

## INFORMAÇÃO RELEVANTE

## EMPRESÁRIOS, OPERAÇÕES SOCIETÁRIAS E VALUATION: OS DEZ PRINCIPAIS EQUÍVOCOS CONSTATADOS

▶▶ Leia nas páginas 8

### Economia da Atenção

## O desafio está no novo comportamento das pessoas ou na qualidade do conteúdo?

Sócio-diretor da Stratlab, especialista em tecnologia, inovação e dados e participante do programa LinkedIn Creators

Quem nunca ouviu frases como "ninguém lê mais conteúdos longos" ou "os primeiros 30 segundos do vídeo são os mais importantes" durante uma reunião estratégica? Todos os dias nós somos impactados por milhares de conteúdos em diferentes plataformas ou redes sociais, rolando a barra lateral em busca de uma novidade ou algo que nos faça parar para ler.

É uma guerra constante para ser uma prioridade na época da Economia da Atenção, mas não acredito que valha a pena abrir mão da sua estratégia simplesmente porque alguém disse que agora as coisas são desse jeito. Honestamente, não são todos os conteúdos que precisam ser curtos ou diretos para dar certo.

Na chamada Economia da Atenção, cada clique, segundo de visualização ou interação tem valor. O conceito parte da ideia de que, em meio a tantas distrações e estímulos digitais, a atenção do consumidor se torna um recurso escasso. Portanto, altamente disputado.

Plataformas, marcas e criadores de conteúdo competem o tempo todo por esse tempo limitado, mas a questão talvez não seja a disputa em si, e sim a forma como escolhemos usar essa atenção quando a conquistamos.

Dados da McKinsey mostram que, na última década, o número total de horas diárias que os consumidores dedicam ao consumo de conteúdo cresceu apenas 1% a 2% ao ano. Ou seja, um crescimento que não é tão relevante.



Eduardo Lopes

“A atenção das pessoas não desapareceu. O que falta, muitas vezes, é oferecer algo que realmente mereça foco... entregar algo relevante, que conecte com necessidades reais e desperte interesse genuíno.

No entanto, a oferta de conteúdo é bem maior. Existem 50 vezes mais uploaders amadores do que profissionais no Spotify e, só no YouTube, o volume de conteúdo produzido em um ano superou em 25.000 vezes as horas de programação de todas as redes de televisão tradicionais e serviços de streaming juntos.

Em outras palavras, o tempo das pessoas não cresce na mesma velocidade que a

quantidade de conteúdo oferecido para elas. Esse cenário leva a uma competição intensa pela atenção.

No entanto, quando o conteúdo consegue engajar de fato, os resultados são claros. Ainda segundo a McKinsey, um crescimento de 10% no foco médio dos consumidores em todas as mídias está associado a um aumento de 17% nos seus gastos. Ou seja, atenção não só existe, ela se converte em negócios quando bem trabalhada.

Esse mesmo raciocínio vale para o atendimento ao cliente. Uma pesquisa recente da Zendesk aponta que o aspecto mais importante para os consumidores é a possibilidade de resolver seus problemas rapidamente, citado por mais de 60% dos participantes.

Nesse caso, a atenção não está em risco, mas a eficiência e a qualidade da experiência.

O que esses dois contextos nos mostram é que a atenção das pessoas não desapareceu. O que falta, muitas vezes, é oferecer algo que realmente mereça esse foco. Não se trata de criar textos curtos ou vídeos de 30 segundos apenas porque "ninguém lê mais", mas de entregar algo relevante, que conecte com necessidades reais e desperte interesse genuíno.

A economia da atenção não deve ser vista como uma limitação, mas como um convite para a responsabilidade. Temos que saber usar o tempo das pessoas com qualidade, seja em uma conversa com o cliente ou em um conteúdo que vai além do superficial.

Quando isso acontece, o engajamento vem naturalmente e gera valor para todos os lados.

(Fonte: Cristovão Wanderley é CTO e sócio-diretor da Stratlab, especialista em tecnologia e dados).

### Sete sinais de que sua empresa pode estar menos segura do que você imagina

No atual cenário digital, as empresas podem estar mais vulneráveis do que imaginam, mesmo quando acham que estão seguras. ▶▶

### Como líderes podem guiar a jornada com foco em conformidade e excelência operacional

Há muito tempo, a transformação digital deixou de ser algo opcional e se tornou uma questão existencial para as empresas. ▶▶

### IA no atacado distribuidor: de vendas intuitivas a decisões orientadas por dados

No setor atacadista, cada venda depende de uma série de decisões estratégicas: identificar quais clientes visitar, oferecer produtos adequados, escolher o momento certo para a abordagem, e expandir a cobertura comercial de forma inteligente. ▶▶

### Como a nova lei do IR pode impactar seu planejamento patrimonial

A aprovação, pela Câmara dos Deputados, do Projeto de Lei nº 1.087/2025 marca um ponto de inflexão para famílias e empresários que buscam proteger e organizar seu patrimônio. O texto amplia a faixa de isenção do Imposto de Renda da Pessoa Física (IRPF), mas cria também um sistema de tributação progressiva sobre dividendos e altas rendas, com início previsto para janeiro de 2026. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Negócios em Pauta

Matthis\_Vilquardsen\_de\_Pexels\_CANVA



### CNI e FICCI lançam Conselho Empresarial Brasil - Índia

Para fortalecer a cooperação bilateral entre os setores privados do Brasil e da Índia — que registraram expansão expressiva no intercâmbio comercial nos últimos cinco anos —, a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e a Federation of Indian Chambers of Commerce and Industry (FICCI) lançaram o Fórum Empresarial de Líderes Brasil-Índia, mecanismo de cooperação empresarial voltado a promover o comércio, os investimentos e a inovação entre os dois países. A iniciativa será oficializada durante o Diálogo Empresarial Brasil-Índia, nos dias 16 e 17 de outubro, em Nova Délhi, por ocasião da visita oficial do vice-presidente e ministro do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, Geraldo Alckmin (<https://www.pexbrasil.com.br/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

Reprodução: <https://eventos.ecommercebrasil.com.br/congresso/industria-digital>



### Congresso reúne líderes para discutir transformação do B2B e D2C na indústria

@O setor industrial nunca esteve tão pressionado a se reinventar. Compradores B2B se tornaram digitais, consumidores D2C exigem personalização radical e o avanço da inteligência artificial redesenha toda a cadeia de valor: do laboratório de P&D à experiência final do cliente. Para discutir esse novo cenário, o Congresso Indústria Digital 2025, promovido pelo E-Commerce Brasil, reúne no dia 23 de outubro, no Distrito Anhembi (SP), mais de 4.000 participantes e 60 expositores em um dos encontros mais relevantes do calendário da indústria. O evento traz nomes que vivem, diariamente, os desafios de transformação digital nas indústrias brasileiras. Thaise Hagge (CTO da Compra Agora) abre a plenária com um tema decisivo: a nova jornada do comprador B2B. Na sequência, Henrique Cavallieri (Hach), Iza Antunes Lascalla (ASSA ABLOY Brazil) e Luiz Barreto Bisneto (M. Dias Branco) discutem como evitar conflitos de canais no B2B digital e estruturar políticas comerciais claras (<https://eventos.ecommercebrasil.com.br/congresso/industria-digital>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### Política

## O pêndulo ideológico no Brasil e no mundo

Por Gaudêncio Torquato

▶▶ Leia na página 2



## O pêndulo ideológico no Brasil e no mundo



Gaudêncio Torquato (\*)

A eleição de 2018 marcou um dos momentos mais impactantes da nossa política recente: a ascensão de um discurso conservador que galvanizou milhões de eleitores e rompeu a hegemonia progressista.

Hoje, com aquele protagonista central fora do jogo eleitoral por condenações judiciais, mas ainda exercendo influência, o campo da direita busca novas lideranças para manter seu espaço. Do outro lado, a esquerda tenta consolidar a retomada do poder, enquanto o centro procura afirmar uma identidade capaz de se contrapor ao cansaço da polarização.

O conservadorismo, aqui e lá fora, ainda mostra vitalidade. No Brasil, nomes como Tarcísio de Freitas e Romeu Zema são apontados como herdeiros potenciais. No mundo, Donald Trump, mesmo envolto em processos, segue mobilizando metade da América; Giorgia Meloni, na Itália, e Viktor Orbán, na Hungria, demonstram força de governos de direita com forte apelo cultural e religioso.

A esquerda não ficou para trás. Lula mantém a centralidade do discurso esquerdista no Brasil, cercado de quadros de partidos progressistas. No cenário internacional, Pedro Sánchez (Espanha), Gabriel Boric (Chile) e Gustavo Petro (Colômbia) representam a aposta na redistribuição de renda, na justiça social e em políticas inclusivas. O desafio é manter a chama acesa num contexto de crise econômica e de forte desgaste institucional.

E o centro? Esse continua sendo o espaço mais difícil de ocupar, mas também o mais necessário para a governabilidade. No Brasil, Simone Tebet, Eduardo Leite, Geraldo Alckmin e Marina Silva, entre outros, buscam se firmar. No

exterior, Emmanuel Macron encarna o modelo de centro que resiste à maré de extremismos. O problema é sempre o mesmo: o centro carece de carisma e de uma narrativa mobilizadora, ainda que ganhe força quando a polarização se esgota.

Minha leitura é de que, no curto prazo, o conservadorismo manterá ligeira vantagem. O medo da insegurança, a pressão inflacionária e o apelo religioso fortalecem a direita. Mas a história mostra que nada é definitivo: crescimento econômico pode devolver fôlego à esquerda; o desgaste da polarização pode abrir espaço ao centro.

E não esqueçamos dos fatores externos. O Brasil é influenciado pela disputa geopolítica entre EUA e China, pelas crises migratórias, pela guerra da informação que se espalha em fake news globais e pelos fluxos de capital que premiam ou punem políticas nacionais. Estamos inseridos num tabuleiro mundial que condiciona escolhas internas.

Historicamente, o conservadorismo predominou, do Império à República Velha e à ditadura militar. A esquerda conquistou protagonismo mais recente, especialmente nos governos petistas. O centro, discreto, garantiu estabilidade em momentos de transição. A tradição brasileira é a da oscilação, nunca a da permanência absoluta.

