

Operário no poder

Heródot Barbeiro (*)

A ditadura está de olho no líder operário. Ele atua em uma região industrial do país e, graças à aglomeração de milhares de operários, é um cenário perfeito para iniciar um movimento contra o governo militar.

A radicalização política é acalmada com prisões e líderes operários atrás das grades, sofrendo torturas físicas e psicológicas. O aparelho repressor é cruel e vem sendo testado durante todo o tempo. Não há garantias constitucionais.

Os julgamentos de acusados de traição à pátria são manipulados por promotores e juízes togados a serviço dos poderosos. Não dá para confiar na justiça e os advogados dos presos políticos vivem ameaçados pelo regime e seus asseclas.

O regime segue a linha adotada em todo o continente. As nações autoritárias trocam informações sobre líderes de oposição, especialmente os que tentam fundar sindicatos e organizar a classe dos trabalhadores. Muitos são exilados, mas mesmo no exterior participam clandestinamente de movimentos revolucionários. Só uma forte cooperação pode brecar as reuniões, publicações de jornais, livros e panfletos considerados subversivos. A censura é rígida.

Os meios eletrônicos, como o rádio e a tevê, só divulgam o que vem da assessoria de



imprensa do regime militar. Aparentemente, o governo não percebe que, apesar de toda repressão, o país está à beira de uma explosão social, que não se sabe onde vai parar.

Ninguém sabe dizer até onde a ditadura militar vai tolerar greves e manifestações que paralisam parte da produção industrial do país. O partido comunista tem o domínio desde o final da Segunda Guerra Mundial e não está disposto a abrir mão do poder. Nemmesmo com o envolvimento da Igreja católica, com seus padres, bispos e até o papa.

O papa é polonês. Há uma convergência entre João Paulo II e o líder sindical Lech Wałęsa e o sindicato Solidarność. Ambos querem a democracia na Polônia, o fim da ditadura soviética e da Cortina de Ferro. Wałęsa lidera a primeira eleição democrática do país em 1990. Essa mudança na Polônia tem um efeito dominó. Acende movimentos nos países vizinhos da Europa Oriental e na própria Rússia, o coração da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas. Perseguições, prisões, são testemunhas da liderança e da força de Lech Wałęsa em não desistir – e a cada queda um incentivo para recomeçar.

O regime desmonta e sobrevém a democracia. O reconhecimento se dá com a outorga a Lech do Prêmio Nobel da Paz de 1983.

(*) É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e mídia training. Canal no YouTube (www.herodoto.com.br).

O apagão da Cloudflare não é "só mais um bug". É um alerta.

Na manhã de terça (18), uma falha em um dos maiores provedores de infraestrutura da internet derrubou ou degradou o acesso a serviços como X, OpenAI/ChatGPT, Canva, Grindr e até operações em aeroportos, afetando algo em torno de 20% do tráfego global da web.

Rodrigo Gava (*)

Em poucas horas, boa parte do mundo digital descobriu na prática o que significa concentrar boa parte da vida online em poucos intermediários.

Mais do que discutir a causa técnica do incidente, o episódio expõe um ponto cego grave na forma como empresas tratam riscos de terceiros e continuidade de negócios.

Terceirização demais, estratégia de menos

O mercado evoluiu bastante em TPCM (Third-Party Cyber Risk Management, ou gestão de risco cibernético de terceiros). Vimos a popularização de ferramentas que atribuem "scores de postura" para fornecedores, com base em vulnerabilidades conhecidas, configurações erradas, exposição em internet etc. Isso é importante, mas é claramente insuficiente.

Na prática, o que muitas empresas chamam de TPCM e GCN (Gestão de Continuidade de Negócios) ainda é:

- **Superficial:** foca em questionários, rating de fornecedores e planilhas, mas pouco conecta isso a impactos reais de negócio.
- **Estático:** revisado uma vez por ano, sem simulações vivas de crise com os terceiros mais críticos.
- **Pouco orientado ao "fim",** que deveria ser simples de enunciar: *mitigar riscos e manter o negócio funcionando*, mesmo quando um grande parceiro cai.

