



A Mente do Cliente

Neiva Mendes (*)



Ouvimos pouco, mesmo quando ouvir é fundamental

Há um dado científico que convida à reflexão: a audição é o último sentido a se desligar antes do coma ou da morte

Estudos conduzidos pela Universidade da Colúmbia Britânica (UCB), publicados na Scientific Reports, demonstram que pessoas em estado terminal ou inconsciente ainda processam sons ao nível neurológico. Mesmo quando não respondem, elas escutam. A ciência confirma aquilo que a sensibilidade humana sempre pressentiu: a escuta persiste quando quase tudo já se foi.

O contraste com o cotidiano é perturbador. Em vida, ouvimos pouco. Pesquisas em psicologia cognitiva e comunicação indicam que retemos, em média, apenas 20% a 25% do que ouvimos, e esse número pode cair para menos de 10% em momentos de distração, multitarefa ou excesso de estímulos. Não é que falte som, falta presença.

Essa baixa retenção não é apenas um problema individual; ela se manifesta de forma marcante também na Experiência do Cliente. Quando empresas não escutam de fato, clientes repetem informações, sentem-se ignorados e percebem desalinhamento entre discurso e ação. Reclamações reaparecem, soluções não resolvem a causa raiz e a confiança vai minguando silenciosamente.

Na prática, a escuta su-

perficial gera custos altos: aumento de retrabalho, maior tempo de atendimento, queda de NPS e churn emocional, quando o cliente permanece, mas já não acredita. Em CX, não ouvir bem é o primeiro passo para projetar jornadas baseadas em suposições, e não em necessidades reais. Opiniões só existem por falta de dados!

Já o corpo humano, curiosamente, nos oferece uma comparação poderosa. A literatura médica descreve uma sequência de desligamento dos sentidos: primeiro a visão, depois o paladar, o olfato, o tato, enquanto a audição permanece até o fim. Se ouvir é o último vínculo com o mundo, por que o tratamos como o primeiro a ser descartado nas relações humanas e comerciais?

Escutar não é um ato passivo. Exige atenção, suspensão de julgamentos e disposição para compreender, não apenas responder. Em CX, escutar é estratégia. É por meio da escuta ativa que se identificam atritos, expectativas não verbalizadas e oportunidades de admiração. Talvez a verdadeira incoerência não seja ouvirmos pouco, mas só reconhecermos o valor da escuta quando tudo o mais já se perdeu. A ciência nos lembra: enquanto há som, há possibilidade de conexão. Cabe às organizações decidirem se querem apenas falar ou, finalmente, ouvir.

(*) Atual presidente do Conselho e sócia-fundadora da Blue6ix Tecnologia.

A nova agenda do CIO: impacto antes de orçamento

Começo com uma pergunta simples: quando foi a última vez que você ouviu um CIO falar de tecnologia... sem mencionar tecnologia? Essa cena está se tornando cada vez mais comum. E há uma razão clara para isso

Mario Marchetti (*)

Vivemos um período em que a volatilidade virou regra, e a decisão virou ativo estratégico. O Gartner acaba de divulgar sua Agenda Executiva 2026, e um dado chama atenção: mesmo sob pressão orçamentária, investimento em tecnologia está subindo — não porque é moda, mas porque virou condição de sobrevivência.

Mas algo mais importante está acontecendo por baixo desses gráficos: o CIO está deixando de ser comprador de tecnologia para se tornar orquestrador de impacto.

Durante décadas, o papel do CIO se dividiu entre eficiência operacional e redução de custo. Hoje, o que está na mesa é outra coisa: competitividade. Não à toa, as áreas que mais crescem em investimento — IA generativa, segurança cibernética, integração de plataformas e dados — não são apenas tecnologias, são capacidades.

A IA aparece com 88% de aumento de funding. Segurança, 84%. Customer Relationship Platforms, 61%.



Andriani Hakobyan, CANVA

Low-code/no-code, 58%. O que todas têm em comum? Elas não resolvem apenas um problema técnico. Elas reconfiguram a forma como a empresa opera.

A transformação deixou de ser projeto e virou arquitetura. Isso nos leva ao ponto central da agenda: tecnologia deixou de ser ferramenta e passou a ser narrativa estratégica. Em vez de perguntar “quanto custa?”, o conselho começa a perguntar “o que habilita?” e “quanto acelera?”.