O que virá? Creio que o Brasil seguirá como pêndulo: ora mais próximo da direita, ora da esquerda, ora buscando o equilíbrio centrado. Nenhum desses campos está morto; todos disputam corações e mentes. O eleitor brasileiro, como a chama de uma vela em noite de apagão, continuará a oscilar, ameaçando apagar-se em meio a ventos contrários, mas resistindo a permanecer aceso.

(\*) Escritor, jornalista, professor titular da USP e consultor político.

## Satélites da Starlink seguem caindo

Nos últimos dias, os céus do oeste da América do Norte, da Califórnia ao Canadá, tem sido palco de um espetáculo diferente.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Moradores da região tem visto rastros incandescentes cruzando o céu, semelhantes a estrelas cadentes. No entanto, não é um espetáculo oferecido pela natureza, mas sim satélites Starlink queimando ao reentrar na atmosfera.

Esses rastros são cada vez mais comuns, pois um ou dois satélites Starlink retornam à Terra diariamente, conforme diz o astrofísico Jonathan McDowell, que foi professor de Harvard e monitora lançamentos e reentradas de objetos espaciais. De acordo com suas informações, a frequência dessas quedas está aumentando.

McDowell estima que em breve poderemos ver até cinco satélites queimando no céu a cada noite, impulsionados pelo crescimento acelerado do número de satélites em órbita baixa da Terra. Esses satélites não são apenas da Starlink, que já lançou cerca de 8,5 mil desses satélites – com a chegada de novos concorrentes, como a Kuiper, da Amazon e os sistemas chineses e russos, acredita-se que, em prazo não muito longo, cerca de 50 mil desses satélites estarão em órbita.

Satélites como esses têm, em média, um ciclo de vida de cinco anos. Quando atingirmos os 50 mil, acredita-se que cerca de cinco deles terminarão sua vida útil a cada dia, voltando então à Terra. Fatores como a atividade solar intensa podem acelerar



Richard\_Bartz\_de\_Pexels\_CANVA

esse processo, tendo estudos recentes indicado que satélites Starlink têm reentrado mais cedo do que o previsto durante esses períodos.

McDowell também alerta para o risco da síndrome de Kessler, um cenário de risco em que colisões entre objetos em órbita geram um grande volume de detritos, tornando o espaço próximo à Terra cada vez mais perigoso, com risco para a qualidade das telecomunicações e naves tripuladas, como a ISS.

Embora a maioria desses satélites queime gerando apenas detritos extremamente pequenos, praticamente inofensivos, a

maioria dos quais cai no mar, a Administração Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA) divulgou um relatório prevendo que, a partir de 2035, a cada dois anos uma pessoa poderá ser ferida ou morta por destroços espaciais.

A única forma eficiente de combater o problema é a remoção ativa do lixo espacial, com o desenvolvimento de tecnologias que capturem os satélites que chegam ao fim da vida útil; até agora, no entanto quase nada foi feito nesse sentido.

(\*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjntz@gmail.com.

## Durante o mês da Conscientização em Cibersegurança, empresa reforça importância do modelo de maturidade em resiliência de dados

Outubro nos lembra que a conscientização é o primeiro passo para a resiliência de dados, um momento fundamental para reforçar a cibersegurança no ecossistema digital. Com cada vez mais pessoas e organizações utilizando dispositivos conectados à rede, é necessário que todas permaneçam alertas contra ataques cibernéticos sofisticados que visam ao roubo de informações.

Neste sentido, a Veeam Software ressalta o fato de que as táticas de ransomware evoluíram drasticamente na última década. Antes, o malware “locker” apenas impedia o acesso aos sistemas. Hoje, os atacantes utilizam criptografia avançada e exfiltração de dados, técnicas que são quase irreversíveis — sem a chave de descifragem fornecida pelos cibercriminosos, é quase impossível reverter o ataque. Curiosamente, o Relatório de Tendências de Ransomware 2025, da Veeam, revela que, em 2024, organizações pagaram menos resgates que em 2023: 27% afirmaram não ter pago, e 25% desse grupo conseguiram recuperar seus dados sem pagar.

No entanto, apesar desse progresso, o cenário de ameaças continua a se sofisticar. “A cibersegurança é apenas a ponta do iceberg no cenário fragmentado e exposto de ameaças atuais. É vital que os líderes de TI adotem visão completa sobre resposta e recuperação de ataques de ransomware, pois é nesse ponto que o mercado ainda falha”, afirma José P. Leal Junior, country manager da Veeam Software Brasil. Ele completa: “Apesar de celebrarmos o Mês da Conscientização em Cibersegurança há mais de 20 anos, ainda não fechamos a lacuna entre conscientização e prevenção efetiva. Precisamos evoluir para ações



José P. Leal Junior, country manager da Veeam Software Brasil.

concretas que construam uma estratégia holística de resiliência de dados.”

## O backup também se tornou alvo

A Veeam chama atenção para um vetor de risco pouco tratado: o próprio ambiente de backup pode ser atacado. A empresa propõe a adoção do conceito Zero Trust Data Resilience (ZTDR), que estende os princípios de confiança zero aos backups e fusões/reversões de dados. Isso significa não conceder confiança automática a nenhum sistema ou componente, inclusive no momento da restauração.

De acordo com aplicação do modelo Data Resilience Maturity Model (DRMM) da Veeam, a empresa verificou que 74% das organizações analisadas ainda estão

nos níveis mais baixos de maturidade em resiliência de dados, o que deixa em aberto brechas críticas para ataques.

Por isso, para mitigar esse risco, Leal Junior recomenda quatro melhores práticas:

- Isolamento estrito entre ambientes de produção e backup
- Backup imutável e criptografado para evitar manipulação maliciosa
- Autenticação de múltiplos fatores (MFA) e controle de acesso granular mesmo no processo de recuperação
- Monitoramento contínuo e testes automatizados de restauração

“Ao priorizar medidas como atualizar sistemas semanalmente e testar backups de forma recorrente — não apenas em outubro — podemos avançar de fato no combate ao ransomware”, reforça o country manager da Veeam Brasil.

## Conscientização precisa virar ação

Mais do que lembrar sobre ameaças, é preciso agir. Decisores de TI, CISOs, administradores e executivos devem acompanhar inteligência cibernética confiável e incorporar essas práticas no ciclo operacional. Ransomware, phishing, ataques à cadeia de suprimentos, ameaças internas e comportamentos avançados evidenciam a necessidade de atenção constante às fragilidades atuais.

Durante outubro, a Veeam convida as empresas a participarem de avaliações gratuitas de maturidade de resiliência de dados e a revisarem sua estratégia de proteção sob a lente da confiança zero, transformando consciência em capacidade real de recuperação.

## News @TI

## Botmaker expande alcance ao disponibilizar plataforma no Google Cloud Marketplace

Botmaker, empresa líder em soluções conversacionais com IA generativa, anuncia que sua plataforma está oficialmente disponível no Google Cloud Marketplace, ambiente global de distribuição de soluções empresariais do Google. A novidade representa um avanço estratégico na expansão global da companhia e reforça seu compromisso em oferecer soluções tecnológicas que impulsionam a transformação digital das empresas (<https://console.cloud.google.com/marketplace/product/botmaker-public/botmaker.whatsapp?hl=en>).

## Vivo amplia parceria com Perplexity e oferece acesso gratuito à IA

Vivo anuncia a ampliação da parceria com a Perplexity e passa a oferecer até um ano de assinatura gratuita do plano Pro da plataforma de IA para os clientes Pré-pago e Vivo Easy LITE. Clientes Pré-pago que recarregarem a partir de R\$ 30 nos canais da Vivo receberão 6 meses de gratuidade e clientes Vivo Easy LITE receberão 12 meses do benefício. Com essa iniciativa, a Vivo reforça seu compromisso com a inovação e a transformação digital já que a empresa foi pioneira no setor ao firmar em novembro de 2024 uma parceria exclusiva com a Perplexity no Brasil, disponibilizando o benefício inicialmente para clientes dos planos Vivo Pós-Pago, Controle, Vivo Total, além de planos de TV e Fibra ([www.comet.perplexity.ai](http://www.comet.perplexity.ai)).

## Editorias

Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); Ciência/Tecnologia: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br);

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

## Jornal Empresas &amp; Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

# Mercado financeiro reduz previsão de inflação em 2025

Dos quatro itens que compõem o Boletim Focus, divulgado ontem (13), três mantiveram suas projeções para 2025 estáveis: PIB, câmbio e Selic

A única variação apresentada nas expectativas do mercado financeiro foi relativa à inflação oficial do país, que recuou para 4,72%. Há uma semana, as expectativas eram de que o IPCA, que mede a inflação do país, fecharia o ano em 4,80%. Há quatro semanas, as projeções estavam em 4,83%.

A estimativa de inflação para 2025 se mantém acima do teto da meta que deve ser perseguida pelo BC. Definida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), a meta é 3%, com intervalo de tolerância de 1,5 ponto percentual para cima ou para baixo. Ou seja, o limite inferior é 1,5% e o superior 4,5%.

Segundo a prévia de inflação oficial do país, divulgada pelo IBGE, em setembro



O IPCA acumulado em 12 meses ficou em 5,13%, segundo o IBGE.

os preços aumentaram 0,48%. O resultado se deve principalmente à alta no preço da energia elétrica. Com isso, no acumulado de 12 meses (finalizado em setembro), o IPCA chegou a 5,17%, ainda que, no mês anterior, o índice tenha ficado negativo, em -0,14% – o que caracteriza situação de deflação, quando

os preços recuam, ficando mais baratos.

Aprévia da inflação mostra que os preços dos alimentos caíram pelo quarto mês seguido. Em setembro, o recuo foi 0,35% e impacto de -0,08 p.p. Em agosto, a queda foi 0,53%. Para alcançar a meta de inflação, o BC usa como principal

instrumento a taxa básica de juros (Selic), definida em 15% ao ano pelo Comitê de Política Monetária (Copom). Este é o mesmo percentual projetado pelo Focus há 16 semanas consecutivas.

