






Ética e Integridade

Denise Debiasi



Um ano para lapidar a integridade nas organizações



Quando 2025 começou, eu convidei você a olhar para a base do programa. Mapeamos riscos, desafios e atribuições do Compliance, não como uma lista de tarefas, mas como um jeito de medir maturidade, alinhar expectativas e decidir onde colocar energia. Esse ponto de partida pautou todo o restante do ano.

Em seguida, tratei de movimentos externos que mudam regras do jogo. A suspensão do FCPA pela Casa Branca acendeu alertas, e mostrei por que empresas brasileiras e multinacionais deveriam reforçar prevenção e due diligence. Reforcei também que a cultura de integridade vale para todos, dos anônimos às celebridades, quando falei de casos públicos que testaram políticas internas.

Olhei então para o cenário doméstico e discuti o risco de retrocesso na agenda anticorrupção. Ao mesmo tempo, analisei lições do caso PwC-Evergrande, destacando responsabilidade de auditorias e governança em mercados complexos. Minha mensagem foi simples para você levar: transparência é um ativo competitivo.

A tecnologia ocupou grande espaço. Mostrei como a IA pode fortalecer Compliance no Brasil e, ao mesmo tempo, como o uso inadequado de ferramentas nos empurra para dilemas entre o bem e o mal. Falei sobre rupturas no trabalho quando a tecnologia tenta definir quem somos, e sobre apostas online, chamando atenção para conflito de interesses, proteção de dados e comunicação responsável.

Celebramos também marcos da própria coluna, reafirmando que transformar exige constância. Entrei no debate regulatório do PL 4.958/23 e conectei esse avanço com uma visão que nunca abandonei em 2025: valor humano como estratégia e liderança como alicerce. Sem coerência do topo, políticas viram papel.

No bloco de privacidade, aprofundei temas práticos: DPIA como ferramenta de decisão, tipos de dados da LGPD e as armadilhas de grupos corporativos de WhatsApp. Dei critérios para você decidir o que

pode, o que não pode e o que precisa de salvaguardas.

Na gestão do dia a dia, tratei da evolução das prioridades do Compliance Officer. Mostrei como a agenda migra do operacional para o estratégico sem perder rastreabilidade. Levei esse raciocínio ao home office ético, traduzindo combinados, monitoramento proporcional e respeito à dignidade do trabalhador.

A transformação do trabalho voltou com força quando abordei IA e demissões. Pedi que você considerasse impacto, transparência de critérios e requalificação, porque decisões automatizadas não podem eliminar humanidade. Falei do episódio do casal no show do Coldplay para lembrar que conduta pessoal de executivos repercute na reputação corporativa e na confiança dos públicos.

Não fugi dos choques entre finanças e criminalidade. Ao discutir a operação que tocou a Faria Lima, mostrei como due diligence e KYC precisam acompanhar a sofisticação do crime para proteger a imagem dos negócios e o sistema financeiro.

Nos últimos capítulos, olhei para fora. Quando tratei de IA e ONU, convidei você a conectar padrões globais com práticas locais, antecipando obrigações que chegam logo. E fechei com o quiet cracking, chamando atenção para vulnerabilidades discretas que se acumulam quando atalhos operacionais corroem controles.

Se teve um fio condutor em 2025, foi este: integridade é escolha diária. Você e eu vimos que leis importam, tecnologias empolgam e crises ensinam, mas é a coerência — do risco ao humano, do dado ao propósito — que sustenta reputação e resultados.

Que 2026 nos encontre firmes nesse compromisso.

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.

Quem aprende nuvem hoje está construindo o futuro do trabalho

A inteligência artificial está redesenhando, em silêncio, a identidade do programador. Durante muito tempo, ser desenvolvedor significava essencialmente escrever código, dominar linguagens e construir aplicações linha por linha

Ana Leticia Lucca (*)

Esse modelo ainda existe, mas já não é suficiente. A função se expande: envolve integrar sistemas complexos, compreender profundamente dados, navegar por arquiteturas em nuvem e, sobretudo, pensar estrategicamente sobre o impacto da tecnologia nos negócios e na sociedade.

