





Ética e Integridade

Denise Debiasi





Quiet cracking: quando o silêncio quebra confiança

Você já ouviu falar em *quiet cracking*? Eu vejo esse fenômeno crescer quando profissionais permanecem na empresa, mas perdem energia, esperança e voz. Os números mostram a urgência: 54% dos trabalhadores se reconhecem nesse quadro, o engajamento global caiu de 23% para 21% em um ano e a produtividade perdida já soma cerca de US\$ 438 bilhões.

Quando esse cenário se instala, eu não enxergo apenas um problema de gestão; vejo uma questão de integridade. Se você tem equipes que “aparecem” mas sofrem em silêncio, a organização precisa responder com princípios, não só com processos. A ética do cuidado exige que líderes reduzam a distância entre discurso e prática: transparência nas expectativas, suporte real ao desenvolvimento, respeito a limites saudáveis e reconhecimento de esforço. O risco de burnout não é um desvio individual; é um sinal de contexto.

As raízes mais frequentes estão claras: falta de treinamento, papéis mal definidos, sobrecarga, isolamento, medo da IA e sensação de carreira parada. Tudo isso corrói confiança e performance.

Minha visão é direta: sem segurança psicológica, qualquer iniciativa de produtividade fracassa. E segurança psicológica não nasce de campanhas internas; nasce de decisões. Decidir ouvir antes de julgar. Decidir priorizar clareza antes de cobrar velocidade. Decidir equilibrar metas com capacidade real.

O que eu proponho a você, líder ou profissional de Compliance:

- Traga o tema para o centro da governança: inclua bem-estar e engajamento no mapa de riscos, com indicadores e responsáveis.
- Dê previsibilidade: atualize descrições de

função, alinhe objetivos trimestralmente e torne públicos os fluxos de decisão.

- Transforme aprendizado em rotina: microaulas e horas protegidas para treinamento contam mais do que slogans sobre “aprender sempre”.
- Repare a sobrecarga: elimine trabalho de baixo valor, distribua tarefas com justiça e institua “dias de foco” sem reuniões.
- Fortaleça vínculos: mentoria entre pares, check-ins individuais e canais anônimos de escuta evitam que o sofrimento fique invisível.
- Fale claro sobre IA: explique o que será automatizado, ofereça capacitação e crie pilotos com participação do time.
- Reenquadre a performance: sinais de queda viram convite para conversa, não punição automática. Integridade se prova no cuidado com quem mais precisa.

Quiet cracking é, no fim, um índice de confiança. Se você atua com coerência, a energia volta; se finge que não vê, o silêncio se espalha. Eu escolho tratar o tema como compromisso ético: fazer do trabalho um lugar em que as pessoas podem falar, aprender e crescer — e em que resultados sustentáveis nascem dessa coerência diária. Você pode começar hoje, com uma pergunta simples a alguém do seu time: “Notei mudanças. Como posso ajudar?”

Saiba quem é a nossa Colunista:

Denise Debiasi é CEO da Bi2 Partners, reconhecida pela expertise e reputação de seus profissionais nas áreas de investigações globais e inteligência estratégica, governança e finanças corporativas, conformidade com leis nacionais e internacionais de combate à corrupção, antissuborno e antilavagem de dinheiro, arbitragem e suporte a litígios, entre outros serviços de primeira importância em mercados emergentes.

Dicas para colaboradores usarem tecnologia com segurança no trabalho

Consultoria Singulari alerta sobre riscos e traz recomendações para a utilização da IA de forma segura nas empresas

A inteligência artificial já entrou na rotina das equipes, acelerando tarefas, aumentando a capacidade analítica e abrindo espaço para decisões mais rápidas. Mas conforme esse uso aumenta, surge um ponto crítico que poucos estão encarando de frente: não existe uso seguro de IA sem clareza, direcionamento e cultura.

A segunda edição da pesquisa anual Retorno do Investimento (ROI) em IA, realizada entre abril e junho de 2025, pela National Research Group a pedido do Google Cloud, aponta que 62% dos executivos brasileiros afirmam que já utilizam agentes de IA em operações da empresa.

Para Luciana Minev, sócia e CEO da Singulari, o cuidado começa muito antes de usar qualquer recurso: “A tecnologia é poderosa, mas não substitui o entendimento do processo. Se a pessoa não sabe o que está fazendo, corre o risco de amplificar erros”.

Complementando, Suelen Scop, também sócia e diretora de operações da consultoria, reforça: “O uso seguro depende das pessoas. A IA pode ser uma aliada incrível, mas é muito importante que colaboradores e tecnologia caminhem juntos.”

“E isso nos leva ao ponto central: o uso responsável



da IA depende menos do modelo que você escolhe e mais do comportamento de quem opera a tecnologia. É por isso que segurança não é um tema isolado de TI, é um tema também de cultura”, complementa Suelen.

