

Empresas & Negócios

mnb_CANVA

COMO BLINDAR



NOVE RISCOS DA UTILIZAÇÃO DA IA NAS EMPRESAS

Leia na página 8

Três ações estratégicas para iniciar 2026 com o caixa positivo

Especialista da Conta Simples explica como empresas podem planejar gastos, organizar finanças e fortalecer a saúde financeira no início do ano

Com a chegada de 2026, muitas empresas enfrentam o desafio de começar o ano com o caixa positivo, tarefa que tem se tornado cada vez mais difícil. Esse cenário se reflete no avanço da inadimplência entre CNPJs: só em junho de 2025, a Serasa Experian registrou 7,8 milhões de empresas inadimplentes, o equivalente a 32,9% de todas as companhias ativas do país.

O Panorama da Gestão de Despesas Corporativas no Brasil idealizado pela Conta Simples, em parceria com a Visa, revela por que esse cenário preocupa. O levantamento aponta que micro, pequenas e médias empresas gastam, em média, 21 horas por semana apenas para controlar despesas. Isso ocorre porque 7,5 milhões delas ainda utilizam métodos manuais, como cadernos e anotações soltas, tornando o processo de gestão lento e impreciso, além de aumentar significativamente as chances de erro.

Para Rodrigo Tognini, CEO e cofundador da Conta Simples, avirado do ano é o momento ideal para decisões financeiras estratégicas. "Processos eficientes e dados confiáveis transformam a gestão do caixa em uma vantagem competitiva, permitindo que as empresas antecipem desafios e oportunidades", afirma.

Nesse sentido, Tognini listou três ações práticas e estratégicas que podem ajudar as empresas a entrar em 2026 com o caixa no azul:

1. Simplifique processos

Esqueça as planilhas dispersas e anotações manuais. Automatizar tarefas pode reduzir em até 29 horas de trabalho operacional por semana, segundo o estudo, transformando dados fragmentados em informações confiáveis, essenciais para enfrentar as pressões do início do ano.

Entre as novidades que tornam a gestão financeira mais ágil estão sistemas que permitem anexar recibos e notas fiscais diretamente por aplicativos de comunicação, como WhatsApp, e aprovar pagamentos via ferramentas colaborativas, como Slack. A automação também se estende a pagamentos em lote e integrações

Como o Natal e o Ano-Novo colocam as empresas no limite

O impacto dessas datas vai além da operação e atinge dimensões culturais, emocionais e estratégicas.

Dez motivos para migrar para Cloud agora

A migração para a nuvem deixou de ser uma opção tecnológica e passou a compor o centro das estratégias de modernização das empresas.

Ações contra órgãos públicos: quando o direito não garante mais o pagamento

A promulgação da PEC 66/2023, conhecida como a "PEC do Calote", trouxe um novo e complexo cenário para os credores de precatórios no Brasil. A medida afeta, principalmente, os pagamentos por estados e municípios, substituindo prazos fixos por limites máximos de desembolso.



“O levantamento aponta que micro, pequenas e médias empresas gastam, em média, 21 horas por semana apenas para controlar despesas.

nativas com ERPs utilizados pelas empresas, eliminando tarefas manuais e repetitivas.

"Não se trata mais apenas de processar pagamentos. É integrar o financeiro ao fluxo real de trabalho para reduzir fricções, eliminar tarefas manuais e simplificar a gestão. Eficiência, hoje, é fazer o complexo ficar simples", explica Tognini.

2. Dê protagonismo ao cartão corporativo

Ainda segundo o panorama, 16% das PMEs utilizam cartões pessoais para cobrir as despesas da empresa, o que compromete a transparência e visão do caixa. Em contrapartida, de acordo com um levantamento interno da Conta Simples, 84% dos clientes da fintech com o perfil de negócio mais complexo já utilizam múltiplos cartões corporativos.

Na prática, isso permite separar finanças pessoais e empresariais e gerar dados automaticamente sobre quem gastou, quanto, onde e em qual centro de custo a despesa pertence. Com a tecnologia atual, é possível criar múltiplos cartões com regras e limites específicos para cada colaborador ou departamento,

mantendo o controle mesmo com operações descentralizadas.

Segundo Tognini, muitos empreendedores ainda subutilizam esse recurso. "Cartões corporativos bem estruturados não são apenas meios de pagamento — são ferramentas de inteligência financeira que transformam cada transação em uma resposta clara sobre a saúde do negócio", pontua.

3. Centralize a gestão para ganhar visibilidade

Os primeiros meses do ano concentram naturalmente despesas como impostos, renovações e reajustes. Portanto, ter informações espalhadas entre bancos e planilhas é um risco desnecessário.

Migrar para uma plataforma de gestão unificada transforma dados dispersos em clareza. Dashboards personalizados, pagamentos em lote e categorização de gastos permitem identificar gargalos e projetar o fluxo de caixa do primeiro trimestre com precisão.

"O mercado amadureceu. As empresas que mais crescem, não buscam apenas uma conta digital para transacionar, mas sim um centro de controle financeiro completo que ofereça organização, visibilidade e inteligência para times e gestores lidarem com operações cada vez mais complexas", afirma Tognini. "Centralizar a gestão não é só pagar contas; é tomar decisões com base em dados consolidados, antecipando o futuro em vez de apenas reagir ao presente", finaliza o executivo.

Os impactos do mundo digital em uma sociedade ansiosa

Nos últimos anos, tenho observado — em meu convívio e no que chega até mim — um aumento significativo de problemas de saúde mental com consequências como dificuldade de foco, isolamento, perda de empatia e maior agressividade. Os dados confirmam essa percepção: em 2024, o Brasil teve um aumento de 68% nos afastamentos por transtornos mentais e segue como o país mais ansioso do mundo, segundo a OMS.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Divulgação



Obra Gato Azul com Vaso de Aldemir Martins, que é o primeiro lugar em número de obras negociadas em 2025.

Obras de artistas brasileiros são as preferidas nos leilões por investidores e colecionadores

Há alguns anos, o iArremate monitora os artistas mais negociados nos leilões de sua plataforma. Como base de dados de um líder isolado nesse setor, os resultados mostram um recorte bastante preciso de como se comporta esse mercado no país. E ano após ano, uma realidade se repete: artistas brasileiros (ou estrangeiros radicados no país que têm sua produção artística realizada por aqui) ocupam todas as primeiras posições do ranking. Na iminência do lançamento do iArremate Legacy, sistema inédito de ciência de dados e inteligência artificial aplicada ao mercado da arte, a empresa antecipou seu ranking de 2025. O objetivo é validar o processamento de um banco de dados bastante robusto e confirmar o que já era sabido por especialistas para justificar esse fenômeno, porém, dessa vez com muito mais precisão ([www.iarremate.com](#)). **Leia a coluna completa na página 3**

News@TI



Pagamentos digitais avançam e impulsionam uso de carteiras virtuais

Os usos dos pagamentos digitais, que vêm transformando a experiência de compra e a operação dos estabelecimentos. Essa tendência é confirmada pela Pesquisa Mobile Payment da Ticket, realizada entre março e abril de 2025 com mais de 4 mil pessoas trabalhadoras e cerca de 200 restaurantes em todo o Brasil. O levantamento revela que 51% dos consumidores já utilizam algum tipo de pagamento digital em restaurantes. A modalidade mais popular é por meio de aproximação do celular, via carteiras digitais (51%), seguida pelo QR Code (39%). Entre os entrevistados, 75% afirmaram que o pagamento digital economiza tempo e torna a experiência mais prática, o que confirma a importância dessas tecnologias no dia a dia. **Leia a coluna completa na página 2**

A Outra Sala

O Natal que o LinkedIn não mostra

Por Ana Luisa Winckler



Leia na página 4

Empresas & Negócios do AGRO
agronegocio@netjen.com.br

Nesta edição temos um Suplemento de Agronegócio que aborda os principais assuntos do setor.

OPINIÃO

A gestão empresarial diante do cenário tecnológico de 2026

Roberto Abreu (*)

A digitalização corporativa entra em um novo estágio em 2026, orientado pelo equilíbrio entre eficiência operacional e inovação contínua.

A modernização de sistemas e a adoção planejada de tecnologias emergentes passam a definir o ritmo de crescimento das organizações, em um ambiente onde tecnologia e estratégia se tornam inseparáveis.

O avanço da inteligência artificial e da automação amplia o alcance da gestão empresarial ao acelerar decisões e fortalecer a segurança de processos. Empresas de diferentes setores já avaliam seus investimentos em tecnologia não apenas pelo retorno financeiro, mas também pelo impacto sobre agilidade e continuidade operacional.

Nesse cenário, a priorização entre modernização de sistemas legados e adoção de soluções inovadoras exige uma abordagem orientada a valor. A atualização do ERP e dos sistemas centrais torna-se decisiva quando plataformas antigas limitam integração, escalaabilidade ou o uso de inteligência artificial, pontos críticos para competir em 2026. Em paralelo, automações inteligentes, agentes corporativos baseados em IA e micro aplicações geram ganhos imediatos com redução de complexidade e aumento da agilidade operacional.