Esse movimento acompanha uma transformação maior no país. O Brasil vive um ponto de inflexão: a tecnologia deixou de ser uma área isolada e passou a sustentar decisões estratégicas, modelos de negócio e a própria competitividade das empresas. Nesse novo cenário, o mercado começa a buscar um perfil de profissional que entende tecnologia como conexão entre desafios reais, pessoas e soluções inteligentes. É exatamente aqui que surge o novo programador da era da IA, alguém que integra serviços, trabalha com visão sistêmica e age com responsabilidade ética.

A próxima geração de desenvolvedores será avaliada menos pela capacidade de decorar comandos e mais pela habilidade de orquestrar fluxos de IA, conectar serviços em nuvem, estruturar problemas e formular boas perguntas. O diferencial passa a estar na visão, na capacidade de enxergar o todo e desenhar soluções de ponta a ponta. O valor do engenheiro migra do “como escrever o código” para “como desenhar o sistema”, coordenando fluxos complexos, integrando APIs, serviços gerenciados e agentes de IA, e traduzindo objetivos de negócio em arquiteturas tecnológicas coerentes.



DOBAMON, CANVA

À medida que subimos o nível de abstração e automatizamos mais etapas, as complexidades deixam de estar visíveis no código e passam a se manifestar na operação. Ao delegar tarefas à IA, cresce a necessidade de supervisionar, testar, auditar e estabelecer salvaguardas éticas. É o programador que passa a definir padrões de uso responsável, políticas de dados e mecanismos de controle que garantem que decisões algorítmicas não quebrem valores organizacionais nem comprometam a autonomia humana.

Na prática, isso altera profundamente o conjunto de competências exigidas de quem trabalha com desenvolvimento. Habilidades antes consideradas “não técnicas”, como pensamento crítico, visão estratégica, entendimento de negócios e ética aplicada, tornam-se tão importantes quanto a lógica de programação. Não basta “codar”: organizações buscam pessoas com mentalidade de aprendizado contínuo, raciocínio crítico e capacidade de tomada de decisão contextualizada. Ferramentas de IA automatizam tarefas, mas não substituem a habilidade humana de interpretar, negociar prioridades e agir com responsabilidade.

Esse cenário representa uma oportunidade, mas também um grande desafio, especialmente em países como o Brasil, onde o acesso à formação tecnológica permanece profundamente desigual. Como preparar profissionais para esse novo contexto se muitos ainda têm dificuldade até de acessar uma formação básica em tecnologia, quanto mais em nuvem e IA?

O fato é que a computação em nuvem se tornou o coração da transformação digital. Sem ela, não existe escalabilidade, segurança, automação, inovação acessível ou IA aplicada ao negócio. Falar em educação em nuvem, portanto, é falar sobre educar o país para operar no futuro. A nuvem democratiza tecnologia, reduz custos, acelera inovação e permite que empresas pequenas e grandes acessem o que antes era privilégio de poucos. Mas tudo isso só se torna realidade quando existe um ecossistema capaz de formar pessoas preparadas para navegar esse ambiente.

Nossa pesquisa mais recente de empregabilidade confirma esse descompasso: as soft skills são hoje o principal desafio para contratação, citadas por 30,8% das empresas — comunicação, preparo para

entrevistas, aderência cultural. Em seguida aparecem as fragilidades na base técnica e nos fundamentos de TI, mencionadas por 19,2%. Ou seja, falta preparo integral, não apenas domínio de ferramentas. Educação em nuvem não é apenas formação técnica: é infraestrutura humana. É um movimento que impulsiona produtividade, competitividade e impacto social simultaneamente. É preparar o país não apenas para acompanhar o futuro, mas para construí-lo.