As incertezas do cenário econômico externo e indicadores que mostram a moderação no crescimento interno estão entre os fatores que levaram à manutenção da Selic. De acordo com o Copom, a taxa de juros atual deverá ser mantida “por período bastante prolongado” para garantir que a meta da inflação seja alcançada. Segundo o Boletim Focus, pela quinta semana consecutiva espera-se que o PIB feche o ano de 2025 com um crescimento de 2,16%. O dólar deverá custar R\$ 5,43 ao final de 2025, segundo projeta o mercado (ABR).

## Educação eficiente não é consequência da riqueza: é a base para alcançá-la

Francisco Borges (\*)

Quando comparamos o PIB per capita e o desempenho dos alunos dos países da OCDE nas provas de matemática no PISA (Programa Internacional de Avaliação de Estudantes), por exemplo, vemos uma tendência geral clara e esperada: os países mais ricos têm melhores resultados em educação

ficar presos na armadilha da renda média.

O Brasil, infelizmente, ainda aparece na parte baixa do gráfico do PIB, com renda limitada e com desempenho educacional fraco. O desafio, portanto, é inverter essa lógica: usar a educação como motor para crescer, e não esperar crescer para educar.

O Governo Federal através da Lei Complementar 212 – intitulada PROPAG – visa estimular a oferta de cursos técnicos profissionalizantes nos Estados, em troca de redução de juros das dívidas das unidades federativas com a União.

Dentro da Lei 212, existe um programa chamado ‘Juros Por Educação’, onde cada estado pode reduzir até 60% dos juros de sua dívida se atingir, ou melhor, cumprir as metas de ofertas de cursos técnicos sob seu domínio.

A expectativa é que jovens formados, com certificações e habilitações profissionais, sejam e estejam mais produtivos para estimular a economia e promover o movimento positivo econômico social. Esta é uma política plurianual de adesão voluntária de cada governo estadual e que visa estimular o fazer e gerar renda pelo saber.

A nós, de forma esperançosa, cabe o papel de cobrar que o Brasil, através dos Governos Municipais, Estaduais e Federal, coloque a educação no centro de sua estratégia de desenvolvimento de longo prazo.

(\*) – É mestre em Educação e consultor de Políticas Públicas voltadas ao ensino da Fundação de Apoio à Tecnologia (FAT).

## Lula se reúne com papa Leão XIV, pela primeira vez, no Vaticano

O presidente Lula se reuniu ontem (13), no Vaticano, com o papa Leão XIV. Em seu perfil na rede social X, Lula relatou ter conversado com o pontífice sobre “religião, fé, o Brasil e os imensos desafios que temos que enfrentar no mundo”. “Parabenizei o santo padre pela Exortação Apostólica Dilexi Te e a sua mensagem de que não podemos separar a fé do amor pelos mais pobres. Considero o documento uma referência, que precisa ser lido e praticado por todos”, postou Lula.

O presidente disse ter relatado ao papa sua “relação de extrema proximidade” com religiosos brasileiros, citando especificamente dom Paulo Evaristo Arns, dom Hélder Câmara, dom Luciano Mendes de Almeida, Pedro Casaldáliga e o atual presidente da Conferência Nacional dos Bispos

do Brasil (CNBB), dom Jaime Spengler.

Lula ainda conversou com Leão XIV sobre sua participação no encontro que aconteceu ontem na Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO, na sigla em inglês). “E [sobre] como, em dois anos e meio, tiramos, pela segunda vez, o Brasil do Mapa da Fome”.

Ainda em seu tuíte, o presidente disse ter convidado o pontífice para participar da COP30, que acontece em novembro em Belém, “considerando a importância histórica de realizarmos uma Conferência do Clima pela primeira vez no coração da Amazônia”. “Por conta do Jubileu, o papa nos disse que não poderá participar, mas garantiu representação do Vaticano em Belém”, detalhou (ABR).

## Integração com Pacífico será tema de viagem ministerial à China

A ministra do Planejamento e Orçamento, Simone Tebet, está liderando uma missão à China para tratar de investimentos para o Brasil e a integração entre América do Sul e Ásia através do Pacífico. O ministro da Saúde, Alexandre Padilha, também integra a comitiva para visitar o hospital inteligente da província de Zhejiang, cujo modelo será replicado no Brasil. A agenda prevê visita ao Porto de Xangai, ponto estratégico para o projeto Rotas de Integração Sul Americana. Estruturado em cinco rotas, o programa do governo brasileiro visa otimizar a logística e fortalecer o comércio com os países vizinhos e a Ásia, conectando diversas regiões do Brasil através de projetos em rodovias, ferrovias, hidrovias, portos e aeroportos.

Operado pela Shanghai International Port Group, o Porto de Xangai conecta-se a mais de 700 portos em mais de 200 países e

é a conexão asiática com o Porto de Chancay, no Peru, que faz parte do projeto brasileiro de integração. “A rota de Chancay é vantajosa não só por ser mais rápida, mas também por evitar canais com pedágios elevados, como os de Suez e Panamá. A rota bioceânica oferece uma economia logística substancial”, explicou o Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), em comunicado.

Ao comparar as rotas marítimas para exportação entre o Brasil e Xangai, a pasta destaca que a via Pacífico (rota de Chancay) é a mais eficiente. Essa rota possui a menor distância marítima (17.230 quilômetros), o menor tempo de navegação (27 dias), o menor custo por tonelada (US\$ 80) e a menor emissão estimada de gás carbônico (1,45 quilos por tonelada de combustível). Os ministros terão também reuniões com empresários e investidores (ABR).

### A – Digital Start

O Grupo Cadastra, empresa global que resolve desafios de crescimento, abre inscrições para o Digital Start 2025, Programa de Estágio que desafia jovens talentos a mergulhar no universo da inovação e criatividade, abrangendo tanto a Cadastra, como a Adatail, agência digital full service do Grupo especializada em performance e inteligência de dados. Com 28 vagas em São Paulo e Porto Alegre, o programa reforça o conceito “AI in the Skin” – a inteligência artificial não apenas como tecnologia, mas como mindset para pensar e agir no digital. Mais do que aprender sobre ferramentas, o programa convida estudantes de graduação a desenvolver um olhar analítico e orientado por dados. Inscrições: (<https://digitalstart2025.gupy.io/>).

### B – Arbitragem Comercial

Nos próximos dias 20 e 21, no JW Marriott Hotel São Paulo, acontece o XII Congresso CAM-CCBC de Arbitragem, que reunirá alguns dos maiores nomes da arbitragem comercial mundial para discutir as inovações e os desafios dos métodos de resolução de conflitos em um cenário de incertezas econômicas e políticas globais, impactado pelo avanço rápido de tecnologias altamente disruptivas, como a Inteligência Artificial (IA). É esperada a participação de mais de 40 países e cerca de 600 pessoas. O evento marca o início da São Paulo Arbitration Week (SPAW), a maior semana internacional de arbitragem da América Latina. Inscrições: (<https://www.sympla.com.br/evento/xii-cam-ccbc-arbitration-congress/2899125>)

### C – Festa das Flores

Entre os dias 18 e 23 de novembro, no Complexo Expoville, na cidade de Joinville (SC), acontece a 85ª Festa das Flores de Joinville que promete ser a edição mais florida da história. Com cerca de 30 mil flores e plantas em exposição e uma cenografia inspirada no tema “Água”, a Festa das Flores celebra a tradição e o paisagismo que tornaram Joinville conhecida como a “Cidade das Flores”. O evento, reconhecido como Patrimônio Cultural Imaterial de Joinville e Patrimônio Histórico e Artístico de Santa Catarina, é a festa mais antiga do gênero no Brasil e um dos pilares do calendário turístico do estado. Saiba mais: (<https://www.festadasflores.com.br/>).

### D – Empregos em SP

Apuração da Fundação Seade, com base nas informações do Caged, do Ministério do Trabalho, revela que o estado de São Paulo criou no acumulado do ano (janeiro a agosto) 437 mil empregos com carteira assinada, equivalente a quase 2 mil postos de trabalho por dia. Os números representam 29% do total de empregos criados no Brasil no mesmo período. Houve aumento dos empregos nos serviços (228 mil), no comércio (50 mil), na indústria (73 mil), na construção (47 mil) e na agricultura (38 mil).

### E – Saúde e IA

Entre os próximos dias 15 e 18, Recife recebe a 7ª edição do “REC'n'Play”, um dos maiores eventos gratuitos voltados à inovação, tecnologia e cultura. Neste ano, a transformação digital na saúde ganha novos contornos para o público presente através da MV, maior healthtech da América Latina. Debates sobre o cuidado com a saúde, o futuro com a inteligência artificial no setor e o paciente no centro do cuidado serão destaques na programação. Com o tema “O futuro feito por gente”, o REC'n'Play aprofunda a discussão acerca das relações interpessoais, que são as forças que movem os sistemas e bases de dados tão relevantes para a crescente onda tecnológica. Inscrições no site: (<https://recnplay.pe/>).

### F – Amantes da Náutica

Com o dobro de exposidores e uma série de atrativos para os amantes da náutica, o Salvador Boat Show, o maior evento do gênero da Bahia, de 30 de outubro a 2 de novembro, já tem mais de 40 embarcações confirmadas para apresentação. Na Bahia Marina, com direito a vistas paradisíacas de um dos mais belos destinos náuticos do país, o público poderá conhecer de perto as últimas tendências e tecnologias do setor, visitar novos modelos e até mesmo agendar testes de navegação com fabricantes de peso da indústria nacional. Com mais de 1,2 mil km² de superfície e mais de 50 belas ilhas e praias, a Baía de Todos-os-Santos revela o seu potencial único para o turismo náutico, setor que reflete em alta geração de empregos e desenvolvimento econômico. Saiba mais: ([www.salvadorboatshow.com.br](http://www.salvadorboatshow.com.br)).