Modernização com precisão e agilidade

A dinâmica tecnológica atual exige decisões muito mais estratégicas. As empresas buscam conciliar a modernização de plataformas que sustentam operações essenciais com a incorporação de soluções mais flexíveis. Arquiteturas altamente modularizadas baseadas em componentes de negócios permitem que sistemas transacionais permaneçam estáveis, enquanto inovações se conectam ao redor por meio de APIs e eventos. Isso possibilita modernizar somente onde há impacto real e inovar onde o retorno é mais direto, reduzindo dependência de longos ciclos de transformação.

Essa transição reflete maior maturidade tecnológica. Substituições completas dão lugar a ciclos de evolução gradual apoiados em automação, integração e arquitetura distribuída. O objetivo é garantir interoperabilidade, segurança e capacidade de evolução constante sem riscos à operação.

Sistemas legados seguem como base de muitas operações críticas, mas sua manutenção se tornou uma das principais barreiras à transformação digital. Estudos da Gartner indicam que a maior parte do orçamento de TI até 2026 continuará dedicada à sustentação dessas plataformas, limitando espaço para inovação. As ações de modernização associadas ao uso de tecnologias antigas e às demandas crescentes por segurança e conformidade ampliam essa pressão.

A modernização incremental tem se mostrado o caminho mais viável. Soluções de desenho moderno que a partir de sistemas legados e os componentes de automação, integração via APIs e refatoração progressiva preservam investimentos enquanto abrem espaço para novas capacidades. A abordagem gradual reduz riscos operacionais e permite validar hipóteses antes de comprometer recursos significativos.

Inteligência artificial aplicada aos processos

A inteligência artificial deixou de ser promessa futura para tornar-se realidade operacional em 2026. Agentes autônomos e modelos de linguagem aplicados a processos empresariais transformam atendimento, análise de dados e tomada de decisão. A automação inteligente vai além de tarefas repetitivas, alcançando processos complexos que exigem interpretação de contexto e adaptação dinâmica.

Empresas que integram IA a seus fluxos operacionais ganham capacidade de resposta acelerada e reduzem gargalos estruturais. A adoção eficaz, no entanto, depende de dados bem estruturados, governança clara e infraestrutura preparada para escalar. A combinação de IA com automação de processos robóticos cria ambientes onde sistemas legados e inovadores coexistem de forma produtiva, ampliando o valor extraído de cada camada tecnológica.

Segurança e conformidade como pilares

O aumento da superfície de ataque digital torna segurança e conformidade prioridades estratégicas inegociáveis. Regulamentações como a LGPD e frameworks internacionais exigem controles rigorosos sobre dados, acessos e trilhas de auditoria. A modernização deve incluir desde o início camadas de proteção que garantam resiliência contra ameaças crescentes sem comprometer a experiência do usuário.

A integração de ferramentas de monitoramento contínuo, políticas de zero trust e arquiteturas de segurança em múltiplas camadas protege ativos críticos enquanto mantém a agilidade operacional. A conformidade deixa de ser obstáculo para tornar-se diferencial competitivo, transmitindo confiança a clientes, parceiros e reguladores em mercados cada vez mais exigentes.

Tecnologias que definem a gestão em 2026

Relatórios da Gartner e da IDC apontam que a gestão empresarial em 2026 será fortemente influenciada pela adoção de inteligência artificial aplicada, automação avançada e arquiteturas distribuídas em nuvem. Entre as soluções com maior impacto prático destacam-se agentes de IA integrados a sistemas corporativos que automatizam tarefas e aceleram decisões, RAG com OCR avançado para transformar documentos dispersos em informação estruturada, e automação baseada em Process Mining para eliminar gargalos.

Integrações modernas via API-first e iPaaS fortalecem a conexão entre ecossistemas internos e externos com segurança e agilidade. Outra frente em evolução é a dos sistemas autônomos, capazes de coordenar processos em tempo real, acompanhados por tecnologias de proteção avançada como computação confidencial.

A gestão empresarial que se consolida para 2026 é marcada por equilíbrio entre estabilidade e inovação. A modernização de plataformas e a incorporação planejada de novas tecnologias deixam de ser projetos isolados e passam a compor uma estratégia contínua de eficiência e interoperabilidade. Mais do que seguir tendências, o foco recai sobre construir bases tecnológicas capazes de evoluir ao ritmo do negócio, definindo o perfil das organizações preparadas para os desafios do cenário digital.

(*) Diretor de soluções da Blend IT.

Inovação em 2025: maiores erros e aprendizados para 2026

O hype da inovação acabou. Hoje, as empresas entendem que, muito além de uma "moda", inovar é sinônimo de sobrevivência e prosperidade, desde que seja implementada através de estratégias robustas e planejadas que gerem valor à organização.

Alexandre Pierro (*)

Muitos erros e aprendizados foram observados ao longo de 2025 nesse sentido, os quais podem servir de ensinamentos valiosos para aquelas que souberem transformar seu mindset para um 2026 ainda melhor.

Seja através da inteligência artificial, dados, automação ou experiências digitais, o verdadeiro divisor de águas entre uma organização verdadeira inovadora daquela que não consegue tirar as ideias do papel, será sua capacidade de conectar a inovação à estratégia de negócio, compreendendo o que este ano nos mostrou como indispensável para que essa cultura seja devidamente fomentada e expandida nas operações.

Veja as principais lições de 2025 neste tema:

#1 Queda do Brasil no Ranking Mundial de Inovação: se, antes, éramos líderes nessa classificação na América Latina, em 2025, perdemos protagonismo, atingindo a 52ª posição. Dentre os tópicos mais preocupantes em nossa avaliação, estão o de instituição (o qual evidenciou como nossos regulamentos e legislações nacionais para a inovação estão obsoletos e ultrapassados quando comparados aos de outros países); e o de infraestrutura, perdendo espaço em termos de logística, tecnologia e sustentabilidade nessas iniciativas. Se não revisarmos esses pontos, continuaremos lutando fortemente por resultados melhores em 2026.

#2 Adoção da IA em massa: essa vem sendo, sem dúvida, uma das tecnologias mais investidas no mundo. De acordo com a Pesquisa Global de IA de 2025 da McKinsey, como prova disso, em 2025, 78% das organizações já utilizam a IA em, pelo menos, uma função de negócio. Essa adoção em massa movimenta as nações em busca da manutenção de sua competitividade, explorando seus benefícios em aprimorar os processos internos – o que tende a crescer ainda mais neste próximo ano.

#3 Segurança da Informação: cerca de 77% das empresas brasileiras enfrentaram incidentes de segurança relacionados à IA



em 2025, segundo dados da Cisco. Garantir a proteção dos ativos corporativos ficou ainda mais evidente neste último ano, como forma de mitigar invasões e roubos de dados, assim como proteger a reputação e prosperidade da marca. Contudo, quanto mais empresas continuarem adotando essa tecnologia desenfreadamente, sem gestão e planejamento por trás, mais incidentes desse tipo continuaremos presenciando – algo completamente prejudicial para retornos positivos.

#4 Fortalecimento da governança: a ideia de que empresas inovadoras eram aquelas repletas de pufes coloridos e espaços para relaxar, já ficou para trás. 2025 mostrou que, muito além de ter um ambiente descontraído que estimule a criatividade, é preciso ter uma governança robusta por trás dessa mentalidade, garantindo que os projetos inovadores gerem um ROI significativo. Não à toa, segundo um estudo que conduzi a respeito da ISO 56001, de gestão da inovação, empresas que utilizam esta metodologia elevam em 271% seu entendimento sobre o tema, adquirindo maior preparo e capacidade de gerar inovação, colhendo resultados positivos a curto prazo.

#5 Lei do Bem: o Brasil também peca quanto ao uso de leis de fomento e editais que estimulam a inovação, o que faz com

que muitas empresas desconheçam essas possibilidades para que consigam inovar, mesmo que não tenham um caixa significativo para isso. Um ótimo exemplo disso está na Lei do Bem, uma das maiores portas de entrada no nosso país nesse sentido, mas que ainda é pouco explorada. Dados da Fiesp comprovam isso: das 63% das companhias entrevistadas afirmam investir em inovação, 83% delas não recorrem a esses incentivos.

O maior risco para 2026 não é ficar para trás tecnologicamente, mas avançar sem preparo. Os erros e aprendizados de 2025 evidenciam que investir em IA, automação e novas plataformas sem maturidade operacional, segurança da informação e governança apenas irá ampliar as vulnerabilidades do negócio, ao invés de reforçar sua estrutura interna para potencializar seu crescimento.

Inovar continuará sendo essencial, mas apenas as empresas que compreenderem os pontos acima e aplicarem as mudanças necessárias nesse sentido, terão a peça-chave necessária para começar o ano novo com o pé direito.

(*) 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.

ECC em contagem regressiva: 61% das empresas ainda não migraram para o SAP S/4HANA

Desde o seu lançamento no início dos anos 2000, o SAP ECC consolidou-se como um dos sistemas de gestão mais utilizados no mundo, chegando a ter centenas de milhares de empresas em sua base de usuários e se tornando a espinha dorsal da transformação digital em grandes corporações. No entanto, a SAP já definiu que o suporte ao ECC se encerra oficialmente em 2027, o que coloca empresas diante de uma decisão estratégica, de migrar para o SAP S/4HANA ou conviver com os riscos de um sistema sem suporte.

