitação**. Vira especialista em fazer a dancinha do TikTok corporativo: concorda com o chefe, ri da piada sem graça do diretor e aprende a usar frases como “ganhos de sinergia” sem engasgar na própria dignidade.

A psicologia já explicou isso. Donald Winnicott chamou de *falso self*. Eu chamo de “versão beta de você mesmo”: funciona, entrega, mas nunca será o produto final. É aquela sensação de ser o funcionário do mês e, ao mesmo tempo, sentir que a própria alma pediu demissão.

E aqui vai a ironia das ironias: as empresas pregam cartazes coloridos com “Seja você mesmo”, mas na prática esperam que você seja uma mistura de **Excel com sorriso de LinkedIn**. Querem criatividade, mas só se couber no template da apresentação.

Na prática, autenticidade não é rebeldia inconsequente. **É coerência. É ser capaz de dizer “esse sou eu” sem medo de que a frase custe o crachá. É arriscar expor vulnerabilidades, sustentar opiniões divergentes e, sobretudo, não reduzir a própria potência ao que cabe no olhar aprovador do chefe ou do algoritmo.**

Autenticidade é conseguir dizer “não” sem pedir desculpa em cinco vias. É sustentar sua forma de pensar mesmo quando não agrada ao “clube do cafezinho”. É não gastar a vida inteira pedindo like invisível no corredor da firma.

A aprovação é como o Wi-Fi do escritório: instável, lenta e geralmente controlada por alguém que não entende nada de tecnologia. Já a autenticidade é sua senha mestra, e só você sabe.

E talvez a liderança do futuro seja justamente essa: criar espaços onde a gente não precise escolher entre agradar e existir.

(*) - É psicóloga, escritora e especialista em transformar culturas com afeto e coragem. Com mais de 25 anos de experiência em RH, do chão de fábrica ao boardroom, atua na criação de modelos mais humanos de liderança, aprendizagem e pertencimento. Na escrita, mistura ciência, poesia e provocação para abrir espaço ao que não cabe nas atas — mas muda tudo.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

15º Subdistrito - Bom Retiro

Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **BRAHIAN ADELIO MARECO GIMÉNEZ**, nascido no Paraguai, no dia 09/09/1999, profissão autônomo, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Ricardo Daniel Mareco Toledo e de Valéria Giménez Ortega. A pretendente: **MARIA LAYZE DE OLIVEIRA DANTAS**, nascida em Aracaju, SE, no dia 05/05/2000, profissão operadora de caixa, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Luiz Dantas e de Mirabel Raimunda de Oliveira.

O pretendente: **JIE XU**, nascido na China, no dia 24/01/1994, profissão gerente, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Qingrui Chen e de Aixiang Xu. A pretendente: **PRISCILA CORDOVA CASTELO BRANCO**, nascida em São Vicente, SP, no dia 17/06/1992, profissão estudante, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Carlos Castelo Branco Júnior e de Perilza Cleuda Córdova Lima.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios

O que a IA pode – e o que ela não pode – fazer pela continuidade de negócios?

A América Latina enfrenta um cenário preocupante para qualquer executivo atento à continuidade dos seus negócios

Marcio de Freitas (*)

Enquanto a adoção de inteligência artificial avança, com projeções da IDC apontando que o mercado latino-americano deve ultrapassar US\$ 3,5 bilhões até 2026, apenas 35% das empresas da região afirmam ter um plano formal de continuidade de negócios (segundo pesquisa da PwC com executivos da América Latina em 2024). Um cenário que revela mais do que um desalinhamento de prioridades. Ele aponta para o risco de um modelo de transformação digital centrado na eficiência do agora, mas que não enxerga os riscos do amanhã.