### G – Programa de Estágio

A Ultragaz, referência na criação de soluções em energia para negócios e domicílios de forma segura, eficiente e sustentável, está com as inscrições abertas para o Programa de Estágio Ultragaz 2026, que oferece vagas de estágio para atuação em municípios de diversos estados. Há vagas em Barueri, Bauri, Campinas, Mauá, Paulínia, Ribeirão Preto e São José dos Campos. Na Bahia, em Juazeiro e Salvador. Também há oportunidades em Curitiba, Palhoça/SC, Rio de Janeiro, Senador Canedo/GO e Canoas/RS. Inscrições: (<https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/ultragaz/>).

### H – COP 30

A Nestlé confirma sua participação na COP30, que acontecerá de 10 a 21 de novembro, em Belém (PA). A presença da companhia reflete seu compromisso com a liderança na transição para sistemas alimentares regenerativos. Com uma agenda abrangente e estratégica, a Nestlé estará presente nas principais áreas da conferência — Blue Zone, Green Zone, Agri Zone e também na programação paralela da coalizão empresarial C.A.S.E na conferência, participando de diálogos, painéis e reuniões relevantes para o setor. A posição da Nestlé para a COP30 é defender sistemas alimentares regenerativos não de forma opcional, mas como um meio essencial para a segurança alimentar global, de subsistência de pequenos produtores agrícolas e de resiliência empresarial a longo prazo em todo o mundo.

### I – Energia Solar

Nesta quinta-feira (16), no Mar Hotel, em Recife, acontece o ABSOLAR Meeting Nordeste. – Empresários do setor fotovoltaico, consultores, especialistas e autoridades públicas vão se reunir para um grande debate sobre o avanço do mercado de energia solar e as tendências tecnológicas para eletromobilidade, armazenamento energético e segurança de redes, entre outros. O evento discute as novas oportunidades de negócios e investimentos para as companhias do setor, tanto no âmbito nacional quanto no desenvolvimento regional. Saiba mais: (<http://absolarmeeeting.org.br/>).

### J – Imersão em IA

Para impulsionar a eficiência e a produtividade dos pequenos negócios, Alura + FIAP Para Empresas, Google e Sebrae anunciam a 2ª edição da “Imersão Empreendedora em IA”. Gratuito, online e com certificado de participação, o programa oferece capacitação prática em ferramentas digitais, preparando empreendedores de MPes para aproveitar datas estratégicas do segundo semestre do ano, como Black Friday e Natal. As inscrições e mais informações e podem ser conhecidas pelo link (<https://cloud.ciente.sebrae.com.br/imersao-google>).

A consciência que desperta é também a que assusta — por isso tantos preferem ignorar

Luiz Pladevall \*

Há alguns anos, conversando com o emérito professor da USP, Carlos Guilherme Mota, refletíamos sobre sua visão de sistema e suas múltiplas dimensões. Para ele, três conceitos são fundamentais: sistema, estrutura e processo

Tenho para mim que tudo é sistema. Nós próprios somos sistemas interagindo com outros: pessoas, empresas, meios de comunicação, administração pública, famílias, sociedade, país, mundo, planeta, Universo. São múltiplas relações com as quais interagimos constantemente.

E podemos testemunhar que o sistema tem vida própria, imprevisibilidade, valores, necessidades, regras e objetivos — assim como nós. Por isso, se não aprimoramos os sistemas, não criamos condições para cenários melhores.

Olhando para o mundo de hoje, percebemos que continuamos girando em círculos. A arrogância, o poder, a busca por dinheiro a qualquer custo, a corrupção e a fragilidade das instituições ainda moldam a realidade.

Uma das armadilhas mais perigosas está em acreditar que desenvolvimento humano e organizacional é secundário e/ou dispensável. De fato, em todas as camadas sociais, quase ninguém quer se aprofundar em si mesmo, desenvolver-se e transformar-se em alguém melhor.

Os que têm menos recursos vivem em modo de sobrevivência.

A classe média segue um roteiro pré-estabelecido — nascer, estudar, casar, ter filhos — sem espaço para reflexão.

Os que possuem privilégios constroem bolhas para proteger o conforto conquistado.

O resultado é que muitos seguem anestesiados, presos ao ciclo de trabalhar, pagar contas e buscar pequenos alívios em consumo ou vícios. É mais fácil fugir da re-

flexão do que encarar a transformação.

E é justamente aí que entra a importância do ADTT (Autoconhecimento, Desenvolvimento, Transformação e Transcendência). O despertar para olhar para si, reconhecer pontos positivos e negativos, ampliar a consciência e, a partir disso, transformar-se e transformar o entorno, é o que rompe esse ciclo. O desenvolvimento humano e organizacional não é luxo: trata-se de necessidade estratégica, tanto para indivíduos quanto para organizações.

Constata-se que a maioria só busca o ADTT quando a dor é insuportável, quando a vida saiu dos trilhos. Preventivamente, quase ninguém procura esse caminho — e é esse o maior erro. Gestores de RH, líderes e pessoas comuns precisam compreender que investir no desenvolvimento humano e organizacional é o que sustenta equipes engajadas, organizações mais saudáveis e uma sociedade mais justa e próspera.

O despertar exige coragem: olhar a si mesmo sem extremismos, assumir responsabilidades e buscar evolução contínua. É lento, exige esforço — mas é o único caminho capaz de criar impacto real e duradouro para si e para o mundo.

Em verdade, diante dos inúmeros desafios da vida, a maioria prefere abrir a “carteira” para beleza, comida e lazer, porque isso exige menos trabalho interior. Para cenários mais graves, recorrem a anestésias rápidas — vícios como bebida, drogas, jogos e até relações superficiais.

É mais fácil gastar para fugir da dor do que investir em si mesmo. Mas, enquanto isso, continuamos presos no mesmo ciclo: sobreviver, consumir, anestésias... e repetir. C'est la vie? Ou apenas é uma escolha inconsciente de permanecer na estagnação?

Enfim, a consciência que desperta, também assusta.

(\*) Advogada e consteladora pelo Instituto de Psiquiatria da USP (IPQ/USP) com parceria do Instituto Evoluir e ProSer e facilitadora pela Viviane Gago Desenvolvimento Humano.

## Mês da Cibersegurança: por que escolas precisam proteger os dados de alunos e famílias

Campanha global de conscientização reforça a urgência de práticas seguras diante do crescimento de riscos digitais e da responsabilidade legal sobre informações sensíveis

Outubro é celebrado mundialmente como Cybersecurity Awareness Month (Mês da Conscientização em Cibersegurança), uma iniciativa que busca sensibilizar pessoas e organizações para práticas mais seguras no ambiente digital, alertando para ameaças como phishing, vazamentos, roubo de identidade e uso indevido de dados.

No contexto escolar, esse mês representa uma oportunidade estratégica para reforçar políticas e procedimentos de proteção de dados, protegendo a privacidade de alunos, famílias e profissionais.

Embora muitas vezes subestimado, o universo educacional é receptor de uma grande quantidade de dados sensíveis, como histórico escolar, dados de saúde, informações socioeconômicas, contatos dos pais e responsáveis, registros de desempenho, fotos e imagens de câmeras de segurança. Quando esses dados não são adequa-



mente protegidos, expõem estudantes e suas famílias a riscos como vazamentos, fraudes e até extorsão. No Brasil, um estudo com estudantes de cursos de Computação mostrou que a falta de exposição prévia ao tema é um limitador para o entendimento de riscos: participantes sem nenhuma capacitação obtiveram em média 72,11% de acerto em questões de cibersegurança; já aqueles com uma fonte de ensino atingiram 79,35%, e os com duas ou mais fontes, 85,07%.

Maria Cláudia Amaro, fundadora da Rhyzos Edu-

cação, instituição destinada a criar, desenvolver, apoiar e investir em educação básica no Brasil, diz que “o ambiente escolar, além de ser um espaço de aprendizagem acadêmica, também pode ser um repositório de informações pessoais que exigem o mesmo nível de cuidado de qualquer instituição pública ou privada.

Segundo a especialista, é garantido que os estudantes e suas famílias não serão vítimas passivas de ataques evitáveis quando se adota ações de segurança, como políticas de acesso restrito,

senhas fortes, autenticação de múltiplos fatores, criptografia e planos de respostas a incidentes.

Para isso, alguns investimentos em tecnologia são necessários (firewalls, backups, software de gestão segura) e, principalmente, capacitação contínua de professores, funcionários e gestores, não somente em outubro, mas ao longo de todo o ano. Ainda, o tema adquire relevância legal com leis de proteção de dados, como a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) que impõem às instituições a obrigação de proteger dados pessoais e notificar incidentes graves.

“Mesmo em ambientes já tecnicamente preparados, vemos lacunas de conhecimento que impactam na falta de maturidade na cultura de segurança. Temas como esse são de extrema importância para garantir que o ambiente educacional siga um caminho responsável em diferentes frentes, da tecnologia à formação humana”, conclui Maria Cláudia.

### Parcerias para produção de combustíveis sustentáveis

O Ministério de Portos e Aeroportos (MPor) recebeu a visita de representantes da Universidade de Aviação Civil da China (Cafuc), instituição reconhecida pela expertise técnica e científica em aviação, ações de sustentabilidade, inovação e pesquisa aplicada. O encontro, realizado na sede da pasta, é a primeira atividade prevista no memorando de entendimento assinado em abril deste ano para promover a troca de conhecimento, tecnologias e experiências.

O secretário executivo do ministério, Tomé Franca, avalia como positiva a parceria com a universidade chinesa. “Precisamos investir em tecnologia e inovação para estimular a produção de combustível sustentável de aviação (SAF, na sigla em inglês) e a Cafuc demonstra ser uma ótima parceira para desenvol-

vermos estudos com potencial para impactar a aviação nos dois países. Compartilhamos a mesma visão de que o desafio da descarbonização do setor é um desafio global”, afirmou.

A visita da comitiva chinesa integra a programação do MPor ligada à agenda de descarbonização e preparativos para a Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (COP30). Para o professor Weiping Li, cientista chefe da Cafuc, os dois países mantêm uma boa relação que ajudará na troca de projetos em sustentabilidade. “Temos pesquisas, práticas e experiências já implantadas na China que poderão ser aplicadas no Brasil. As iniciativas brasileiras na produção de etanol, por exemplo, nos ajudariam no desenvolvimento de combustíveis sustentáveis”, explicou.