O outage da Cloudflare escancara isso: poucas empresas, ao escolherem um único grande provedor de proxy reverso, CDN ou DNS, realmente se perguntam:

"O que acontece com meu faturamento, minha operação e minha reputação se esse fornecedor ficar indisponível por três horas em horário de pico?"

A internet nasceu para não ter um ponto único de falha

Existe um paradoxo aqui. A própria internet foi desenhada, lá atrás, com um princípio fundamental: evitar pontos únicos de falha. O conceito de redes em pacotes e rotas alternativas nasce justamente dessa necessidade de resiliência.

Na prática, porém, o que estamos fazendo é o oposto: concentrando aplicações, segurança, DNS, entrega de conteúdo, autenticação e observabilidade em pouquíssimos provedores globais. Quando um deles falha, o "efeito domino" atinge:

• sites e plataformas B2C;

• operações críticas (como check-in em aeroportos),

• canais digitais de relacionamento com clientes,

• cadeias inteiras de fornecedores.

Não se trata de culpar a Cloudflare ou qualquer outro player específico. Incidentes acontecem com todos. O problema é a **dependência estrutural sem plano B**.

Depositar a "vida digital" da empresa em um único provedor, sem alternativas minimamente desenhadas, é quase uma heresia diante dos princípios que deram origem à própria internet.



Apenas 24% têm um plano de continuidade estruturado

Quando olhamos para o preparo interno das organizações, o cenário não é melhor.

De acordo com o **Panorama do Risco Cibernético 2025**, estudo recente com empresas brasileiras de médio e grande porte, **apenas 24% possuem um Plano de Continuidade de Negócios (PCN) de fato estruturado** – com governança clara, escopos definidos, testes periódicos e integração com riscos cibernéticos de terceiros.

Ou seja: mesmo com um volume recorde de ataques cibernéticos e incidentes de infraestrutura, a maioria das empresas **não está pronta** para responder a interrupções que atinjam seus principais provedores digitais.

No papel, muita gente fala de crise, continuidade e resiliência. Na prática, o que existe é:

- um documento guardado numa pasta de compliance,
- um slide bonito no board,
- contratos com grandes fornecedores que "garantem" alta disponibilidade.

E só.

O que deveria mudar depois deste apagão

O episódio da Cloudflare deveria ser um divisor de águas, especialmente para conselhos, CEOs, CFOs, CIOs e CISOs. Em termos simples, há pelo menos cinco movimentos imediatos que qualquer empresa séria pode (e deveria) fazer:

Mapear os terceiros verdadeiramente críticos

Não é uma lista interminável de fornecedores. São aqueles sem os quais você **não fatura, não opera ou não cumpre obrigação regulatória**. Infraestrutura, nuvem, provedores de segurança, meios de pagamento, telecom, entre outros.

Incluir cenários de "queda de grande provedor" nos exercícios de crise

Não basta simular ransomware dentro de casa. É preciso simular: *"E se o nosso principal provedor de CDN/DNS cair?"*

- Como comunicamos com clientes?
- Qual o impacto em receita por hora?
- Existe canal alternativo de atendimento?
- Quais decisões o comitê de crise precisa tomar nos primeiros 15 minutos?

Desenhar arquitetura sem ponto único de falha de terceiros

Em muitos casos, é possível – e desejável – ter:

- **provedores redundantes** (multi-CDN, multi-cloud, secundário de DNS);

- rotas alternativas para canais críticos;
- planos de degradação controlada (o que fica ativo, o que é desligado, o que passa para modo manual).