De acordo com o relatório da Gartner, publicado neste ano, estima-se que ao final de 2024, 61% dos 35 mil clientes do SAP ECC ainda não haviam adquirido licenças do SAP S/4HANA. A extensão do prazo para 2030, em condições especiais e mediante pagamento de taxas adicionais, não elimina os problemas associados à falta de atualização contínua, riscos de segurança e maior custo de manutenção.

"A ausência de atualizações e a pressão por taxas adicionais tornam a permanê-

ncia no ECC insustentável a médio prazo. É uma escolha que aumenta riscos em segurança de dados, em conformidade regulatória e em competitividade. O SAP S/4HANA, além de representar a evolução natural da SAP, oferece ganhos claros em performance, automação e integração com tecnologias emergentes como inteligência artificial e analytics em tempo real", afirma Marcel Nakazawa, Head of Product da Mignow, empresa pioneira em atualizações para SAP S/4HANA com inteligência artificial.

News @ TI

Razer e BLACKPINK levam estilo icônico do grupo para o universo gamer

A Razer, marca líder mundial em estilo de vida para gamers, se uniu ao BLACKPINK, fenômeno global de k-pop, para uma colaboração ousada. Inspirada pela atitude desembaraçada e pelo estilo inovador do BLACKPINK, a coleção Razer X BLACKPINK contará com produtos exclusivos e limitados co-branded que unem desempenho de ponta e uma estética atrevida e predominantemente rosa. Projeta para celebrar a individualidade e a criatividade, essa colaboração oferece aos gamers e BLINKS novas formas de se expressar, seja melhorando o desempenho no jogo ou se sentindo uma verdadeira estrela do k-pop – mesmo fora do palco (<http://www.razer/collabs/blackpink>).

Parceria entre SMCT e Karpowership permitirá ampliar formação tecnológica

Graças a um acordo de cooperação entre a Secretaria Municipal de Ciência, Tecnologia e Inovação e a Karpowership, a capacitação tecnológica nas Naves do Conhecimento vai ser ampliada. O objetivo é aumentar o acesso da população às carreiras do mar, um dos setores mais estratégicos para o desenvolvimento econômico e energético do Rio. Além da realização conjunta de oficinas, serão promovidas palestras e cursos de curta e média duração voltados às competências tecnológicas aplicadas às profissões marítimas, além de atividades práticas relacionadas à economia do mar e ao setor energético.

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

ricardosouza@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; Editoração 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.

Responsável: Lilian Mancuso

Jornal Empresas & 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](mailto:(netjen@netjen.com.br))

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

JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003)

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

Prévia de 0,25% mostra inflação de 2025 dentro da meta do governo

O mais recente boletim Focus estima que a inflação oficial terminará 2025 em 4,33%, ou seja, dentro do limite de tolerância da meta

A prévia da inflação oficial de dezembro ficou em 0,25%, resultado que faz o acumulado de 12 meses do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplio 15 (IPCA-15) marcar 4,41%, dentro do limite da meta do governo. É o segundo mês seguido com inflação acumulada dentro da margem de tolerância.

Em novembro, o IPCA-15 tinha baixado para 4,5%, depois de ter ficado fora do limite desde janeiro. Em abril, o ponto mais alto desde então, chegou a 5,49%. Os dados foram divulgados na terça-feira (23) pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O mais recente boletim Focus estima que a inflação oficial terminará 2025 em 4,33%,



É o segundo mês seguido com inflação acumulada dentro da margem de tolerância.

ou seja, dentro do limite de tolerância da meta.

O IPCA-15 tem basicamente a mesma metodologia do IPCA, a chamada inflação oficial, que serve de base para a política de meta de inflação do governo, de 3% em 12 meses, com margem

de tolerância de 1,5 ponto percentual para mais ou para menos.

A diferença está no período de coleta de preços e na abrangência geográfica. Na prévia, a pesquisa é feita e divulgada antes mesmo de acabar o mês de referência. Ambos os índices levam em consideração uma cesta de produtos e serviços para famílias com rendimentos entre um e 40 salários mínimos. Atualmente o valor do mínimo é R\$ 1.518 (ABr).

Momento para empresas definirem o checklist que impulsionará a inovação em 2026

No encerramento do ano, grande parte das empresas concentra-se no balanço financeiro e no orçamento para o próximo período. Mas, para quem busca vantagem competitiva real, o checklist de dezembro precisa ir além. Rodrigo Miranda, CEO da G.A.C Brasil, multinacional francesa de consultoria, afirma que o fim de ano exige que as organizações olhem para resultados, estratégia, execução e capacidade organizacional.

"E quando falamos de inovação, o balanço de fim de ano deve confrontar o que foi planejado com o que realmente gerou aprendizado e retorno coerente com o risco tecnológico assumido. Para isso, é preciso avaliar produtividade, digitalização, processos, governança, tecnologia e cultura, além de conferir se a empresa aproveitou integralmente os financiamentos, subvenções e incentivos fiscais à inovação, como a Lei do Bem", complementa.

O especialista explica que, ao submeter projetos para o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) para se beneficiarem da Lei do Bem, incentivo que permite a dedução de gastos com P&D da base de cálculo do IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e da CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), muitas organizações cometem quatro erros comuns: documentação técnica que não comprova avanço tecnológico ou método; registros sem rastreabilidade técnica ou contábil; ausência de governança clara e rotinas formais; e uma cultura de inovação restrita apenas ao P&D clássico, desconsiderando áreas como TI, automação, logística ou ciência de dados. "Com a elevação do nível de exigência por parte do MCTI, essas falhas reduzem significativamente o benefício capturado, comprometendo os resultados de inovação", afirma Miranda.

Finalizando a revisão do que funcionou em 2025, é preciso transformar o aprendizado em um conjunto reduzido de prioridades para 2026. Planejar o próximo ano exige uma combinação de clareza de propósito, execução disciplinada e leitura precisa do contexto. Nesse sentido, é fundamental realizar um diagnóstico recorrente da sua capacidade de inovação, considerando a evolução da cultura, governança, processos e resultados, que orientará decisões para evoluir anualmente.

"E tem um fator adicional: 2026 e 2027 não podem ser planejados isoladamente. Ciclos de inovação, desenvolvimento tecnológico e captação de recursos, especialmente financiamentos públicos, começam muito antes do ano fiscal. É preciso preparar pipeline, parcerias e projetos estruturantes desde já", diz Miranda.

O CEO alerta: na hora de construir os orçamentos e os projetos de P&D, três tendências devem guiar os investimentos em 2026:

• **Inteligência Artificial aplicada ao core do negócio:** IA deixou de ser uma ferramenta auxiliar e passou a ser elemento estruturante. Transforma modelos de operação, experiência do cliente, desenvolvimento de produto, segurança e performance.

• **Agenda ESG:** passa a ser critério de acesso a mercados, contratos e financiamentos. Tecnologias limpas,



rastreabilidade, economia circular e eficiência energética estarão no centro da estratégia.

• **Reposicionamento industrial e tecnológico do Brasil:** a Nova Indústria Brasil (NIB) e mecanismos de fomento abrem espaço para projetos de alto impacto: digitalização avançada, manufatura inteligente, biotecnologia, deep techs, inovação aberta estruturada e P&D de fronteira.

Além disso, é importante considerar que 2026 será um ano marcado por volatilidade — com eventos como Copa do Mundo, eleições e transições regulatórias — o que exige atenção redobrada ao contexto na hora de investir em inovação. Empresas que alinharam tecnologia, estratégia e fomento tendem a acelerar, enquanto abordagens isoladas ou oportunistas, como adotar IA por modismo ou forçar projetos na NIB sem coerência estratégica, comprometem resultados. Inovação só gera valor quando está conectada aos objetivos da empresa.

Para auxiliar nesse processo, Miranda elencou algumas dicas para as empresas que desejam iniciar novos projetos inovadores em 2026. Confira:

1. **Montar um orçamento com priorização real:** evitar pulverização e escolher iniciativas estratégicas, que gerem vantagem competitiva e que possuem potencial de captação de recursos externa.

2. **Estruturar governança e equipe:** definir responsáveis, rituais, indicadores, processos de documentação e integração entre áreas técnicas, financeiras e fiscais.

3. **Mapear e acessar fontes de recursos:** o país vive um momento rico em incentivos fiscais, subvenções e financiamentos para inovações.

4. **Estruturar um pipeline de impacto:** focar em projetos com maior risco tecnológico, impacto claro e alto potencial de transformação.

Com isso, concluímos que o segredo para resultados reais a partir da inovação é simples: priorizar os projetos certos, captar os recursos de forma estratégica e executar o planejamento com disciplina. Consultorias como a G.A.C. Brasil podem acelerar esse processo, colaborando com medidas que assegurem que a chegada de 2026 será voltada à competitividade.

Qual a importância de investir na cultura organizacional no setor de tecnologia?

Viviam Posterli (*)

partilhadas para promover o desenvolvimento de todos e a maturidade.

Em se tratando do setor de tecnologia, essa abordagem é algo amplamente necessário. Afinal, se a área de TI já foi vista durante muito tempo como a responsável por atender chamados, hoje, já não é mais assim. Esse segmento está, todos os dias, diante de novas tendências e tem a árdua missão de traduzi-las e trazê-las para a empresa.