Modelos de formação que acompanham o aluno do início ao fim, desde o aprendizado até a inserção profissional, são especialmente poderosos. Ao orientar estudantes em entrevistas, portfólios, expectativas do mercado e desenvolvimento de soft skills, cria-se um vínculo real entre novos talentos e empregadores. E esse acompanhamento depois da contratação assegura que esses profissionais sigam crescendo, amparados e conectados a perspectivas de carreira, não apenas “conseguir o primeiro emprego e se virar”.

O futuro da tecnologia será definido por quem tiver acesso a ela e souber usá-la com responsabilidade. Garantir esse acesso de forma gratuita, inclusiva e alinhada às demandas reais do mercado é o que orienta nosso trabalho diariamente. Formar o novo programador da era da IA significa muito mais do que preparar alguém para um cargo técnico: é habilitar pessoas a participar ativamente da construção do futuro do trabalho.

E quem aprende nuvem hoje não está apenas se qualificando para uma profissão. Está ajudando a desenhar o próximo capítulo da economia digital.

(*) CRO da Escola da Nuvem.

2026 pode ser o ano da virada para empresários brasileiros que desejam empreender nos Estados Unidos

Com a economia global cada vez mais conectada e o dólar mantendo forte atratividade, 2026 desponta como um ano estratégico para empresários brasileiros que sonham em expandir negócios, diversificar investimentos e viver legalmente nos Estados Unidos. O movimento de empreender fora do país, especialmente no mercado norte-americano, deixou de ser apenas um sonho distante e passou a se tornar uma decisão planejada e viável.

De acordo com especialistas, fatores como instabilidade econômica no Brasil, alta carga tributária e insegurança jurídica têm impulsionado empresários a buscar mercados mais previsíveis e com maior potencial de crescimento. Nesse cenário, os Estados Unidos seguem como destino preferido, oferecendo ambiente favorável aos negócios, acesso a crédito, segurança jurídica e possibilidade real de ganhos em dólar.

À frente da Connect Solutions, empresa especializada em assessorar brasileiros que desejam empreender e se estabelecer legalmente nos EUA, a empresária e especialista em imigração

e negócios internacionais, Danila Rizo Palmieri, destaca que o momento é especialmente oportuno para quem se prepara com estratégia.

- “2026 pode representar um verdadeiro divisor de águas para empresários brasileiros. Os Estados Unidos oferecem um ecossistema de negócios maduro, previsível e com inúmeras oportunidades, desde pequenos empreendimentos até empresas de médio e grande porte. Mas é fundamental entender que o sucesso depende de planejamento, escolha correta do visto e estruturação adequada do negócio”, afirma Danila.
- Segundo ela, muitos brasileiros ainda acreditam que empreender nos EUA é algo restrito a grandes investidores, o que não corresponde à realidade. Há caminhos legais e acessíveis para empresários, profissionais liberais e investidores que desejam viver e lucrar no país.
- “Existem vistos e modelos de negócios que permitem ao empresário brasileiro começar de forma estru-

turada, legal e segura. O erro mais comum é tentar fazer tudo sozinho ou confiar em informações desencontradas. Quando há orientação profissional, as chances de sucesso aumentam exponencialmente”, explica.

Danila ressalta ainda que empreender nos Estados Unidos vai além da questão financeira. Trata-se também de qualidade de vida, segurança para a família e acesso a um mercado consumidor robusto e diversificado.

- “Não é apenas sobre ganhar em dólar, mas sobre construir um futuro sólido, com mais estabilidade e oportunidades. Muitos empresários relatam que, após a mudança, conseguem crescer com menos burocracia e mais clareza nas regras do jogo”, completa.

Com planejamento, informação correta e apoio especializado, 2026 surge como um ano promissor para brasileiros que desejam transformar projetos em realidade e conquistar espaço no competitivo — e lucrativo — mercado americano.