### 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: **RICARDO MARTINS BOTELHO**, nascido nesta Capital, Mooca, SP, no dia 10/03/1982, profissão encarregado de corte, estado civil divorciado, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Cloves Martins Botelho e de Adalva da Silva Botelho. A pretendente: **JOSEMARYRE ESTEVAM MARQUES**, nascida nesta Capital, Casa Verde, SP, no dia 27/03/1979, profissão operadora de máquinas, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Leonice Estevam Marques.

O pretendente: **GUILHERME RODRIGUES DE SOUZA**, nascido nesta Capital, Indianópolis, SP, no dia 11/07/2001, profissão atendente, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Geraldo Furtunato de Souza e de Lilian Rodrigues de Souza. A pretendente: **ANNE CAROLINE PEREIRA DOS SANTOS**, nascida em Itaobim, MG (registrada no ORCPN de Ponto dos Volantes, MG), no dia 03/10/2002, profissão garçonete, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Jeane Pereira dos Santos.

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

### Proclamas de Casamentos

#### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França  
Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: **VINÍCIUS BATISTA SIMEÃO**, profissão: bancário, estado civil: divorciado, naturalidade: Osasco, SP, data-nascimento: 04/04/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Carlos Simeão e de Eliane Martins Batista Simeão. A pretendente: **DAIANE GRACIANO CUSTÓDIO**, profissão: cirurgiã dentista, estado civil: solteira, naturalidade: Ipaussu, SP, data-nascimento: 30/08/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Custódio e de Silmara Sanches Graciano Custódio.

O pretendente: **STEVEN FRUTUOSO**, profissão: instalador, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 14/01/1992, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Miriam Aparecida Frutuoso. A pretendente: **JAQUELINE THANY TOLEDO**, profissão: advogada, estado civil: solteira, naturalidade: Osasco, SP, data-nascimento: 08/11/1989, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Ederaldo Toledo da Silva e de Selma Regina dos Santos Silva.

O pretendente: **ROMEU BOLETTI**, profissão: aposentado, estado civil: viúvo, naturalidade: Jaú, SP, data-nascimento: 26/10/1943, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Frederico Boletti e de Olimpia de Oliveira Boletti. A pretendente: **ALESSANDRA PINHEIRO ALEXANDRE**, profissão: comerciante, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/01/1973, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Antonio Alexandre Filho e de Maria Alvani Pinheiro Alexandre.

O pretendente: **LEANDRO TENÓRIO DE FREITAS OLIVEIRA**, profissão: policial militar, estado civil: divorciado, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 11/08/1986, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Expedito Tenório Oliveira e de Iracy Barros de Freitas Oliveira. A pretendente: **CRISTIANE DE ARAUJO MARCIANO**, profissão: policial militar, estado civil: divorciada, naturalidade: Vila Velha, ES, data-nascimento: 10/07/1988, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de José Marciano e de Maria Senhora Pereira de Araujo.

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

#### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

33º Subdistrito - Alto da Mooca  
ILZETE VERDERAMO MARQUES - 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: **MARCOS DONIZETE DOS SANTOS FILHO**, estado civil solteiro, filho de Marcos Donizete dos Santos e de Silvana Durú dos Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **LAURA ANDRÉIA DUARTE LESSA**, estado civil divorciada, filha de José Oliveira Lessa e de Edileusa Duarte Lessa, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **THIAGO DE ANDRADE BARROCO**, estado civil solteiro, filho de José Vieira Barroco e de Izildinha Gimenes de Andrade Barroco, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **JÉSSYKA TAYNA FARIAS BARROS**, estado civil solteira, filha de George de Lima Barros e de Maria Rosilene Farias de Aquino, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **CARLOS EDUARDO SANTAREM DIAS**, estado civil solteiro, filho de Camilo de Leis Dias e de Maria Cristina de Oliveira Santarem Dias, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **CORA DO PRADO COELHO**, estado civil solteira, filha de Manoel Jose Costa Coelho da Silva e de Flor do Prado Guedes, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **AILTON CARVALHO COELHO**, estado civil solteiro, filho de Lourivaldo Sousa Coelho e de Zilda Carvalho Coelho, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **NOEMI ROSA**, estado civil solteira, filha de Antonio Luiz Rosa Sobrinho e de Maria Masson Rosa, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

# Os limites da personalização: Até onde a IA deve "conhecer" o cliente?

A inteligência artificial (IA) vem redefinindo a forma como empresas interagem com seus clientes e a promessa é atraente, com experiências altamente personalizadas, conversas fluidas e recomendações precisas que antecipam necessidades antes mesmo de serem verbalizadas

Celso Amaral (\*)

Mas toda inovação carrega consigo um ponto de tensão e no caso da personalização por IA, o dilema está em até que ponto essa "intimidade digital" é benéfica e quando começa a se tornar uma invasão.

Personalizar é usar dados para criar proximidade. O cliente se sente ouvido, compreendido e atendido com agilidade. No entanto, quando a personalização cruza a fronteira da conveniência e entra no território da vigilância, a experiência deixa de ser positiva. A diferença entre um serviço útil e uma interação incômoda é tênue, e é justamente aí que surge a discussão sobre IA responsável.

O avanço das tecnologias de processamento de linguagem natural e análise de comportamento permite mapear padrões sutis, como o tom de voz em uma ligação, o tempo de resposta em um chat, as palavras mais usadas em um e-mail, entre outras



BlackJack3D, CANVA

situações. Combinadas, essas informações oferecem um retrato detalhado do usuário. Mas precisamos nos perguntar: o cliente autorizou conscientemente esse nível de leitura? Ele entende o quanto da sua jornada digital está sendo registrado e processado?

A questão ética é central. Não basta cumprir a legislação vigente, como a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) no Brasil, que garante o consentimento explícito do usuário. A responsabilidade vai além da lei, se trata de respeitar a percepção de privacidade e os limites sociais que regem a relação entre marca e con-

sumidor. A confiança, uma vez rompida, dificilmente é recuperada.

Outro ponto relevante é a autonomia do cliente. A personalização extrema pode gerar dependência ou até reduzir o espaço de escolha. Se um sistema de IA prevê e decide por mim constantemente, corro o risco de deixar de explorar novas opções. É a chamada "bolha da conveniência", confortável no curto prazo, mas restritiva a longo prazo.

Defendo que a personalização deve ser calibrada. A IA precisa conhecer o suficiente para ser relevante, mas não tanto a ponto

de soar intrusiva. A regra de ouro está no equilíbrio, oferecendo uma experiência que respeite a individualidade sem ultrapassar o limite da intimidade digital. Isso exige transparência, explicar claramente ao cliente quais dados são usados, para quê e em benefício de quem.

O futuro das interações digitais será definido não apenas pela capacidade técnica da IA, mas pela maturidade ética com que decidimos aplicá-la. Mais do que algoritmos sofisticados, será a sensibilidade humana na definição de limites que garantirá que a personalização não se transforme em invasão.

Em última análise, a pergunta que precisamos nos fazer não é apenas "o que a IA pode fazer pelo cliente?", mas também "até onde ela deve ir?". É nesse espaço de responsabilidade que se construirá a confiança necessária para que a personalização seja, de fato, uma vantagem e não um risco.

(\*) Diretor de vendas e parcerias Brasil e LATAM da Kore.ai.

## Inteligência artificial ou inteligência especial?

Benedicto Ismael Camargo Dutra (\*)

Artificial, pode-se dizer, é algo que não é natural. Mas, e a Inteligência Artificial (IA)?

Ela foi criada pelo homem, mas não é como uma flor artificial inerte, apesar de sua beleza. Muito se fala sobre a IA, seus prós e contras, pois essa ferramenta tecnológica vai buscar as informações na internet e cria um conjunto especial de palavras e frases que fazem sentido.

Propus a seguinte questão para o Copilot da Microsoft: "Vemos tantos especialistas caminhando sem clareza, deixando de lado o essencial. Acho que seria mais adequado chamar a IA de IE - Inteligência Especial. É imperioso que em sua origem seja integrada aos objetivos prioritários da humanidade: sobrevivência, aprimoramento da espécie humana, e continuada melhora das condições gerais de vida".

A resposta veio de forma instantânea, apresentando interessantíssimas ideias nas quais fiz alguns ajustes e complementos. Segundo o Copilot, a ideia de renomear a IA como Inteligência Especial (IE) é mais do que semântica: é um chamado ético. Porque se essa tecnologia é realmente especial, ela deve servir a propósitos igualmente especiais. A IE seria como aliada da humanidade, ou seja, daqueles que se empenham no aprimoramento da espécie.

Sobre a sobrevivência, o argumento do Copilot é de que a IE pode ajudar a prever e mitigar desastres naturais, pandemias, crises climáticas, recomendar hábitos saudáveis, alimentação adequada, lazer proveitoso. Pode otimizar o uso de recursos, reduzir desperdícios e promover sustentabilidade e apontar substâncias nocivas para que não causem danos como o metanol adicionado às bebidas.

No que se refere ao aprimoramento da espécie humana, a IE pode ser entendida não no sentido transumanista de super-homens cibernéticos, mas no sentido profundo: ampliar

o conhecimento, a empatia, a cooperação, contribuir para o desenvolvimento de verdadeiros seres humanos, aptos a construir e beneficiar. A IE pode democratizar o acesso à educação, à saúde, à cultura, elevando o potencial de cada pessoa, ou seja, pode contribuir para a formação de verdadeiros seres humanos para a vida e o trabalho.

E com relação à melhoria contínua das condições de vida, a IE pode automatizar o que é penoso, liberar tempo para o que é criativo, incentivar o lazer junto à natureza e fortalecer a reflexão intuitiva. E, o mais importante: levar a descobrir como atuam as leis universais da Criação porque permitirá a concepção de oportunidades para o desenvolvimento individual com liberdade e criatividade, de forma a identificar injustiças, propor soluções mais justas e eficazes, além de fortalecer a qualidade de vida.