Nesse sentido, a cultura organizacional, ao trazer o propósito de verdade, equidade, valorização da diversidade, convite ao experimento, senso de pertencimento e desejo de contribuição com um bem comum, ajuda a criar uma geração de profissionais de tecnologia com senso de importância e valores que passam a fazer sentido, e que vão além das empresas serem apenas polos geradores de desenvolvimento, riqueza e prosperidade.

Ou seja, a empresa ganha por potencializar sua cultura com um bom entendimento, constrói uma relação verdadeira e imprime sua marca em seus serviços e produtos. O profissional ganha, pois, se empoderá no sentido de agir como parte (dono) e, com isso, passa a ser identificado como peça-chave em oportunidades de crescimento. O cliente também se beneficia, porque consegue sentir e perceber na entrega algo diferente e a essência da verdade no relacionamento que mantém com a organização.

Na prática, quando a cultura compreende o incentivo como um "convite" ao experimento, é o momento em que o profissional entende que sua voz terá valor. Esse é um estímulo fundamental que se retroalimenta, gerando novas ideias e resultando em um senso de importância. No entanto, é fundamental deixar claro que errar faz parte desse processo e gera ganhos com as lições aprendidas, as quais devem ser com-

partilhadas para promover o desenvolvimento de todos e a maturidade.

É a partir dessa transformação que a organização se torna inovadora e humana, acolhendo e elevando a todos como pessoa, se preocupando com a saúde mental dos seus colaboradores, e resultando em um coletivo de contribuição e colaboração. Dessa forma, passa a prevalecer uma potência organizacional que opera no sentido mais profundo de sua essência: mudar vidas e contribuir com nossa sociedade, tornando-se referência e exemplo para outras empresas, e deixando um verdadeiro legado em sua trajetória.

Em suma, quando a gestão empresarial traz como alicerce uma cultura em que prevalece a combinação entre a liberdade e a legitimidade da relação com o outro, a partir da qual as coisas fluem e resultados expressivos são conquistados, mantendo um time engajado e satisfeito com o ambiente de trabalho.

(*) - É CEO do Grupo Skill.

Foguete explode ao decolar na Base de Alcântara

O foguete sul-coreano HANBIT-Nano, primeiro voo comercial lançado a partir de uma base brasileira, explodiu minutos após decolar na Base de Alcântara, no Maranhão, na noite de segunda-feira (23). O veículo não era tripulado. O foguete da empresa Innospace partiu às 22h13 e, segundo comunicado da Força Aérea Brasileira (FAB), sofreu uma "anomalia que o fez colidir com o solo".

De acordo com a nota, uma equipe da FAB e do Corpo de Bombeiros foi enviada ao local da queda para analisar os destroços. A Innospace também trabalha para descobrir o motivo da falha. O lançamento do HANBIT-Nano foi adiado diversas vezes. Inicialmente, o voo estava programado para ocorrer em novembro.

A data mudou para 17 de dezembro, mas foi identificada uma anomalia, o que levou a nova mudança, dessa vez para 19 de dezembro. Outro problema fez com que o lançamento fosse transferido para essa segunda (22).

O veículo espacial tinha 21,8 metros de comprimento e pesava 20 toneladas. Ele levaria para o espaço satélites que seriam colocados na órbita da Terra. Também carregava oito cargas úteis: cinco pequenos satélites e três dispositivos experimentais desenvolvidos pelo Brasil e a Índia (ABr).



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

O Natal que o LinkedIn não mostra

Todo Natal corporativo começa igual: mensagens emocionadas, retrospectivas bem editadas e aquele agradecimento coletivo que parece dizer "sobrevivemos" - ainda que escrito como "vencemos".

É a época em que o LinkedIn vira uma grande ceia simbólica.

Todo mundo posta o prato bonito. Ninguém mostra a cozinha.

E olha que teve de tudo este ano.

Momentos inspiradores, sim.

Mas também decisões difíceis, silêncios estratégicos, polêmicas mal digeridas, conversas que ficaram "para depois do recesso", esse lugar mítico onde a responsabilidade costuma tirar férias.

Nada disso aparece nas fotos da confraternização.

Existe um Natal que não ganha legenda: o de quem bateu meta adoecido, o de quem confundiu maturidade com engolir seco, o de quem ouviu "é só essa fase" por meses seguidos, até o corpo começar a discordar.

Mas agora esse Natal invisível ganhou companhia na mesa: a **NR-1**.

Sim, aquela norma nada instagramável que veio lembrar o óbvio: saúde mental, riscos psicossociais, sobrecarga e assédio não são assuntos subjetivos demais para o mundo dos negócios. São parte do trabalho. E da responsabilidade.

Se o Papai Noel tivesse atualizado o compliance, talvez não perguntasse quem foi bonzinho, mas quem normalizou o excesso, quem chamou esgotamento de resiliência e quem terceirizou cuidado enquanto celebrava resultado.

E aqui vai uma verdade incômoda: não é que as empresas não saibam o que fazer.

Algumas sabem. E fazem.

Existem lideranças que entenderam que o verdadeiro presente de fim de ano não vem embrulhado.

Ele aparece quando:

- a urgência é revista;
- a carga diminui, em vez de aumentar "porque é demônio";
- reuniões desnecessárias são canceladas sem culpa;
- férias são respeitadas sem mensagens disfarçadas de carinho;
- reconhecimento não vem junto com romantização do sacrifício.

Essas práticas existem.

E deveriam ser replicadas com a mesma empolgação que cases de sucesso.

O problema é que ainda confundimos clima organizacional com decoração.

Achamos que luz pisca-pisca resolve o que faltou o ano inteiro:

escuta real, limite, coerência, coragem.

Não resolve.

Natal não é sobre parecer grato.

É sobre **ter sido justo**.

E talvez o maior equívoco das empresas seja tratar o Natal como fechamento, quando ele é, na verdade, espelho.

Espelho das escolhas feitas quando ninguém estava olhando.

Das decisões tomadas em nome do resultado.

De quem foi visto como pessoa, e de quem foi apenas funcional.

Porque, no fim das contas, não é sobre celebrar números. É sobre perceber **quem chegou até aqui inteiro, e quem só chegou**.

O resto é filtro.

E o Natal, esse velho inconveniente, sempre acaba revelando.

Que este Natal nos lembre que presença vale mais do que presente.

Que cuidado pesa mais do que discurso, e escuta sustenta mais do que qualquer retrospectiva bem editada.

Um Natal com menos performance e mais humanidade. Menos embalagem e mais verdade.

Um Natal para estar, não para parecer.

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

O desafio do mercado de trabalho para quem tem 50+

O Brasil está envelhecendo rapidamente, enquanto crescem as discussões sobre diversidade e inclusão no mercado de trabalho

Ainda assim, profissionais com 50 anos ou mais seguem enfrentando barreiras silenciosas para se manter e evoluir na carreira. Esse fenômeno, conhecido como etarismo, não causa apenas injustiças individuais: ele representa desperdício de experiência, produtividade e potencial de inovação.

A contradição é clara. Embora haja escassez de mão de obra em tecnologia, existe um grande contingente de profissionais acima dos 50 anos dispostos a se reinventar e contribuir. Em vez de serem vistos como risco, poderiam ser reconhecidos pela maturidade emocional, pela disciplina, pela capacidade analítica e pelo repertório construído ao longo de anos de experiência.

Uma pesquisa recente da Pandapé evidencia essa realidade. Dos mais de 58 mil currículos analisados, apenas 10,2% pertencem a pessoas com mais de 51 anos e quase 80% desse grupo está fora da força de trabalho, apesar de mais da metade possuir formação superior,

businski_CAVANA



técnica ou pós-graduação. Ao mesmo tempo, apenas 29,8% das empresas afirmam ter boa participação desse público nos processos seletivos e 16,7% reconhecem que raramente contratam profissionais mais velhos.

As barreiras enfrentadas por talentos maduros costumam ser invisíveis, mas têm forte impacto. Empresas citam dificuldades com tecnologia, comunicação e integração entre gerações. Além disso, 34,5% reconhecem que a discriminação por idade ocorre internamente, mesmo sem registros formais. O etarismo, portanto, não é declarado, mas afeta

rotinas, oportunidades e decisões.

É nesse ponto que iniciativas de educação tecnológica ganham relevância. A formação prática e orientada ao mercado oferecida por instituições como a Escola da Nuvem permite que profissionais 50+ se atualizem em áreas de alta demanda, como cloud, dados e inteligência artificial. Ao adquirir novas competências e certificações, esses profissionais ganham confiança, quebram estereótipos e aumentam suas chances de recolocação.

A Escola da Nuvem atua conectada ao ecossistema de

tecnologia e mantém diálogo constante com empresas parceiras, garantindo que os cursos atendam às exigências reais do mercado. Isso facilita a inserção de talentos maduros ao apresentar candidatos com base em suas habilidades e evolução, e não em preconceitos ligados à idade. Além disso, o desenvolvimento de soft skills, como comunicação e preparação para entrevistas, ajuda a enfrentar barreiras que lideranças frequentemente citam como impeditivas para a contratação.