Segundo o relatório AI in Latin America da MIT Technology Review, mais de 80% das empresas latino-americanas consideram a IA estratégica para seus negócios nos próximos anos. Mas essa corrida tecnológica, por vezes movida mais pela pressão competitiva do que por planejamento estratégico, ignora uma questão essencial. Se os sistemas automatizados assumem papel cada vez mais central nas operações, o que acontece quando eles falham? A resposta não está apenas na criação de redundâncias. Ela começa pelo entendimento de que a IA, por mais sofisticada que seja, não é infalível e pode, em determinados contextos, ser parte do problema.

No melhor cenário, a inteligência artificial pode acelerar a detecção de incidentes, automatizar respostas iniciais e apoiar a recuperação de forma mais coordenada. Empresas que operam em ambientes de alto risco já colhem os frutos dessa capacidade preditiva. Algumas companhias, por exemplo, monitoram milhares de pontos de dados em tempo real para identificar anomalias que possam levar a paradas não programadas. A ideia é agir antes da falha, reduzindo perdas e preservando a operação. Mas o verdadeiro diferencial da IA está menos ligado à antecipação do problema e mais à forma como ela permite coordenar respostas em velocidade e escala que superam a capacidade humana.

Mas a tecnologia, sozinha, não basta. Mesmo os melhores sistemas podem falhar, e é nesse ponto que a percepção de preparo muitas vezes não condiz com a realidade. O levantamento From Risk to Resilience: 2025 Ransomware Trends and Proactive Strategies revela a fragilidade desse cenário na América Latina: antes de sofrerem um ataque, 84% das organizações acreditavam estar totalmente preparadas para lidar com ransomware. Depois da experiência real, esse número caiu para 63%, enquanto as que se viam pouco ou nada preparadas quintuplicaram, saltando para 10%.



Os números também detalham as armadilhas de depender demais da tecnologia. Entre as organizações que sofreram ataques, 55% pagaram o resgate e conseguiram recuperar os dados, mas 11% pagaram e não tiveram os arquivos devolvidos. Já 24% optaram por não pagar e ainda assim recuperaram suas informações. A lição é clara: resiliência não se mede apenas pela existência de um plano, mas pela sua capacidade real de funcionar em condições extremas.

Além disso, a automação pode trazer uma armadilha silenciosa. Ao terceirizar decisões críticas para sistemas autônomos, as empresas podem perder a capacidade humana de reagir sob pressão. Quando a inteligência artificial entra em pane, a falta de preparo da equipe para assumir o controle pode prolongar ou até agravar uma crise.

Há ainda um limite estrutural que nem os modelos mais avançados conseguiram superar. A IA depende de padrões. Crises, por definição, são momentos que fogem do padrão. Nesses cenários, a rigidez dos algoritmos pode se tornar uma limitação, especialmente quando decisões precisam ser adaptadas a realidades novas ou sem precedentes.

O caminho mais seguro para as empresas latino-americanas, portanto, não está em abraçar a automação como solução universal, nem em rejeitá-la por medo do desconhecido. Está em entender onde ela efetivamente agrega valor e onde a ação humana continua insubstituível. Automatizar tarefas repetitivas, monitorar padrões de comportamento e acelerar análises durante eventos adversos são usos comprovadamente eficazes. Mas decisões complexas, que envolvem variáveis não previstas ou dilemas éticos, ainda exigem sensibilidade e discernimento que só os humanos possuem.

Esse equilíbrio só é possível com uma abordagem gradual e consciente. Começar por processos de baixo risco, como backup e recuperação

de dados, permite construir confiança na automação sem comprometer a resiliência. À medida que a organização amadurece, áreas mais críticas podem ser integradas, sempre com salvaguardas e capacidade de reversão manual. O objetivo não é depender da IA, mas usá-la como multiplicadora da capacidade humana.

Por fim, é preciso reconhecer que essa jornada tem custos que raramente são contabilizados com precisão. Implementar IA em continuidade de negócios exige mais do que investimento em software. Requer infraestrutura robusta, governança de dados, especialistas qualificados e, sobretudo, cultura organizacional orientada ao teste e à adaptação contínua. A IDC estima que os investimentos em soluções de IA crescerão 31,2% ao ano até 2026 na América Latina, mas parte desse esforço pode ser desperdiçado sem uma estratégia clara de continuidade e mitigação de riscos.