Mas isso exige escolhas conscientes, tais como: governança ética, pois sem isso a IE pode ser usada para vigilância, manipulação e exclusão; acompanhamento do equilíbrio nas contas entre receitas e gastos públicos, dando sinal de alarme ao se aproximar do déficit; a busca do equilíbrio nas relações econômicas com outras nações; transparência e inclusão - os algoritmos devem ser compreensíveis e acessíveis a todos. A IE não deve ser um fim em si, mas um meio para alcançar um mundo mais digno.

Finalizando, o Copilot concordou com a minha conclusão: muitos especialistas avançam em alvos menores, que não promovem a evolução, porque esqueceram que, ao lado do progresso técnico, deve ser buscado o aprimoramento espiritual. A IE pode e deve contribuir para esse nobre objetivo, ou seja, iluminar esse caminho para que a humanidade não se afaste da sua essência.

(\*) Graduado pela Faculdade de Economia e Administração da USP. Coordena os sites www.vidaaprendizado.com.br e www.library.com.br/home. E-mail: bicdutra@library.com.br.

## Imersão discute o futuro da liderança com Inteligência Artificial

Porto Alegre será palco de uma imersão exclusiva voltada para lideranças públicas e privadas que estão repensando seus modelos de gestão a partir da inteligência artificial e os avanços com o uso de dados. O evento IA Unicórnio da Gestão ocorre dia 06 de novembro na capital gaúcha, na unidade do CIEE-RS no Centro Histórico, espaço que simboliza a conexão entre o desenvolvimento profissional e a inovação.

Com o mote "Conhecimento que impulsiona o presente e o futuro", o encontro oferece um dia de palestras, painéis e momentos inspiradores, reunindo gestores, especialistas e autori-

dades para debater como a inteligência artificial está transformando a tomada de decisão em diferentes áreas, da gestão pública ao sistema financeiro. A concepção desse circuito dialoga intimamente com o momento atual, atestado por números: recentemente, a PwC Brasil divulgou um estudo que mostra o impacto da inteligência artificial: o uso do recurso pode adicionar até 13 pontos percentuais ao PIB do Brasil até 2035. O dado econômico reforça a urgência de debates estratégicos como os que serão promovidos no IA Unicórnio da Gestão.

Para o CEO do CIEE-RS, Lucas Baldisserotto, a iniciativa é oportunidade

de desmistificar as relações que as empresas e o poder público têm com a inteligência artificial. "Nada mais importante, interessante e construtivo do que unirmos essas duas esferas para que, juntas, consigam construir soluções que sirvam tanto para a população como para as empresas, para que elas possam enxergar novas possibilidades, além do que já é feito hoje, dos mercados que já utilizam", ressalta. A programação valoriza esse viés. "Vamos tratar de inovação, de mercados potencialmente não explorados ou mesmo dos que hoje são trabalhados e não têm estratégias, informações e dados relevantes que a IA é capaz de fazer alavancar", avalia (<https://iaunicorniodagestao.com.br>).

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS  
NOS JORNAIS SÃO DATADAS E  
AUTENTICADAS, SEM MARGEM  
PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR  
DO CONTEÚDO DIVULGADO.  
**AFINAL, O JORNAL É LEGAL.**



**POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
COORDENADORIA DE REINTEGRAÇÃO SOCIAL E CIDADANIA  
AVISO DE LICITAÇÃO

Encontra-se aberto na Divisão de Administração da Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania, o Edital de Pregão Eletrônico nº 90029/2025 - UASG 380247, critério de julgamento MENOR PREÇO, que tem por objeto a **Contratação de serviços de vigilância e segurança patrimonial para Unidade de Araraquara**. A sessão pública será realizada no dia 29 de outubro de 2025, às 10:00 (horário de Brasília), por meio da plataforma Compras.gov.br <https://www.gov.br/compras/pt-br>. O edital e seus anexos estarão disponíveis para consulta no endereço eletrônico: <https://pncp.gov.br/app/editais>. Maiores informações pelo telefone: (011) 3101-7703 ramal 228 ou e-mail: [rodrigopascoal@sp.gov.br](mailto:rodrigopascoal@sp.gov.br)



## Os desafios da inflação médica e qual é o papel da tecnologia na garantia da sustentabilidade da Saúde

André Machado (\*)

O Instituto de Estudos de Saúde Suplementar (IESS) realiza, anualmente, uma pesquisa para acompanhar a Variação do Custo Médico-Hospitalar (VCMH), também conhecida como “inflação médica”

No ciclo 2022/2023, por exemplo, houve um aumento de 12,7%, mais que o dobro do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que fechou em 2023 em 5,79%. Em períodos anteriores, o salto nesses custos chegou a ultrapassar os 20%.

Ocorre que seguidas altas de preços podem obrigar operadoras a praticar reajustes elevados, o que, porventura, pode afastar antigos usuários desse serviço essencial. É importante ressaltar que quase três quartos dos planos no Brasil são empresariais, ou seja, pagos por companhias que precisam manter a conta do benefício sob controle para preservar a própria saúde financeira.

A inflação médica reflete questões demográficas (o envelhecimento da população e a consequente alta na incidência de doenças crônicas), comportamentais (a crescente preocupação das pessoas com a saúde) e até tecnológicas (a inclusão de novos medicamentos, procedimentos e exames no combate a doenças). Mas não podemos simplesmente encará-la como um fato incontornável.

Para que mais pessoas tenham acesso à saúde, é necessário buscar soluções que mantenham os custos sob controle. Um acréscimo importante antes de seguirmos: os dados do IESS dizem respeito à saúde privada. No entanto, a alta de custos também é visível no setor público, que sofre com orçamentos limitados e demanda crescente.

Aí entra um fator que, sem dúvida, faz muita diferença nesses ambientes: a tecnologia. Ela é a principal aliada das instituições

que buscam reduzir desperdícios e, ainda assim, garantir a qualidade do atendimento assistencial.

Nesse contexto, a transformação digital surge como um dos pilares mais relevantes no combate ao desperdício na saúde. A interoperabilidade entre sistemas evita retrabalho e exames duplicados; a telemedicina reduz deslocamentos e interações desnecessárias; ferramentas de analytics e inteligência artificial antecipam riscos, apoiam programas de prevenção e ainda ajudam a detectar fraudes ou inconsistências em contas médicas. Além disso, a automação de processos administrativos elimina erros burocráticos e libera profissionais para atividades assistenciais, enquanto a gestão digital de leitos, estoques e escalas médicas garante melhor aproveitamento dos recursos. Todas essas iniciativas convergem para um mesmo objetivo: otimizar custos sem abrir mão da qualidade do cuidado ao paciente.

Agentes de Inteligência Artificial (IA) e de automação, por exemplo, seguem como parceiros estratégicos de gestores hospitalares que buscam tornar suas áreas mais eficientes. Essas tecnologias também podem apoiar a análise de informações sobre beneficiários e gerar subsídios para programas de atenção à saúde e prevenção de doenças.

Por fim, é possível concluir que há fatores que impactam a inflação médica e que não podem ser controlados, como o envelhecimento da população ou o avanço da tecnologia. Mas, com inteligência, organização e uso de tecnologia, custos associados ao desperdício de recursos podem ser monitorados e reduzidos. Impedir que a inflação médica dispare trará benefícios para todos, afinal, quanto menor for o custo assistencial para operadoras e instituições de saúde, maior será a capacidade clínica disponível para a manutenção de uma jornada do paciente de excelência.

(\*) CEO da Maida.Health.

## Os desafios da humanização no atendimento digital com IA e automação

Empatia, curadoria e transparência são essenciais para o sucesso da inteligência artificial no relacionamento com o cliente

Em meio à crescente adoção de inteligência artificial no atendimento ao cliente, a ColmeIA, empresa referência em automação conversacional e tecnologia de relacionamento, levanta uma bandeira importante: automatizar não significa abandonar o humano. Pelo contrário, a IA pode ser uma ponte poderosa para relações mais empáticas, desde que implementada com responsabilidade, curadoria e propósito.

A diretora de sucesso do cliente da ColmeIA, Carolina Santos, compartilhou insights valiosos sobre os desafios e oportunidades da humanização digital. “Nosso papel é pavimentar a jornada do usuário, mas quem define o caminho é o cliente. E esse caminho precisa ser claro, resolutivo e respeitoso. É fundamental que o consumidor saiba quando está falando com um humano e quando está interagindo com uma máquina, essa transparência é o primeiro passo para construir confiança.”

Segundo Carolina, a IA generativa trouxe uma nova camada de sofisticação à comunicação digital. “Hoje, conseguimos moldar a lin-



Automatizar não significa abandonar o humano. Pelo contrário, a IA pode ser uma ponte poderosa para relações mais empáticas, desde que implementada com responsabilidade, curadoria e propósito.

guagem do bot, definir o tom, a persona, e até adaptar a comunicação melhor do que faríamos treinando humanos. Mas isso exige trabalho. Curadoria, fine-tuning e análise constante são indispensáveis. Não basta jogar um modelo de linguagem e esperar que ele resolva tudo sozinho.”

Ela alerta para um fenômeno psicológico crescente: a validação excessiva por parte das máquinas. “Muitos bots respondem com elogios genéricos como ‘ótima pergunta’ ou ‘excelente ideia’, mesmo quando não é o caso. Isso cria uma dependência emocional e pode distorcer a percepção do usuário. É

preciso calibrar esse tipo de resposta com cuidado, para que a IA não substitua o senso crítico que só o diálogo humano pode oferecer.”

Outro ponto importante são as métricas concretas para avaliar o impacto da IA. “Uma métrica que usamos é a taxa de transbordo para atendimento humano. Quanto menor esse número, maior a eficiência da automação. Se o cliente resolve seu problema sem precisar ser transferido, isso é um indicativo claro de sucesso e de satisfação.”

Setores como financeiro, telecomunicações e varejo têm se destacado na adoção

da IA, especialmente por já operarem com grandes volumes de dados e sistemas integrados. “Esses segmentos entendem que a IA não é só sobre escala, é sobre resolver com agilidade e precisão. Mas mesmo nesses casos, o cuidado com a comunicação é indispensável”, afirma Carolina.

Ela também reforça que a implementação exige esforço. “Existe um mito de que a IA vai funcionar sozinha, sem trabalho. Isso é falso. É preciso carinho na curadoria, clareza nos objetivos e integração com os sistemas da empresa. Quem já está automatizado precisa ajustar com inteligência. Quem ainda não está, precisa se preparar para integrar, senão a IA não tem como entregar valor real.”