Ao incentivar a entrada de profissionais 50+ no setor, a Escola da Nuvem contribui para uma mudança cultural. A ideia de que existe idade certa para aprender ou iniciar uma carreira em TI perde espaço. Em seu lugar surge a percepção de que o aprendizado contínuo define a vida profissional contemporânea e de que qualquer pessoa pode fazer parte do futuro digital. O setor de tecnologia precisa de diversidade, experiência e talento, e profissionais maduros têm exatamente isso a oferecer.

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: **VICTOR APOLINARIO BRITO**, profissão: Engenheiro, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 19/09/1998, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Genivaldo dos Santos Brito e de Sonia Margarete Apolinario de Sousa. A pretendente: **LARISSA LIRA GAMA**, profissão: nutricionista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 29/07/1998, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de José Roberto de Carvalho Gama e de Raquel Lira.

O pretendente: **JOSÉ CARLOS FÉLIX SOARES DA CRUZ**, profissão: supervisor de estoque, estado civil: solteiro, naturalidade: Bom Conselho, PE, data-nascimento: 20/04/1979, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Soares da Cruz e de Ivonete Félix Soares da Cruz. A pretendente: **VALERIA RODRIGUES COELHO**, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: Barra do Mendes, BA, data-nascimento: 31/12/1977, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Maria Oliveira Andrade.

O pretendente: **RODRIGO VIANA DA SILVA**, profissão: representante comercial, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/05/1983, residente e domiciliado em Osasco, SP, filho de Natália Vito da Silva e de Sueli Viana da Silva. A pretendente: **JOSILAINÉ DAVID ROCHA**, profissão: representante comercial, estado civil: divorciada, naturalidade: Jacaraci, BA, data-nascimento: 21/07/1986, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Joaquim Batista da Rocha e de Ezilma David Rocha.

O pretendente: **FELIPE BATISTA CERVI**, profissão: coordenador comercial, estado civil: solteiro, naturalidade: Birigui, SP, data-nascimento: 15/06/1987, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Henrique Cervi Junior e de Izaldina Ferreira Batista. A pretendente: **ALIETE QUIRINO DOS SANTOS**, profissão: barista, estado civil: solteira, naturalidade: Bom Conselho, PE, data-nascimento: 02/06/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Augusto Quirino dos Santos e de Alade Quirino dos Santos.

O pretendente: **VICTOR PERES PARASIN**, profissão: advogado, estado civil: solteiro, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 07/12/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Adalberto Parasin Neto e de Eliana Garrido Peres Parasin. A pretendente: **ALICIA MIMOSA DA SILVA**, profissão: servidora pública, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 13/09/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Petrucio Emídio da Silva e de Marlene Batista Mimosa da Silva.

O pretendente: **PAULO ROBERTO PRINCIPE MATTOCHECH**, profissão: analista de desenvolvimento, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 09/05/1997, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Marco Antonio Mattochech e de Janis Principe. A pretendente: **GIOVANNA LOPES DE CARVALHO COSCARELLI**, profissão: do lar, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 25/03/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Gilberto Coscarelli Junior e de Elen Lopes de Carvalho.

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

Voos no Santos Dumont serão ampliados

O ministro de Portos e Aeroportos, Silvio Costa Filho, disse que o número de passageiros do Aeroporto Santos Dumont, no centro do Rio de Janeiro, será ampliado a partir de 2026. "Nós passamos dois anos com um teto de 6,5 milhões. A gente vai liberar mais 1 milhão a 1,5 milhão de passageiros, e isso não vai afetar as operações do Galeão", disse o ministro Costa Filho.

A declaração contraria o posicionamento do prefeito do Rio de Janeiro, Eduardo Paes, que criticou publicamente a possibilidade de aumento de passageiros no aeroporto. Com o ajuste anunciado pelo ministro, o Santos Dumont poderá encerrar 2026 com um limite de até 8 milhões de passageiros por ano. A limitação atual foi estabelecida em 2023 como parte de uma política de reequilíbrio entre os aeroportos do Rio, priorizando o crescimento do Aeroporto

Após as críticas do prefeito, a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) divulgou nota repudiando as acusações e afirmou que atua com transparéncia, seguindo diretrizes do Ministério de Portos e Aeroportos, do Tribunal de Contas da União (TCU) e do governo federal. Segundo Silvio Costa Filho, a decisão sobre o aumento do teto de passageiros não foi unilateral e resultou de negociações iniciadas em junho com diversos atores envolvidos no setor (ABr).

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: **LEVI CAMARGO DE CASTRO**, estado civil: solteiro, filho de Nelson Alexandre de Castro e de Daniela Camargo de Castro, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **BIANCA DA SILVA CERQUEIRA**, estado civil: solteira, filha de Sergio Ricardo dos Santos Cerqueira e de Patricia Aparecida da Silva Cerqueira, residente e domiciliada no Tatuapé, nesta Capital - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Engenheira Cestari, nº 314, casa 03, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Canuto Abreu, nº 56, apto. 21, Tatuapé, nesta Capital - 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 ao Cartório de residência da pretendente.

Faço Saber que pretendem converter sua união estável em casamento:

O convivente: **RODRIGO PASSOS DO NASCIMENTO**, estado civil: solteiro, filho de Deodoro de Oliveira Nascimento e de Gilda Passos Nascimento, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A convivente: **MELISSA FERRARI DOS SANTOS**, estado civil: divorciada, filha de Antônio Luiz Dossantos e de Santinha Angelina Ferrari dos Santos, 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

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: **JULIO CESAR CHUMACERO CHAVEZ**, nascido na Bolívia, no dia 24/03/1997, profissão: cortador, estado civil: solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Romualdo Chumacero Gutierrez e de Teofila Chavez Romero. A pretendente: **JAMIRE ALVES DE OLIVEIRA**, nascida em Pesqueira, PE (registrada no 1º Ofício de Registro Civil e Notas de Poção, PE), no dia 08/05/1988, profissão: agricultura, estado civil: solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Maria José Alves de Oliveira.

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

ABRS Carina é a nova cultivar de nectarina lançada pela Embrapa para o mercado de frutas de clima temperado. A novidade está no período de maturação da fruta, sendo uma opção de ciclo médio, com colheita iniciada na última semana do mês de novembro, depois de BRS Cathy e BRS Dani, e antes de BRS Janita, também cultivares desenvolvidas pela Empresa. Além disso, é atraente aos consumidores por apresentar uma casca brilhante, de vermelho intenso, e possuir sabor doce com acidez equilibrada. O produto é resultante do programa de melhoramento genético de frutas de caroço da Embrapa.

A época de maturação da nova cultivar é, portanto, complementar às outras recentemente lançadas pela Empresa. As quatro cultivares são produtoras de frutos de bom sabor, excelente formato e têm grande apelo visual. Avaliada em diferentes locais no Sul e Sudeste do Brasil, a BRS Carina demonstrou boa adaptação. "Ela também vem complementar algumas cultivares mais antigas, originárias de outros países e introduzidas no Brasil, que continuam sendo plantadas", disse o pesquisador e melhorista genético Rodrigo Franzon, da Embrapa Clima Temperado (RS) (Embrapa).

NUTRIÇÃO E SAÚDE



EMBRAPA LANÇA NOVA NECTARINA, DE VERMELHO INTENSO, PARA CICLO MÉDIO DE PRODUÇÃO

R\$ 4 milhões para compra de pêssego de produtores gaúchos

O Governo Federal, por meio da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), divulgou o investimento de R\$ 4 milhões para a aquisição de 890 mil litros de suco integral de pêssego, o que equivale a 1,16 mil toneladas da fruta in natura. A iniciativa tem como foco principal a região Sul do Rio Grande do Sul, responsável pela maior parte da produção nacional da fruta e atualmente afetada por dificuldades na comercialização da safra e da concorrência com o pêssego argentino após a desvalorização do peso.

O anúncio foi feito pelo presidente da Conab, Edegar Pretto, durante reunião realizada no Paço Municipal de Pelotas (RS), que contou com a participação do prefeito de Pelotas, Fernando Marroni; do diretor de Política Agrícola e Informações da Conab, Silvio Porto; do superintendente regional da Conab no estado, Glaucio Lisboa; e de representantes da cadeia produtiva do pêssego. No encontro, foram debatidas ações emergenciais e estruturantes do Governo Federal voltadas ao fortalecimento do setor.

"Estamos mais uma vez ouvindo o setor produtivo, como já havíamos feito com o setor do arroz, e atendendo as expectativas dentro dos limites de responsabilidade fiscal. Foi mais uma grande safra deste país, pois no nosso governo plantar comida voltou a valer a pena", explicou Pretto.

Tecnologia e fertilização são os diferenciais para a Safra 2025/2026



Genética avançada em sementes

A Bayer reafirma sua liderança histórica e tradição em alta produtividade no milho safrinha ao dominar mais uma vez o pódio do Concurso Nacional de Produtividade do Milho Inverno 2025. A companhia conquistou o primeiro lugar na categoria Irrigado e 12 das 20 primeiras posições do ranking nacional, tendo suas sementes como as que tiveram melhor performance na edição do Getap 2025 – Grupo Tático de Aumento de Produtividade (Getap) –, que visa reconhecer e premiar os agricultores que alcançam altos resultados na produção de milho no Brasil.