É aqui que entra a nova responsabilidade do CIO — que já não é mais entregar plataforma, e sim entregar

significado. Um sistema de integração não é mais middleware; é o que permite que o marketing automatize jornadas, que o Customer Sucess personalize suporte, que o financeiro minimize fraude e que a área comercial aumente previsibilidade.

Tecnologia virou costura organizacional, o que também estabelece um novo pacto interno. O CIO não está mais isolado no data center — está sentado ao lado do CMO, do CFO, do COO e, cada vez mais, do CHRO. O Gartner chama isso de “C-suite partnership strengthening”. É impossível escalar competitividade sozinho.

Se antes o CIO ouvia “precisamos de tecnologia para acompanhar o mercado”, agora se ouve “precisamos de tecnologia para projetar o mercado”.

A agenda invisível

Mas existe uma agenda que não aparece no relatório, e é aqui que vale provocar: o maior desafio dessa nova era não é técnico, é humano. Não é se a empresa vai usar IA generativa, mas se ela vai usá-la com inteligência. Não é se vai automatizar, mas o que vai automatizar. Não é se vai integrar dados, mas se vai transformá-los em decisões, afinal eficiência sem intenção é só automação.

A década do impacto

Olhando para os próximos anos, vejo duas definições distintas de tecnologia: a tecnologia que reduz complexidade e a tecnologia que gera impacto. A primeira resolve o hoje. A segunda constrói o amanhã.

Minha provocação é essa: o verdadeiro papel do CIO será decidir quantos amanhã a empresa ainda vai ter.

(*) Diretor-Geral da Sinch para a América Latina.

Vai assistir aos jogos do Brasil nos EUA? Confira sete dicas para passar pela imigração americana sem transtornos

Gianluca Ferro, proprietário da Viaggi Vistos e especialista em visto americano há mais de 10 anos, elenca orientações preciosas. O anúncio da suspensão temporária de processamentos de vistos para imigrantes (o green card) em 75 países, entre eles o Brasil, tem um alcance restrito e não atinge, por exemplo, os vistos de turista emitidos para quem pretende ir aos parques da Disney, aos jogos da seleção brasileira na Copa do Mundo e as Olimpíadas de Los Angeles de 2028. Passado o alarmismo, os interessados devem continuar se preparando para curtir momentos especiais na América. Pensando nisso, o proprietário da Viaggi Vistos e especialista em visto americano há mais de 10 anos, Gianluca Ferro, preparou sete dicas valiosas para evitar problemas na imigração americana.

“Para evitar problemas com a imigração americana, é essencial manter coerência entre o visto, o DS-160 e o motivo real da viagem. Use o visto apenas para a finalidade concedida, saiba explicar com clareza onde ficará hospedado, por quanto tempo permanecerá nos Estados Unidos e tenha vínculo claro com o Brasil. Responda sempre com objetividade e verdade às perguntas do oficial de imigração, evite permanências longas ou entradas frequentes como turista e nunca exerça qualquer atividade de trabalho com visto de turismo”, esclarece Gianluca.

O especialista, ainda, responde o que o oficial de imigração costuma perguntar. “As perguntas mais comuns envolvem o motivo da viagem, tempo de permanência, local onde ficará hospedado, profissão no Brasil e histórico de viagens anteriores. As

respostas devem ser objetivas, verdadeiras e coerentes com o visto concedido. Vale mencionar que mentir é considerado uma infração grave. Isso pode resultar em recusa de entrada, cancelamento do visto e até dificuldades futuras para novas solicitações”, ressalta Ferro, que soma mais de 90 mil solicitantes aprovados em todos os estados do Brasil, além de clientes atendidos e aprovados em países da Europa, Ásia e Canadá.