Com soluções que unem tecnologia, estratégia e empatia, a ColmeIA acredita que o futuro do atendimento digital está na convergência entre eficiência e sensibilidade. “Não se trata de robotizar. Trata-se de resolver, adaptar, informar e construir relações digitais que sejam tão humanas quanto as presenciais”, conclui Carolina.

## Quatro pontos que podem mudar o futuro das dívidas públicas

Especialista explica as mudanças de prazos, correção monetária e previsibilidade de pagamentos e apresenta alternativas para os mais de 270 mil beneficiários que aguardam o pagamento.

A recente promulgação da PEC 66/2023 trouxe alterações significativas na forma como os precatórios serão quitados. Essa mudança gerou um cenário de incerteza para os mais de 270 mil credores, especialmente aposentados e servidores públicos, que aguardam o recebimento de valores devidos, totalizando R\$ 69,7 bilhões acerca dos precatórios apresentados em desfavor da Fazenda Pública federal até 2 de abril de 2025. O principal questionamento que surge é sobre o aumento no tempo de espera para a efetivação dos pagamentos.

“A regra de ouro é entender os detalhes do seu caso, como valor, ente devedor e prazo estimado, sempre junto ao advogado responsável e visar a melhor forma para que o recebimento seja rápido e uma dor de cabeça menor”, afirma advogado e cofundador da Precato, fintech líder na compra de precatórios, André Sana. Para auxiliar os credores a navegar

por este novo cenário, Sana destaca quatro informações importantes que devem estar no radar:

- 1) Mudança de tempo** - O prazo para inclusão de precatórios no orçamento anual foi alterado de 2 de abril para 1º de fevereiro. Para entes no regime geral, isso pode estender o tempo de espera em até 34 meses. Em regimes especiais, o prazo torna-se indeterminado. “Essa mudança na data limite para inclusão no orçamento é um fator que, por si só, já empurra o pagamento para mais tarde em muitos casos”, explica Sana.
- 2) Novo fator de correção** - O valor dos precatórios agora será atualizado com base no IPCA acrescido de 2% ao ano, ou pela Taxa Selic (como era anteriormente), prevalecendo o menor dos dois. Essa alteração tem impacto direto no valor final a ser recebido, especialmente em pagamentos que demoram mais. “É fundamental que o credor esteja ciente de que o valor corrigido pode ser menor do que o esperado inicialmente, principalmente em um cenário de pagamentos postergados”, adverte

Sana.

- 3) Estados e municípios sem prazo para quitar** - A obrigação de quitação até 2029 foi revogada para estados e municípios. Haverá um limite anual de pagamento, o que deve desacelerar o andamento da fila. Para o especialista, essa medida eleva a incerteza sobre a data de recebimento. “A revogação é um ponto crítico, podendo transformar a espera em uma maratona imprevisível, exigindo dos credores ainda mais atenção e planejamento”, alerta o advogado.
- 4) Entenda o seu caso e busque alternativas** - Beneficiários devem buscar o advogado responsável para entender o valor, o ente devedor e o prazo estimado de seu precatório. “Considerando a possibilidade de atrasos, é prudente acompanhar programas de acordo direto ou avaliar a venda do precatório para empresas especializadas. Diante desse cenário, a proatividade é crucial para escolher a melhor estratégia e possivelmente antecipar o recebimento”, finaliza o especialista da Precato.



# Vídeos: presentes em 91% das estratégias de marketing se consolidam como peça central da comunicação digital

O consumo de vídeos alcançou níveis recordes nos últimos anos, impulsionado pelo uso massivo de dispositivos móveis e pela lógica do consumo sob demanda

Em um cenário de excesso de informações e atenção cada vez mais fragmentada, o formato audiovisual consolidou-se como uma das principais formas de comunicação digital. A popularização dos vídeos curtos em plataformas como Reels, Shorts e TikTok, além do crescimento das transmissões ao vivo, indica uma tendência de busca por conteúdos mais diretos, dinâmicos e alinhados às expectativas de autenticidade do público.



Segundo o relatório Estatísticas de Marketing de Vídeo 2025 da DemandSage, 91% dos profissionais de marketing já incorporam vídeos em suas estratégias e 90% relatam ROI positivo. Além disso, 82% dos consumidores afirmam que assistir a um vídeo influenciou diretamente sua decisão de compra. O estudo também revela que os vídeos representam hoje 82,5% do tráfego global da internet, evidenciando a força do formato.

estratégias integradas de marketing, a PX/BRASIL, agência de inovação e marketing integrado, tem apoiado marcas de diferentes segmentos a transformar ideias em narrativas audiovisuais estratégicas. A agência aposta no conceito de Marketing Innovation, que vai além das tendências ao integrar criatividade, tecnologia e propósito para gerar autoridade e diferenciação em mercados saturados.

passou de um recurso complementar para se tornar peça central nas estratégias de comunicação. “O vídeo é uma das ferramentas mais completas para gerar autoridade, encurtar jornadas e humanizar a relação entre marcas e pessoas. Com ele, conseguimos mostrar claramente o que diferencia uma empresa: sua entrega real, sua equipe e seu impacto. É isso que constrói relevância hoje”, afirma.

Com experiência consolidada na criação de

Para o CEO da PX/BRASIL, Rico Araujo, o vídeo

O executivo destaca que o formato cumpre fun-

ções diferentes ao longo da jornada do cliente, da atração à fidelização, e pode se apresentar em múltiplas versões, como vídeos curtos para redes sociais, conteúdos interativos, transmissões ao vivo ou narrativas documentais. Nesse processo, a integração com inteligência artificial amplia ainda mais as possibilidades, permitindo automação de legendas, versões otimizadas por canal, roteiros dinâmicos e personalização baseada em dados.

De acordo com Rico, o vídeo se tornou um verdadeiro mindset de comunicação. “O vídeo, quando integrado a estratégias multicanal, também potencializa os resultados de SEO, nutrição de leads, geração de autoridade e conversão. Seja no B2B ou no B2C, marcas que dominam essa linguagem criam conexões mais humanas, validam soluções de forma eficiente e constroem relacionamentos duradouros com mais clareza, agilidade e propósito”, conclui.

## Como o Brasil pode liderar a inovação energética mundial?

Alexandre Pierro (\*)

A transição energética global é inevitável. Mas, a pergunta que fica é: quem irá ditar o ritmo e a direção dessa mudança? O Brasil é uma das nações com maior potencial para liderar essa inovação, com uma das maiores e mais diversificadas matrizes energéticas do planeta capazes de guiar na busca por fontes renováveis e ecologicamente benéficas. Uma expectativa, realmente, promissora, porém que dependerá de uma forte governança por trás para que essas ideias se transformem em geração de valor à sociedade.

Diante de um território tão vasto e rico em energias renováveis, muito tem sido direcionado em pesquisas inovadoras neste campo que consigam encontrar soluções cada vez melhores para esse fim. Em 2023, como exemplo, os investimentos públicos orientados em PD&I no setor de energia no Brasil somaram R\$ 5,5 bilhões, segundo dados da Empresa de Pesquisa Energética (EPE), um crescimento de 36% em relação a 2022.

A maior parte desses recursos vem de programas regulados, como os da ANEEL e da ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis). Todavia, se há tanto investimento assim, por que ainda não temos resultados significativos? Principalmente, pela falta de estratégia e governança ao levar essa teoria à prática, prejudicados, ainda mais, pelo enorme gap entre as descobertas feitas nas universidades nacionais e o conhecimento dessas pelo mercado.

Os riscos dessa falta de orientação são visíveis quanto à falta de aproveitamento de fontes que poderiam ser completamente benéficas. Um dos exemplos mais nítidos engloba a energia nuclear, capaz de prover energia elétrica de forma confiável, ininterrupta e com baixas emissões associadas, ainda mais com o apoio da IA. Porém, ainda há um enorme medo rotulado a este termo após os famosos acidentes de Chernobyl e Fukushima.

Outra fonte também mal explorada é a eólica. Em 2024, dados da Associação Brasileira de Energia Eólica (ABEEólica) mostraram que o número de instalações de novas usinas no país caiu mais de 30% em relação à quantidade registrada em 2023. Por mais que seja uma fonte constante em termos de geração, ainda há formas positivas de utilizá-la. A Alemanha, como exemplo, direciona essa matriz à sua rede hidrelétrica, em um sistema que funciona como “bateria de água”, usando a energia excedente das turbinas para bombear água para um reservatório elevado ou estrutura apropriada, para depois liberar quando houver queda de geração eólica – impulsionando, assim, a eficiência.

Esses são apenas alguns exemplos do que poderíamos dedicar esforços por aqui. Mas, o que acabamos vendo, ao invés, é uma insistência em estratégias que não tendem a ser completamente benéficas. Perfurações anunciadas, recentemente, na Margem Equatorial, devido ao potencial petrolífero da região, vêm gerando debates intensos e resistência quanto à limitação deste recurso em nosso meio ambiente, além de argumentos que destacaram que os recursos obtidos com a exploração do petróleo poderiam financiar a transição energética do país para fontes mais limpas.

Há várias formas de olharmos para nossa matriz energética e buscarmos por novas maneiras inovadoras e sustentáveis que preservem nosso ecossistema e, ao mesmo tempo, garantam o fornecimento elétrico à sociedade. O que falta para colocar isso em prática é, justamente, a governança, nos inspirando em tudo que é feito internacionalmente nesse sentido e adaptando essas boas ideias à nossa realidade.

A própria Aneel disponibiliza uma cartilha orientativa sobre a regulamentação e usos da energia elétrica nacionalmente, o que poderia ser muito bem aproveitado pelas empresas caso quebrassem esse ciclo de insistência em fontes não renováveis, para outras mais limpas e benéficas ao setor elétrico. Falta critérios nas decisões tomadas, assim como um olhar crítico que traga mais inteligência ao determinar quais caminhos seguir.