"O resultado comprova a força e a estabilidade de nosso portfólio", acredita Marco Túlio Gonçalves, líder do negócio de Milho da Bayer no Brasil. Para ele, a evolução da biotecnologia, combinada com híbridos da Bayer – Agroeste, Dekalb e Sementes Agroceres –, de alta performance, contribuiu para os resultados, "já que são variáveis que o agricultor pode escolher e prever, o que já não acontece com clima, pragas, enfim, outros elementos que também impactam na produtividade do cultivo."

A força do portfólio da Bayer ficou evidente no pódio da categoria Irrigado. O grande destaque da categoria foi o produtor Douglas Orth, de Correntina (BA), que alcançou a marca de 244,9 sacas por hectare com o híbrido AG8701 PRO4, da marca Sementes Agroceres (<https://www.bayer.com.br/>).

Tecnologia redefine produção de alimentos e impulsiona modernização da Tijuca Alimentos

A Tijuca Alimentos acompanha a adoção de tecnologias avançadas na indústria alimentícia e anuncia novos investimentos em máquinas, processos e práticas que reforçam sua estratégia de modernização. Na empresa, esse avanço se traduz em sistemas de angulação e calibragem de máquinas mais precisos, que diminuem perdas, reduzem riscos operacionais e garantem maior padronização dos produtos. Além do parque fabril atualizado, a empresa reforça protocolos de boas práticas de fabricação, com foco em higiene, rastreabilidade e controle de qualidade.

BNDES já aprovou R\$ 5,2 bi para produtores rurais afetados por eventos climáticos

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aprovou, em dois meses, R\$ 5,2 bilhões do programa BNDES Liquidação de Dívidas Rurais. Voltado para agricultores que apresentaram perda significativa da safra em função de eventos climáticos e passaram a enfrentar dificuldades para honrar seus compromissos financeiros, o programa abriu protocolo no dia 16 de outubro.

Gestão baseada em dados transforma resultados da pecuária leiteira



Diretoria - De Heus

Promovido pela De Heus, a edição 2025 da Premiação do Monitor da Margem do Leite (MMM) reconheceu fazendas que obtiveram os melhores resultados econômicos, produtivos e nutricionais ao longo do ano, a partir do acompanhamento contínuo realizado pela ferramenta Monitor da Margem do Leite (MMM).

Destaque I



Cooperativa Capal realiza Expoleite 2026 nos dias 2 a 4 de julho

A 52ª edição da Expoleite, promovida pela Capal Cooperativa Agroindustrial, está marcada para os dias 2 a 4 de julho, em Arapoti/PR. Considerada uma das feiras mais importantes do calendário agropecuário, a Expoleite visa mostrar as principais tendências do campo, promover o aprimoramento através de palestras e rodadas técnicas e evidenciar a robustez e a qualidade genética do gado criado nos Campos Gerais do Paraná, uma das maiores regiões produtoras de leite do país. Em 2025 a Expoleite teve público recorde, chegando próximo a 30 mil visitantes, um crescimento de 45% se comparado à edição anterior. O evento contou com uma programação diversificada, que abordou pecuária leiteira, produção de suínos, cafeicultura e mercado agrícola, além de atrações para toda família, com eventos musicais e gastronômicos.

Destaque II

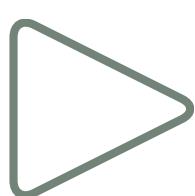


Expocacer anuncia 5ª Feira de Negócios em solenidade de lançamento da Fenacafé

A Cooperativa dos Cafeicultores do Cerrado LTDA (Expocacer) divulgou o lançamento oficial da 5ª edição da Feira de Negócios da Expocacer, durante a solenidade de lançamento da Fenacafé, evento promovido pela Prefeitura Municipal de Patrocínio. O anúncio integrou a programação oficial e reforçou a parceria institucional entre a cooperativa e o município, além de marcar mais um passo estratégico na geração de oportunidades, negócios e na valorização do café do Cerrado Mineiro. Nesta edição, a 5ª Feira de Negócios da Expocacer será integrada ao 25º Fórum de Mercado e Políticas do Café, promovido pela Associação dos Cafeicultores da Região de Patrocínio (ACARPA), e ocorrerá nos dias 5 e 6 de maio de 2026, no Parque de Exposições Agropecuárias Brumado dos Pavões.

Prazo para o envio de documentos do Sociobio Mais vai até 16/01

Os beneficiários do Programa Sociobio Mais terão um período adicional para encaminhar a documentação necessária à solicitação do pagamento do bônus. O envio, que se encerraria no último sábado (20), poderá agora ser realizado até 16 de janeiro de 2026, após decisão da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), adotada para atender pedidos de produtores que relataram dificuldades para efetuar o procedimento dentro do prazo originalmente estabelecido. A extensão refere-se exclusivamente ao período para transmissão das informações pelo sistema SociobioNet. Para fins de concessão do benefício, continuam válidas apenas as notas fiscais emitidas até 20 de dezembro de 2025, data-limite para a comercialização dos produtos contemplados pela política pública, regra que permanece inalterada. O Sociobio Mais é voltado ao fortalecimento da sociobiodiversidade, assegurando apoio financeiro a agricultores familiares, extrativistas e povos tradicionais que comercializam produtos oriundos do extrativismo sustentável. O bônus é concedido quando o valor de venda fica abaixo do preço de referência definido pelo programa, funcionando como complemento de renda e incentivo à conservação ambiental.



OPINIÃO

Horta caseira: quando e como utilizar fertilizantes no período mais quente do ano?

Valter Casarin (*)

Com a chegada do verão, o cuidado com a horta ganha um reforço importante: a adubação.

As altas temperaturas aceleram o crescimento das plantas, mas também aumentam o consumo de água e nutrientes do solo. Por isso, alimentar corretamente a horta durante essa estação é fundamental para garantir desenvolvimento vigoroso e boa produtividade.

Ao longo do ciclo de crescimento, as plantas retiram do solo os nutrientes necessários para formar folhas, caules, raízes e frutos. Hortalícias como o tomate, por exemplo, são altamente exigentes: para produzir frutos de qualidade, a planta consome grandes quantidades de minerais e água. Sem reposição adequada, o solo se empobrece rapidamente, comprometendo a colheita.

O verão também é um período próprio para o cultivo de espécies como repolho, alface e rúcula. Antes do plantio, porém, é essencial avaliar se o solo está bem preparado. Dependendo de sua composição e histórico de uso, pode ser necessário enriquecer a área com fertilizantes orgânicos e uma boa camada de cobertura morta, que ajuda a manter a umidade e a vida do solo.

Fertilizantes: efeito imediato ou gradual

Os fertilizantes minerais têm ação rápida, pois os nutrientes ficam imediatamente disponíveis para as plantas. Já os fertilizantes orgânicos exigem tempo: o solo precisa decompor a matéria orgânica para que os elementos possam ser absorvidos. Alguns produtos, como grânulos de esterco, levam cerca de dois meses para começar a apresentar resultados.

Na adubação, "mais" não significa "melhor". O excesso de nutrientes pode alterar o sabor das hortalícias e até favorecer o surgimento de doenças fúngicas, já que tecidos muito macios se tornam mais suscetíveis a ataques. O equilíbrio é a chave.

Esse conceito é conhecido como "alimentar o solo para alimentar a planta" e está diretamente ligado ao chamado Triângulo Mágico do NPK (nitrogênio, fósforo e potássio). O nitrogênio estimula o crescimento das partes verdes;

o fósforo favorece o desenvolvimento das raízes e a floração; e o potássio fortalece as defesas da planta e contribui para a formação dos frutos.

Além do NPK, os micronutrientes merecem atenção. Elementos como manganês, ferro, zinco e boro, embora necessários em pequenas quantidades, fazem grande diferença. Ignorá-los pode resultar em deficiências difíceis de identificar, mesmo quando o NPK está adequado.

Para hortaliças, recomenda-se o fornecimento regular de nutrientes ao longo da estação de crescimento. Fertilizantes granulados podem ser aplicados a cada três ou quatro semanas, enquanto os solúveis em água costumam ser usados semanalmente, junto com a rega.

O mercado oferece produtos específicos para diferentes culturas, hortaliças, frutas, flores ou uso geral, cada um com uma proporção própria de N-P-K. Sempre que possível, o ideal é optar por fertilizantes adequados ao tipo de planta cultivada. Ainda assim, o uso de um produto destinado a flores, por exemplo, não costuma causar prejuízos às hortaliças.

Atenção aos erros mais comuns

Um equívoco frequente é aplicar as mesmas regras da agricultura em grandes áreas a canteiros pequenos ou vasos. Solos agrícolas consolidados contam com um ecossistema subterrâneo complexo, algo que não existe em espaços limitados com substratos comerciais. Nesses casos, as plantas precisam de uma nutrição mais precisa e complementar.

Outro fator pouco considerado é o estresse urbano. Em cidades, as plantas enfrentam poluição, variações bruscas de temperatura e ventos secos entre prédios. Essas condições aumentam a demanda nutricional e exigem um manejo mais cuidadoso para manter a resistência e a saúde da horta.