Confira as seis dicas do especialista:

- 1) Atente-se ao prazo da sua estadia!**
Em geral, a imigração americana concede um período de permanência de até 180 dias (6 meses). No entanto, estadias prolongadas nos EUA, mesmo dentro do prazo permitido, podem ser consideradas incompatíveis com o objetivo de turismo. Isso pode gerar dificuldades em futuras entradas no país ou até mesmo impactar a renovação do seu visto. Viagens que ultrapassem 60 dias apresentam um risco maior de complicações futuras.
- 2) Leve uma quantia em dinheiro vivo**
Recomendamos pelo menos 1000 dólares em espécie e um cartão de crédito internacional. Esses itens são importantes para demonstrar que você possui recursos financeiros suficientes para a viagem, caso solicitado pela imigração.
- 3) Tenha a passagem de retorno e a reserva do hotel em mãos, preferencialmente, impressas**
Não é raro que peçam para ver a passagem de retorno para o Brasil ao passar na imigração americana. Já sobre a reserva de hotel, se optar por Airbnb, verifique as leis do estado ou

cidade de destino, pois, algumas localidades nos EUA impõem restrições a aluguéis de curto prazo.

4) Cuidado com despedidas em redes sociais

Despedidas em redes sociais podem causar problemas. As autoridades de imigração têm utilizado cada vez mais as redes sociais para verificar as intenções de viajantes nos EUA, e mensagens desse tipo podem ser interpretadas de forma equivocada, colocando sua entrada no país em risco.

5) Dê respostas curtas e diretas

Por exemplo: “Quanto tempo vai ficar?” - “5 dias.” / “O que veio fazer?” - “Turismo.” Evite detalhes desnecessários.

6) A imigração pode vasculhar o seu celular!

Isso inclui verificar aplicativos como WhatsApp, Instagram, Facebook, suas fotos, contatos telefônicos e qualquer conteúdo que possa sugerir a intenção de morar ou trabalhar ilegalmente nos EUA. Essa medida, embora incomum, já resultou na deportação de várias pessoas.

7) Se for “convidado” para a salinha, mantenha a calma

Essa situação, embora desconfortável, é comum. Responda apenas às perguntas que entender claramente, evitando respostas incorretas ou divergentes que possam causar problemas. Sempre diga a verdade, pois mentiras podem gerar contradições e aumentar o risco de deportação. Vale destacar que, apesar de muitas pessoas passarem pela salinha diariamente, a deportação é rara. Seguindo as dicas acima, as chances de enfrentá-la são mínimas.

Curso sobre inteligência artificial para profissionais da saúde

Formação será realizada aos sábados no ICMC; inscrições podem ser feitas até 22 de fevereiro. A inteligência artificial (IA) tem transformado rapidamente a sociedade e a maneira como nos organizamos. Na medicina, não é diferente. Ela impacta significativamente a forma como diagnósticos são realizados, tratamentos são planejados e serviços de saúde são geridos. Para capacitar os profissionais da área da saúde no uso dessas ferramentas de IA, o Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC) da USP, em São Carlos, está lançando o curso Inteligência Artificial Aplicada na Área da Saúde.

Com 30 horas de duração, o curso de atualização é voltado a médicos, nutricionistas, dentistas, enfermeiros, fisioterapeutas, dentre outros profissionais, que desejam compreender e aplicar essas tecnologias em seu contexto de trabalho. Estudantes de pós-graduação graduados nessas áreas também podem se inscrever.

O investimento total é de R\$ 1,5 mil, sendo R\$ 300 referentes à matrícula, que deve ser paga exclusivamente via pix.

Já o valor do curso, R\$ 1,2 mil, pode ser quitado via pix ou por boleto bancário, tendo a possibilidade de parcelar em duas vezes. É possível também pedir a isenção de 50% da taxa de inscrição. Para isso, o candidato deve ter vínculo comprovado com o ensino superior, em nível de graduação ou de pós-graduação, e estar desempregado ou ter renda mensal inferior a dois salários mínimos.

Para participar do processo seletivo, basta preencher o formulário até dia 22 de fevereiro: <https://bit.ly/4qUwnA4>. Idealizado pela professora Roseli Romero, o curso terá aulas presenciais aos sábados, das 9 às 13 horas, de 7 de março a 11 de abril, no auditório Fernão Stella de Rodrigues Germano, do ICMC.

De acordo com a professora Roseli, não é necessário ter conhecimento aprofundado em computação para participar da iniciativa: “Muitas informações relacionadas à computação e à programação já chegam prontas para nós; o que o aluno precisa aprender hoje é como usar essas ferramentas e em quais contextos aplicá-las”.