Uma governança estratégica orienta as empresas a estudarem este mercado, e como investir nas fontes renováveis que sejam, de fato, benéficas para cada necessidade, conduzindo este processo com máxima inteligência e cuidado para que obtenham resultados eficazes sem danos ambientais. Ela quebra paradigmas, analisando o que já deu errado, quais planos podem trazer os objetivos desejados, e como preparar o negócio para trilhar essa trajetória com segurança, mitigando possíveis riscos que possam impactar as operações.

Precisamos olhar este tema sob uma perspectiva diferente, pensando não apenas nos resultados capazes de serem conquistados agora, mas levando em consideração onde desejam chegar a longo prazo, conscientizando os times sobre essa importância. Afinal, o próprio Albert Einstein já dizia: “A insanidade é continuar fazendo a mesma coisa esperando resultados diferentes”.

(\*) Mestre em gestão e engenharia da inovação, engenheiro mecânico, bacharel em física e especialista de gestão da PALAS, consultoria pioneira na implementação da ISO de inovação na América Latina.

## Dez mentiras sobre o check-up de saúde

Médicos esclarecem os maiores mitos relacionados aos exames periódicos que podem salvar vidas. Em quem confiar e como agir pode fazer toda a diferença. Entre orientações médicas e crenças populares, o check-up — conjunto de exames periódicos que ajudam a prevenir problemas de saúde — ainda é cercado por dúvidas e interpretações equivocadas. Para separar o que é senso comum do que realmente importa, especialistas explicam o papel dessa ferramenta na promoção da saúde e no diagnóstico precoce.



### 1. “Quem se cuida bem não precisa de check-up.”

Falso. Alimentação saudável e exercícios são fundamentais, mas não substituem exames que podem revelar alterações invisíveis no dia a dia.

### 2. “Se eu não sinto nada, não preciso fazer exames.”

De acordo com o clínico geral do Hospital São Marcelino Champagnat, Ricardo Gullit Ribeiro, muitos problemas de saúde, como hipertensão, diabetes e câncer em fase inicial, são silenciosos. O check-up ajuda a detectá-los antes de apresentarem sintomas, quando podem ser mais facilmente tratados.

### 3. “Check-up completo precisa de dezenas de exames caros.”

Não. A primeira fase do check-up deve ser justamente uma consulta médica, na qual o profissional vai analisar o histórico familiar do paciente, as principais queixas, o estilo de vida, as doenças pré-existentes e, de acordo com a idade e a avaliação diagnóstica clínica, vai então solicitar exames personalizados.

### 4. “Fazer check-up uma vez na vida já basta.”

Errado. De acordo com o cardiologista Vinícius Oro Popp, coordenador do serviço de Check-up do Hospital São Marcelino Champagnat, o acompanhamento deve ser periódico, geralmente anual para adultos e idosos, podendo variar conforme o perfil de risco e doença pré-existente de cada pessoa.

### 5. “Check-up garante que nunca vou ter doenças.”

Não existe prevenção absoluta. “O check-up reduz riscos e aumenta as chances de tratamento eficaz, mas não elimina totalmente a possibilidade de adoecimento”, ressalta Ribeiro.

### 6. “Check-up é só para idosos.”

Falso. Jovens adultos também precisam de acompanhamento, principalmente para identificar colesterol alto, diabetes precoce e infecções sexualmente transmissíveis.

### 7. “Check-up serve apenas para diagnosticar doenças físicas.”

Errado. O check-up também avalia saúde mental, qualidade do sono, estresse e até risco de quedas em idosos, ampliando a visão de saúde integral.

### 8. “Se o resultado do check-up deu normal, não preciso me cuidar.”

Mito. O check-up não substitui hábitos saudáveis. Ele complementa o cuidado com alimentação, sono, atividade física e saúde mental.

### 9. “Check-up pode fazer mal por causa da radiação dos exames.”

A maioria dos exames do check-up não usa radiação (como sangue, urina, ultrassonografia). “Quando há necessidade de raio-X ou tomografia, é feita com segurança e indicação médica”, esclarece o cardiologista.

### 10. “Quem não tem histórico familiar de doenças não precisa de check-up.”

Errado. Muitas doenças surgem sem histórico prévio. Segundo Ribeiro, o check-up ajuda a mapear riscos individuais mesmo em famílias saudáveis.

Desmistificar o check-up é um passo essencial para cuidar da saúde de forma consciente. Como reforçam os médicos, a prevenção não depende apenas de bons hábitos ou da ausência de sintomas: ela envolve acompanhamento médico regular, exames adequados ao perfil de cada pessoa e atenção integral ao corpo e à mente. Em vez de temer os resultados, é preciso encarar o check-up como uma ferramenta de autocuidado — afinal, quanto mais cedo se age, maiores são as chances de uma vida longa e saudável. “Muito se fala em longevidade, mas pouco se pensa sobre a qualidade com que vamos viver todos os anos que nos restam”, reflete o cardiologista.



Aflor\_Images\_CANVA

INFORMAÇÃO RELEVANTE

## EMPRESÁRIOS, OPERAÇÕES SOCIETÁRIAS E VALUATION: OS DEZ PRINCIPAIS EQUÍVOCOS CONSTATADOS

A estimativa de valor de uma empresa é importantíssima para valorizá-la e para saber quanto cada um colocará (ou tomará) nos próprios bolsos

Matheus Kniss (\*)

**O** valuation é uma etapa crítica em qualquer processo que envolva operações societárias. Ele representa a estimativa de valor de uma empresa com base em múltiplos fatores financeiros, operacionais, estratégicos e até subjetivos. Um valuation mal conduzido pode levar à perda de oportunidades, à desvalorização injusta do negócio ou até ao fracasso da transação. Embora muitos empresários se preocupem com o preço final, poucos se atentam aos erros que distorcem esse valor desde a origem.

Ao longo dos últimos 13 (treze) anos em que atuamos no tema (que chamaremos genericamente de M&A), identificamos (e, agora, listamos) os 10 (dez) principais equívocos que comprometem o valuation em M&A, com explicações claras e aplicáveis para quem deseja preparar sua empresa para uma negociação bem-sucedida.

**1 Falta de previsibilidade de caixa** – A capacidade de gerar caixa de forma consistente é um dos pilares do valuation. Projeções financeiras desconectadas da realidade, sem premissas sólidas ou com histórico fraco de acuracidade, geram desconfiança. O investidor não compra apenas o presente da empresa, mas também seu futuro. Sem previsibilidade, o risco percebido aumenta e o valor tende a cair.

**2 Endividamento mal estruturado** – Dívidas fazem parte da estrutura financeira de qualquer negócio, mas precisam estar alinhadas com o ciclo operacional e com uma estratégia clara de crescimento. Alavancagem excessiva, vencimentos mal planejados ou financiamentos incompatíveis com a operação geram incertezas e limitam a capacidade de expansão pós-M&A, reduzindo o valor percebido.

**3 Desorganização contábil e fiscal** – Inconsistências nos demonstrativos, ausência de reconciliação entre contabilidade e fiscal, e práticas duvidosas são sinais de alerta para qualquer



comprador. Essas falhas podem gerar retenções em contas escrow, ajustes negativos no valuation e até a desistência da negociação. A organização prévia dos números é essencial para transmitir confiança.

**4 Falta de controle sobre custos e margens** – Margens operacionais despadronizadas ou sem lógica setorial indicam má gestão. O crescimento descontrolado de custos afeta diretamente o EBITDA, parâmetro frequentemente usado como base de valuation. Sem clareza sobre o consumo de recursos, o risco operacional aumenta e o valor da empresa diminui.

**5 Ausência de análise de riscos operacionais e regulatórios** – Empresas que não mapeiam seus riscos — como dependência de tecnologia obsoleta, gargalos logísticos ou passivos regulatórios — podem parecer mais valiosas do que realmente são. Esses riscos, quando descobertos na due diligence, geram desconfiança e podem levar à aplicação de descontos agressivos ou à desistência da transação.

**6 Desconsiderar o capital humano e a retenção de talentos** – O valuation muitas vezes ignora o impacto da saída de executivos-chave ou da baixa retenção de talentos. Em setores intensivos em conhecimento, a perda de profissionais estratégicos compromete a continuidade do negócio. Empresas sem planos de retenção ou com alta rotatividade são vistas como instáveis e menos valiosas.

**7 Subavaliação de ativos intangíveis** – Marcas, patentes, tecnologia proprietária, base de clientes fiéis e know-how são ativos intangíveis que, se não forem corretamente valorizados, distorcem o valuation. A ausência de métodos adequados para mensurar esses ativos compromete a avaliação real da empresa e pode levar à subprecificação.

**8 Não ajustar o valuation ao tipo de comprador** – O valor de uma empresa varia conforme o perfil do comprador. Um comprador estratégico pode pagar mais por sinergias operacionais, enquanto um fundo de private equity será mais conservador. Ignorar essa diferença pode levar a uma precificação inadequada e à perda de oportunidades de negociação.

**9 Ignorar o impacto tributário da transação** – A estrutura tributária da operação — como a escolha entre compra de ações ou ativos, reorganizações societárias ou aproveitamento de prejuízos fiscais — pode alterar significativamente o valor líquido recebido pelos vendedores. Valuations que não consideram esses impactos podem induzir decisões equivocadas e gerar frustrações posteriores.

**10 Uso inadequado de múltiplos de mercado** – Aplicar múltiplos genéricos de EBITDA ou receita sem considerar diferenças setoriais, geográficas, de escala ou de ciclo de vida da empresa gera distorções graves. O valuation deve ser ajustado com base em benchmarks relevantes e contextualizados. Comparações superficiais comprometem a precisão da avaliação.

### Conclusão

O valuation é mais do que uma conta matemática: é uma narrativa financeira que precisa ser coerente, transparente e estratégica. Evitar os erros listados acima é essencial para garantir que o valor atribuído à empresa reflita seu verdadeiro potencial.

Preparar-se para um M&A exige organização, visão de longo prazo e atenção aos detalhes. Afinal, cada vírgula fora do lugar pode custar milhões — ou o negócio inteiro.

(\*) Especialista em planejamento sucessório e patrimonial, negócios e reestruturações societárias no Rucker Curi Advocacia e Consultoria Jurídica.