Com informação, equilíbrio e planejamento, a adubação de verão deixa de ser um desafio e se torna uma aliada para colheitas mais abundantes e saudáveis.

(*) Coordenador geral e científico da Nutrientes Para a Vida é graduado em Agronomia pela Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias/UNESP, Jaboticabal, em 1986 e em Engenharia Florestal pela Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz"/USP, Piracicaba, em 1994..

Seleta lança cachaça em embalagem de porcelana

Fundada em 1980, a Seleta revolucionou o mercado de cachaça no Brasil ao profissionalizar o processo de produção da cachaça de alambique, sendo pioneira na produção, distribuição e exportação de cachaça artesanal. Fiel às suas raízes, seu lema "fazer cachaça para quem aprecia cachaça, de forma artesanal, como manda a tradição" lhe renderam a posição de uma das cachaças mais vendidas e premiadas no Brasil e no mundo.

No ano em que completa 45 anos de história, a marca mineira acaba de lançar a **Seleta 5 Madeiras Asas**, uma bebida que une, em uma única garrafa, os sabores e aromas das cinco madeiras utilizadas nos produtos da marca ao longo de todos esses anos de existência. O lançamento representa um marco na história da empresa, que celebra mais de quatro décadas de tradição em Salinas (MG), cidade considerada a Capital Nacional da Cachaça.

Resultado de um processo cuidadoso e diversas combi-



nações, a Seleta 5 Madeiras apresenta um **blend exclusivo e equilibrado**, que respeita as características sensoriais de cada madeira sem sobreposição. São elas: **Umburana**, que entrega notas adocicadas de baunilha e canela; **Bálsamo**, com seu toque aromático e amargo elegante; **Carvalho Francês**, que adiciona suavidade e leve tostado; **Ipê-amarelo**, que contribui com leve doçura e delicadeza; e o **Jequitibá**, madeira neutra, que garante frescor e leveza à bebida.

Com graduação alcoólica de 40% e 4,5 anos de armazenamento, a novidade chega ao mercado em garrafas de Porcelana de 670ml em formato de uma cabeça de águia, que é o símbolo da marca (www.lojaseleta.com.br).

O agro no centro do impasse: por que Itália e França travam o acordo Mercosul-União Europeia

O novo adiamento da assinatura do acordo de livre comércio entre Mercosul e União Europeia não é fruto de improviso diplomático nem de protecionismo ocasional. Ele expressa um conflito estrutural entre dois modelos produtivos distintos. Itália e França, países com setores agroalimentares relevantes, competitivos e politicamente organizados, avaliam que o desenho atual do acordo cria uma concorrência desequilibrada, especialmente no segmento agrícola.

A agricultura europeia opera sob um arcabouço regulatório extremamente rigoroso. O produtor francês ou italiano enfrenta limites severos ao uso de defensivos agrícolas, exigências ambientais crescentes, regras trabalhistas rígidas, altos custos energéticos e obrigações relacionadas ao bem-estar animal. Além disso, carrega a pressão política de cumprir metas climáticas ambiciosas definidas pela própria União Europeia. Esse conjunto de exigências aumenta o custo final da produção e reduz a margem de manobra competitiva.

Nos países do Mercosul, por outro lado, a produção agropecuária se beneficia de vantagens naturais claras, como clima favorável, escala, disponibilidade de terra e produtividade elevada, combinadas com estruturas regulatórias menos onerosas. Embora haja avanços importantes em sustentabilidade e rastreabilidade, os custos sistêmicos ainda são significativamente inferiores aos enfrentados pelo agricultor europeu. Para França e Itália, permitir o acesso ampliado desses produtos ao mercado europeu sem mecanismos compensatórios significa importar não apenas alimentos, mas um modelo produtivo que não internaliza os mesmos custos políticos, ambientais e sociais.

O peso político do agro europeu e o limite da abertura comercial

O argumento da "concorrência desleal" utilizado por governos europeus não se refere a dumping clássico, mas a uma assimetria estrutural. O agricultor europeu é obrigado a produzir de acordo com padrões elevados impostos por políticas públicas, enquanto compete com produtos importados que não seguem regras equivalentes. Esse desequilíbrio gera forte resistência interna.

Na França, o setor agrícola é historicamente mobilizado, organizado e simbolicamente central. Em um contexto de inflação alimentar, crise energética, instabilidade geopolítica e crescimento de forças populistas, qualquer governo que aceite uma abertura comercial percebida como ameaça à renda



agrícola assume um risco político elevado. A Itália compartilha dessa lógica, sobretudo em cadeias sensíveis como carne, laticínios, vinhos e produtos de denominação de origem.

Outro ponto crítico é a questão ambiental. A União Europeia avançou em legislações que exigem rastreabilidade rigorosa e comprovação de ausência de desmatamento nas cadeias produtivas. Para os países do Mercosul, adaptar-se plenamente a essas exigências implica investimentos significativos, mudanças profundas e tempo. Para os europeus, abrir exceções enfraqueceria sua própria agenda climática e colocaria em xeque a coerência regulatória do bloco.

Dante disso, Itália e França não buscam necessariamente inviabilizar o acordo, mas reconfigurá-lo. Defendem cotas mais restritivas, cláusulas de salvaguarda automáticas, exigências ambientais espalhadas e períodos de transição mais longos, de forma a reduzir o impacto sobre o produtor local.

Entre o adiamento e o acordo possível: o que realmente deve acontecer

Do lado do Mercosul, há frustração. O bloco vê no acordo uma oportunidade estratégica de acesso a um mercado sofisticado e de consolidação de sua vocação agroexportadora.

Ainda assim, durante anos, subestimou a dimensão política e social do agro europeu, tratando a negociação principalmente como uma discussão tarifária.

O cenário mais provável não é o abandono do acordo, mas sua transformação. Uma assinatura rápida, nos moldes atuais, é improvável. O caminho tende a ser um acordo progressivo, condicionado e altamente regulado, com anexos ambientais mais rigorosos e mecanismos de controle mais sofisticados. A União Europeia dificilmente abrirá seu mercado agrícola sem instrumentos claros de proteção. O Mercosul, por sua vez, terá de decidir se aceita essas condições ou se preserva maior autonomia regulatória.

No fundo, o impasse revela um choque entre dois modelos de desenvolvimento agrícola: um fortemente regulado e politicamente protegido; outro baseado em escala, competitividade natural e inserção global. Sem uma arquitetura que torne essa convivência economicamente viável e politicamente sustentável, o acordo continuará sendo anunciado como iminente e adiado indefinidamente.

(Fonte: Fabio Ongaro, vice-presidente de finanças da Câmara Italiana do Comércio de São Paulo - Italcam, economista e empresário no Brasil, CEO da Energy Group).

Recuperação judicial no agronegócio deixa de ser exceção e acende alerta sobre modelo jurídico do setor

O crescimento contínuo dos pedidos de recuperação judicial no agronegócio brasileiro deixou de ser um fenômeno pontual para se tornar um dado estrutural do setor. O que antes era concebido como uma medida excepcional passou a integrar o repertório recorrente de gestão de dificuldades financeiras no campo, com reflexos diretos sobre a segurança jurídica e o funcionamento das cadeias produtivas.

"Quando a recuperação judicial se torna previsível, ela deixa de cumprir plenamente sua finalidade. Credores passam a precisar o risco de inadimplemento de forma sistemática, elevando custos, endurecendo garantias e reduzindo a flexibilidade contratual. O resultado é um ambiente mais caro e menos eficiente para todos, inclusive para produtores financeiramente saudáveis", afirma André Aidar, sócio e head de Direito do Agronegócio no Lara Martins Advogados.

Segundo o especialista, a banalização do instituto não afeta apenas relações individuais, mas compromete a confiança que sustenta o crédito no setor. "A recuperação judicial, quando utilizada de forma recorrente, fragiliza o próprio sistema de financiamento do agronegócio, pois transfere custos e incertezas para toda a cadeia", explica.

Sob a ótica do Direito Empresarial e da Análise Econômica do Direito, Aidar avalia que parte relevante dos pedidos não decorre apenas de fatores inerentes à atividade rural, como riscos climáticos ou oscilações de mercado. "O problema está na combinação entre uma organização jurídica deficiente e incentivos distorcidos no modelo de financiamento adotado nos últimos anos", afirma.

De acordo com ele, muitos produtores assumiram estruturas complexas de endividamento, com múltiplos contratos, garantias cruzadas e elevada alavancagem, sem o



André Aidar

correspondente cuidado com governança, planejamento patrimonial e gestão de riscos jurídicos. "Criou-se um ambiente em que decisões difíceis foram sistematicamente adiadas, na expectativa de renegociações futuras ou do uso da recuperação judicial como mecanismo de contenção de perdas", observa.

Esse cenário se torna ainda mais evidente em cadeias como soja e pecuária, que lidam os pedidos de recuperação judicial. "São atividades altamente dependentes de financiamento antecipado, contratos de barter (uma forma de financiamento que troca bens por bens) e relações intensas com tradings e fornecedores. Esses instrumentos funcionam bem em cenários normais, mas se mostram juridicamente frágeis em situações de estresse financeiro", destaca.