Para muitas empresas da região, especialmente as de médio porte, talvez o investimento mais inteligente neste momento não seja em algoritmos sofisticados, mas em práticas básicas bem executadas. Ter um plano de continuidade atualizado, realizar simulações periódicas, estabelecer canais de comunicação claros e garantir redundâncias essenciais são ações que, por si só, já aumentam significativamente a capacidade de enfrentar uma crise.

A inteligência artificial pode, sim, ser uma aliada poderosa na continuidade de negócios. Mas só quando construída sobre fundamentos sólidos, dados confiáveis e uma cultura que valorize a preparação tanto quanto a inovação. A pergunta que cada executivo deveria se fazer não é se sua empresa está pronta para adotar IA, mas se ela está pronta para adotá-la de forma responsável. Porque no fim, a verdadeira vantagem competitiva pode não estar em quem automatiza mais, mas em quem sabe exatamente em que ponto deve parar.

(*) Gerente de Engenharia de Sistemas, Veeam Software.

Cinco erros comuns em projetos mecânicos – e como evitá-los

Projetos mecânicos exigem precisão, visão sistêmica e atenção aos detalhes e, mesmo com equipes experientes, é comum que certos erros aconteçam, gerando retrabalho, aumento de custos ou até falhas funcionais no produto final, o que pode ser fatal em alguns casos.

A boa notícia é que muitos desses erros são previsíveis e, portanto, evitáveis, como listou abaixo o projetista mecânico Eduardo Gargantini. Confira:

1) Falta de alinhamento entre projeto e requisitos do fabricante

bricante - É comum iniciar um projeto com requisitos mal definidos, o que leva a soluções que não atendem às necessidades reais de uso ou operação. Para evitar, invista tempo em um levantamento de requisitos bem estruturado, com análise funcional e validações com o cliente antes de qualquer modelagem no CAD.

2) Dimensionamento incorreto de componentes - Erros no cálculo de esforços, tolerâncias ou especificações de materiais podem comprometer desde o desempenho até a segurança.

Para evitar, adote ferramentas de simulação mecânica (FEA), revisão por pares e boas práticas de engenharia mecânica para validar o dimensionamento crítico antes da fabricação.

3) Problemas de montagem ou interferência entre peças - É frustrante chegar à montagem final e descobrir que peças não encaixam por erro de tolerância ou interferência não prevista. Para evitar, use verificação de interferência no CAD, simulação cinemática e um checklist de montagem para evitar surpresas.

4) Desconsiderar processos de fabricação na fase de projeto - Projetos que não consideram limitações de usinagem, soldagem ou montagem aumentam drasticamente o custo e o tempo de produção. Para evitar, inclua desde o início o conceito de DFM (Design for Manufacturing) e consulte engenheiros de produção ou fornecedores-chave durante o desenvolvimento.

5) Falta de padronização - Projetos sem padronização de componentes, nomenclatura ou revisões dificultam a manutenção,

replicação ou atualização futura. Para evitar, implemente processos de documentação técnica padronizados, com controle de revisões, BOMs (Bill of Materials) bem-organizados e arquivamento inteligente.

“Com um processo bem definido, uso inteligente de tecnologia e uma cultura de revisão constante, é possível entregar projetos confiáveis, eficientes e alinhados com os objetivos do fabricante”, explica Eduardo Gargantini. Afinal, prevenir é sempre melhor do que corrigir, não é mesmo?

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <https://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/C490-54CC-0429-AA03> ou vá até o site <https://assinaturas.certisign.com.br:443> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: C490-54CC-0429-AA03



Hash do Documento

7B696F68F7A236AEF6968CFF60C25C2DDCD7A110D55838B38181F6FE53486F44

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 16/09/2025 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 16/09/2025 19:42 UTC-03:00
- Tipo:** Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