Conectar TPCM com Continuidade de Negócios

Gestão de risco de terceiros não pode ser só um questionário. Os riscos identificados precisam se traduzir em:

- cláusulas contratuais de disponibilidade, transparência e comunicação em crises;
- planos de resposta conjuntos (quem fala com quem, em quanto tempo, por qual canal);
- critérios claros de substituição ou redundância quando o risco de concentração for alto demais.

Tratar resiliência digital como tema de negócio, não apenas de TI

Cloudflare, AWS, Azure e outros gigantes de infraestrutura não são apenas "fornecedores de tecnologia". Eles são hoje **pontos de sustentação do modelo de negócios**.

Isso significa envolver:

- CFO, para medir impacto financeiro de minutos de indisponibilidade;
- jurídico e compliance, para avaliar obrigações contratuais e regulatórias;
- marketing e relações com a imprensa, para gerir comunicação em incidentes públicos.

De "mais um incidente" a agenda estratégica

Outages como o da Cloudflare vão continuar acontecendo. O volume e a complexidade dos serviços que esses provedores carregam tornam impossível garantir 100% de disponibilidade, 100% do tempo.

A pergunta que as empresas precisam responder não é se confiam ou não nesses gigantes. A pergunta é outra:

"Estamos dispostos a concentrar o coração digital do nosso negócio em um único terceiro, sem plano B, sabendo que falhas vão acontecer?"

Enquanto TPCM e GCN forem tratados como formalidade ou check-box para auditoria, continuaremos vulneráveis a esse tipo de choque.

Quando passarem a ser tratados como **ferramentas para proteger receita, reputação e continuidade real do negócio**, episódios como o apagão de hoje deixarão de ser apenas notícias incômodas — e passarão a ser insumos valiosos para amadurecer a estratégia.

(*) CTO e co-CEO da VULTUS.

Proclamas de Casamentos

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: **RALLYSON BEZERRA DE LIMA FERNANDES**, estado civil solteiro, filho de Joaquim Luciano Silva Fernandes e de Carmem de Fátima Bezerra de Lima, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **FRANCIELMA PEREIRA BRITO**, estado civil solteira, filha de Raimundo Sales de Brito e de Maria das Navegantes Pereira Brito, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **JOSÉ XAVIER GOMES**, estado civil viúvo, filho de Mariano Xavier Gomes e de Maria Cândida Xavier, residente e domiciliado na Vila Formosa, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: **MARIA JOSE BETTA**, estado civil divorciada, filha de Atílio Betti e de Jeni Leccio Betti, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Avenida Sapopema, nº 4579, Vila Formosa, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Marfisa, nº 421, casa 02, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade no Cartório de residência do pretendente.

A pretendente: **PALOMA MENDES DA PURIFICAÇÃO**, estado civil solteira, filha de Everaldo Bispo da Purificação e de Jovelina Mendes de Sousa, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **LUANA SILVA SANTOS**, estado civil solteira, filha de Alexandre Santos e de Silvânia Costa Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **VINÍCIUS CAMPOS OLIVEIRA**, estado civil solteiro, filho de José Silva e Oliveira e de Mirian Campos Oliveira, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **MANUELE BARBOSA DE LIMA CRUZ**, estado civil divorciada, filha de Daniel Lopes da Cruz e de Edilene Barbosa de Lima Cruz, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

FAÇO SABER que pretendem converter sua união estável em casamento:

O convivente: **JOSÉ ALBERTO ROZAS**, estado civil divorciado, filho de Antonio Rozas Neto e de Terezinha Kilianski Rozas, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A convivente: **SIMONE GABRIEL AMORIM PEREIRA**, estado civil viúva, filha de Esmerino Bento e de Cecília Gabriel Bento, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - 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

Empresas & Negócios

3043-4171

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/71C4-5D00-2E4D-7092> 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: 71C4-5D00-2E4D-7092



Hash do Documento

1180ACA06D13AA0E761A8B242B09B06901D0FD31B69CD3FD4B192CF49DA267F2

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 19/11/2025 é(são) :

Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 19/11/2025 18:58 UTC-03:00

Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