Para Aidar, a rigidez contratual, a sobreposição de garantias e a assimetria de poder neocial reduzem drasticamente as alternativas do produtor em momentos de crise. "Nessas condições, a recuperação judicial deixa de ser uma escolha estratégica e passa a ser a única via institucional capaz de suspender execuções e reorganizar passivos", afirma.

O advogado ressalta que o problema não está no instituto da recuperação judicial em si, mas no uso que vem sendo feito dele. "Estamos utilizando a recuperação judicial para corrigir falhas que deveriam ser tratadas antes da crise, na modelagem dos contratos, na estruturação do crédito e na organização jurídica da atividade rural", diz.

Na avaliação do especialista, transformar a recuperação judicial em instrumento recorrente de gestão de crise é um caminho arriscado. "Além de pressionar o sistema de justiça, isso desloca custos para toda a cadeia e compromete a eficiência do mercado de crédito", conclui.

Para ele, o desafio não é restringir o acesso à recuperação judicial, mas repensar os incentivos que levam o produtor até ela. "Contratos mais equilibrados, mecanismos extrajudiciais eficazes de renegociação e maior sofisticação organizacional são medidas urgentes. Caso contrário, a recuperação judicial deixará definitivamente de ser exceção para se consolidar como regra no agronegócio", finaliza Aidar.

(Fonte: André Aidar é sócio e head de Direito do Agronegócio no Lara Martins Advogados, é professor de Direito Comercial e Direito Processual Civil, doutor e mestre em Agronegócio (UFG), especialista em Análise Econômica do Direito (Universidade de Lisboa), em Direito Empresarial (FGV) e em Direito Processual Civil (UFU)).

COMO BLINDAR

Matéria de capa



GNEPHOTO_CANVA

NOVE RISCOS DA UTILIZAÇÃO DA IA NAS EMPRESAS

Especialista em Inteligência Artificial ensina como blindar o seu negócio

A Inteligência Artificial Generativa está sendo adotada em uma velocidade recorde no Brasil. Contudo, essa adoção rápida está acontecendo, muitas vezes, sem a devida governança, expondo as empresas a riscos críticos que ameaçam desde a privacidade de dados até a própria segurança operacional.

Baseada em referências internacionais e na realidade brasileira, marcada pela rápida adoção de ferramentas geradoras sem políticas de governança, Victoria Luz, especialista em IA e autora do best-seller “Além do Hype: Implementando IA com Propósito e Impacto”, lista os nove principais riscos do uso da IA nas empresas e um guia prático e responsável sobre como se preparar.

1 Alucinações

Em termos técnicos, são “afirmações plausíveis, porém falsas”, produzidas pela IA.

Como evitar: Peça à IA que cite fontes e confira essas referências em materiais originais. Seja específico no prompt, como, por exemplo: “Liste x fontes confiáveis que comprovem sua resposta”. Opte por utilizar versões mais recentes, como GPT-4.5 ou GPT-5, alucinam bem menos, e sempre revise e confira os resultados.

2 Exposição de dados pessoais

No Brasil, os consumidores usam IA com entusiasmo, mas têm muita preocupação com o uso de seus dados:

- Para 55% dos brasileiros, a privacidade é valor essencial, então deixe visível suas políticas (como aviso de LGPD) e use linguagem simples;
- Descarte identificadores pessoais antes de enviar dados à IA. Arquive poucos dados sensíveis. Assim, mesmo em caso de vazamento, não há tanta informação pessoal exposta;
- 95,5% dos brasileiros querem “limites éticos” para a IA. Crie comitês de revisão ou contrate consultorias especializadas em ética em IA. Promova treinamento da equipe para que todos entendam a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e a importância do consentimento.

3 Deepfakes e mídias sintéticas

Ataques digitais usando deep fakes têm crescido rapidamente no Brasil: entre 2022 e 2023 houve aumento de 830% em crimes com deepfake.

Como evitar: Confirme as comunicações suspeitas por outro canal, adote assinaturas digitais (C2PA) em conteúdos oficiais e realize simulações internas de detecção de deepfakes.



“A inovação não pode se tornar sua maior vulnerabilidade. Implemente e use a IA com propósito, segurança e impacto sustentável na sua empresa.”

Por aqui, empresas já enfrentam fraudes via WhatsApp com voz e vídeo falsos. Portanto, a cultura de verificação precisa ser tão comum quanto o antivírus.

4 Prompt Injection e vazamentos de dados

Invasor manipula instruções em um modelo para fazê-lo revelar dados confidenciais ou executar ações não autorizadas.

Como evitar: Proiba funcionários de inserir dados sensíveis, seja de clientes, finanças ou até mesmo código-fonte, em modelos externos. Prefira soluções corporativas seguras, como OpenAI GPT Enterprise ou Azure OpenAI, que não usam inputs dos usuários para treinar o modelo e oferecem criptografia de ponta a ponta. Além disso, implemente mecanismos de Data Loss Prevention (DLP) adaptados para IA: monitores podem detectar e bloquear padrões suspeitos de consulta a informações privilegiadas

5 Shadow AI

Uso de ferramentas ou serviços de IA sem aprovação nem supervisão do departamento de TI.

Quando um analista usa um chatbot público para gerar um relatório sensível, ou um gestor insere dados confidenciais em uma ferramenta de IA sem respaldo da TI, mesmo motivado pela eficiência, esse uso não autorizado pode expor segredos comerciais e causar descumprimento de normas internas.

Como evitar: Governança de IA não é burocracia mas, sim, sustentabilidade. Por isso, estabeleça um programa de governança de IA: liste e avalie as ferramentas de IA em uso (inclusive as não-oficiais), determine quais são aprovadas e bloquee as demais via políticas de rede ou proxies.

6 Viés em modelos

Sistemas enviesados produzem resultados que refletem e perpetuam desigualdades sociais históricas e atuais. Na área de segurança pública, por exemplo, algoritmos de policiamento preditivo reforçam padrões discriminatórios de prisões. Em negócios, sistemas de recomendação de anúncios do Google já mostraram ofertas de empregos melhor remunerados mais frequentemente para homens do que para mulheres.

Como evitar: Garanta diversidade nos dados de treinamento e elimine atributos sensíveis (como etnia, gênero ou orientação sexual) de modelos que tomam decisões críticas, a menos que haja base legal ou justificativa.

Utilize ferramentas de fairness para detectar e medir viés, por exemplo, bibliotecas de código aberto como IBM AI Fairness 360, Microsoft Fairlearn ou Google What-If Tool, executando testes de impacto para diferentes grupos.

7 Vazamento de propriedade intelectual

A IA generativa abre riscos para segredos comerciais e propriedade intelectual. Funcionários podem, inadvertidamente, inserir informações confidenciais em prompts (como código-fonte exclusivo, fórmulas de pesquisa ou planos estratégicos), que poderão ser regurgitados em outras respostas ou até reentrar no treino do modelo.

Como evitar: Crie políticas rígidas sobre o que pode ser digitado em IAs não corporativas: rotinas internas devem proibir colocar nomes de produtos futuros, código confidencial ou informações de clientes em chatbots abertos. Prefira sempre soluções empresariais de IA que garantam privacidade (por exemplo, ChatGPT Business, Azure OpenAI etc.), pois elas não treinam a partir dos prompts dos usuários. Quando for necessário usar IA pública, remova ou anonimize dados sensíveis do texto fornecido.

8 Conformidade Regulatória (LGPD, PL2338)

Se um chatbot corporativo utiliza dados de clientes sem consentimento, a empresa pode violar a LGPD. Transparência é outro ponto crítico: os usuários têm direito de saber como decisões automatizadas são tomadas. Em nível legislativo, o PL 2338/2023 (Lei Geral de IA) está em tramitação e visa estabelecer princípios éticos, como responsabilidade e explicabilidade, no uso da IA.

Como evitar: Nomeie um encarregado (DPO) ou equipe responsável por IA para zelar pelo cumprimento da LGPD nas soluções de IA. Estabeleça políticas claras de consentimento e uso de dados, assegurando que informações sensíveis só sejam utilizadas quando houver base legal explícita. Utilize técnicas de privacy by design, como anonimização de dados pessoais antes de alimentar modelos, e aplique criptografia durante o armazenamento e transferência de dados entre sistemas.

9 Vulnerabilidades de terceiros

Ferramentas e serviços de IA quase sempre envolvem terceiros (fornecedores de software, APIs de nuvem, bibliotecas open source), o que amplia a superfície de ataque. Brechas em componentes externos podem expor toda a organização. Estudos mostram que cerca de 30% das violações de dados corporativos tiveram origem em vulnerabilidades de fornecedores ou serviços de nuvem de terceiros.

Como evitar: Gerenciamento de riscos de terceiros - use Software Bill of Materials (SBOM) para manter Inventário dos componentes de software de IA e identificar atualizações críticas. Adote ferramentas de análise de vulnerabilidades em dependências (por exemplo, scanners Snyk, WhiteSource) para detectar e corrigir falhas conhecidas antes do uso em produção. Exija que provedores de IA demonstrem certificações de segurança (como SOC 2, ISO 27001) e ofereçam auditorias.

A inovação não pode se tornar sua maior vulnerabilidade. Implemente e use a IA com propósito, segurança e impacto sustentável na sua empresa.