As executivas dão dicas para que colaboradores usem a IA com segurança no ambiente corporativo:

- 1. Entenda o processo antes de utilizar IA**
Se você não sabe exatamente o que precisa resolver, a tecnologia não vai ajudar. Comece pelo entendimento sobre a tarefa a ser realizada, e não pela ferramenta. Se o processo é confuso ou mal direcionado, a IA apenas potencializará possíveis erros.
- 2. Contextualize e aprofunde seu pedido**
Muitas respostas de IA são genéricas porque o

pedido também foi. Quando você dá contexto, exemplos e define critérios, a ferramenta consegue produzir algo mais próximo da sua realidade e necessidade. Quanto mais claro e detalhado seu pedido, mais útil será a resposta.

- 3. Não insira dados sensíveis em plataformas abertas**
As ferramentas gratuitas de IA podem armazenar e utilizar o que é compartilhado para treinamento dos modelos. Por isso, não compartilhe informações estratégicas, documentos internos e dados pessoais, especialmente de clientes, nessas plataformas.

- 4. Use ferramentas recomendadas pela empresa**
Cada organização precisa ter suas regras e ambientes seguros definidos. Quando

usamos plataformas não autorizadas, o risco de vazamento, uso ou armazenamento indevido de informações aumenta significativamente. Se sua empresa ainda não tem políticas definidas em relação a isso, leve esta pauta para discussão.

- 5. Sempre revise o que a IA produz**
A IA sugere, mas quem decide deve ser o humano. Erros, vieses e alucinações ainda são comuns nas respostas da IA. É importante fazer uma revisão e ter conhecimento sobre o que está sendo solicitado. Leia tudo com olhar crítico e cheque os dados antes de usar o material gerado pela IA.

Concluindo, Luciana Minev reforça o papel estratégico dos colaboradores nesse cenário: “Segurança é cultura. Quando cada pessoa entende o impacto das suas escolhas e faz bom uso da IA, toda a organização se beneficia com mais clareza, melhores decisões e resultados.”

A consultoria reforça que o uso responsável da IA deve fazer parte da estratégia de governança e cultura organizacional, indo além da área de tecnologia. “Mais do que proteger dados, trata-se de criar um ambiente em que as pessoas sabem o que fazem e onde a IA pode amplificar seu potencial”, reforça Suelen.

Viver nos Estados Unidos continua sendo uma opção viável

Danila Rizo Palmieri (*)

Nas últimas semanas, muitos brasileiros que sonham em viver nos Estados Unidos voltaram a sentir insegurança diante de declarações e discursos mais duros do presidente Donald Trump sobre imigração. O tom mais rígido gera apreensão, especialmente entre quem acompanha o noticiário a distância e teme que as portas do país estejam se fechando. No entanto, é fundamental separar o discurso político da realidade prática — e ela é bem menos alarmante do que parece.

Os Estados Unidos continuam sendo um país de oportunidades, com uma economia sólida, demanda constante por mão de obra qualificada e não qualificada, além de um sistema que valoriza o empreendedorismo e o mérito. Brasileiros seguem sendo bem-vindos, especialmente quando optam por caminhos legais e bem planejados de imigração.

É importante lembrar que políticas migratórias mais firmes não significam o fim da imigração. Elas reforçam, sobretudo, a necessidade de organização, estratégia e informação. Os EUA têm hoje dezenas de vistos disponíveis para brasileiros, seja para trabalho, estudo, investimento, negócios, reagrupamento familiar ou mudança de status. Muitos desses processos seguem normalmente, com taxas de aprovação consistentes.

Outro ponto pouco discutido é que a economia americana depende fortemente dos imigrantes. Setores como construção civil, tecnologia, saúde, serviços, hotelaria e logística continuam precisando de profissionais. Além disso, o brasileiro é visto como um imigrante trabalhador, adaptável e empreendedor — características muito valorizadas no mercado norte-americano.

Nesse contexto, buscar apoio de uma consultoria especializada faz toda a diferença. Uma mudança internacional não deve ser feita no improviso. Planejamento migrató-



rio envolve análise de perfil, escolha correta do visto, orientação documental, prazos, custos e, principalmente, segurança jurídica. Uma consultoria séria ajuda a evitar erros, frustrações e decisões precipitadas motivadas pelo medo ou por informações equivocadas.

Viver nos Estados Unidos oferece vantagens que seguem atraindo brasileiros: qualidade de vida, segurança, acesso à educação de alto nível, possibilidade de crescimento profissional, estabilidade econômica e a chance de construir um futuro mais previsível para a família. Mesmo diante de cenários políticos mais rígidos, essas bases permanecem sólidas.

O momento, portanto, não é de pânico, mas de informação. Quem deseja morar nos EUA deve se preparar, buscar orientação profissional e agir com responsabilidade. O sonho americano não acabou — ele apenas exige mais estratégia.

Com planejamento adequado e suporte especializado, é possível transformar a incerteza em oportunidade e dar passos seguros rumo a uma nova vida nos Estados Unidos.

(*) CEO da Connect Solutions.