

LGPD

PROTEÇÃO DE DADOS VIROU DIFERENCIAL COMPETITIVO, MAS MATURIDADE AINDA É BAIXA

▶▶ Leia na página 8

O novo papel do atendimento humano em uma era dominada pela IA

Estudos mostram que interações humanizadas ganham valor conforme a tecnologia assume tarefas operacionais, criando um novo diferencial competitivo para as empresas

A expansão da inteligência artificial acelerou a automação de processos e reduziu o tempo de resposta em diversos setores, mas também aumentou a demanda por experiências humanizadas. Estudos da McKinsey mostram que 71% dos consumidores esperam personalização nas interações com marcas, enquanto 76% relatam frustração quando essa expectativa não é atendida. Outro levantamento da PwC indica que 82% dos clientes desejam mais contato humano à medida que o uso de tecnologia cresce, reforçando o reposicionamento do atendimento como um componente emocional e estratégico da jornada do consumidor.

No Brasil, essa percepção é analisada por Alexandre Slivnik, especialista em excelência de serviços, vice-presidente da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento e professor convidado da FIA USP. Com mais de duas décadas de atuação em liderança e atendimento, ele afirma que a automação transformou o papel do profissional de atendimento, mas não eliminou a necessidade de conexão humana. Slivnik explica que a tecnologia trouxe eficiência, mas quem cria vínculo ainda é a pessoa. O cliente quer ser visto, não processado. Em um cenário em que tudo se automatiza, o atendimento humanizado passa a ser entendido como diferencial competitivo, afirma o especialista.



Alexandre Slivnik

“O atendimento humano evoluiu para três funções centrais: interpretar necessidades complexas, criar vínculo emocional e resolver situações sensíveis que a IA não contempla.”

Relatórios da Deloitte indicam que empresas que oferecem experiências altamente humanizadas registram aumento de até 20 por cento na satisfação

e fortalecem a fidelização. A Accenture, no estudo Human Experience, aponta que consumidores confiam duas vezes mais em marcas que combinam IA com

atendimento humano em etapas sensíveis da jornada. Para Slivnik, essa combinação é essencial para evitar interações frias e mecânicas. A tecnologia faz o caminho mais rápido, mas a sensibilidade humana é o que transforma a experiência e reduz atritos, observa.

Pesquisas da Gallup reforçam a importância dessa abordagem. Interações empáticas aumentam em até três vezes a probabilidade do cliente recomendar uma marca. Ao mesmo tempo, 57 por cento dos consumidores desistem de empresas após episódios de atendimento insatisfatório.

Slivnik afirma que marcas que dependem apenas de automação correm o risco de perder valor emocional. Não basta ser eficiente. É preciso ser humano. E isso depende de cultura, propósito e treinamento constante para que as equipes saibam entregar experiências genuínas, explica.

Segundo o especialista, o atendimento humano evoluiu para três funções centrais: interpretar necessidades complexas, criar vínculo emocional e resolver situações sensíveis que a IA não contempla. Ele acrescenta que, quando o colaborador está engajado e reconhecido, o impacto é direto na experiência do cliente. O encantamento externo é reflexo do encantamento interno. Culturas organizacionais fortes aumentam engajamento, reduzem rotatividade e criam equipes preparadas para oferecer uma experiência que a tecnologia sozinha não entrega.

Para Slivnik, o futuro não é uma disputa entre humanos e máquinas, mas uma composição que equilibra eficiência e emoção. A tecnologia escala. O humano conecta. O cliente do futuro vai exigir os dois. Essa integração define a nova lógica da experiência: processos automatizados, mas relações preservadas.

(Fonte: Alexandre Slivnik, especialista em excelência de serviços, vice-presidente da ABTD e professor convidado da FIA USP).

Quando o banco deixa de ser lugar

Abrir um aplicativo, escolher o meio de pagamento, confirmar dados, autorizar a transação. Por muitos anos, lidar com dinheiro significou passar por uma sequência quase automática de etapas. Em 2026, essa lógica começa a se inverter. O mercado financeiro entra em uma fase em que o dinheiro circula com menos esforço visível, menos interrupções e menor dependência de decisões conscientes a cada uso.

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



IA e Desenvolvimento de Lideranças foram as competências mais demandadas em 2025

Levantamento da Alura + FIAP Para Empresas apontou que habilidades tecnológicas e interpessoais são essenciais para a transformação digital e o futuro do trabalho.

Disparada da Bolsa: como identificar oportunidades e o que observar antes de entrar

Bolsa brasileira em alta desperta atenção e dúvidas de novos investidores; especialista diz que há espaço, mas com cautela.

Como transformar vendas sazonais em faturamento contínuo ao longo do ano

Especialista em negócios e expansão de alta performance, Ycaro Martins, explica como empresas podem ir além do pico de vendas e construir crescimento escalável e recorrente.

Negócios em Pauta

Imágenes_degustavo_quiroga_CANVA



Seminário abre comemorações de 25 anos do IEE

O Instituto Esporte e Educação (IEE) chega aos 25 anos agora em 2026. Para dar início às comemorações, será realizado, nesta terça-feira (3) e na quarta-feira (4), o "Seminário IEE 25 anos - Uma história escrita por milhares de mãos", no Sesc Avenida Paulista, em São Paulo (SP). Entre 10h e 17h30, nos dois dias, serão apresentados temas voltados à história do Instituto. A abertura, na terça, terá a primeira parte do vídeo de retrospectiva desses 25 anos, seguido de palavras da fundadora do IEE, Ana Moser, e da presidente do Instituto, Ana Marta Nogueira. Ao longo do Seminário, mesas com diferentes assuntos estarão na programação. Na terça-feira, falarão de "A história sou eu", "Alianças Globais" e "Educação Antirracista". Na quarta-feira, "Territórios Esporte e Educação" e "Vidas Transformadas". A programação de quarta terá, também, a segunda parte do vídeo de retrospectiva, a apresentação "Agente do Esporte - IA de Esporte Educacional", iniciativa lançada no ano passado pelo IEE, e a palestra "Vidas Transformadas", que encerra o evento -, seguida de um momento de fechamento e agradecimentos (www.esporteeducacao.org.br/).

▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Reprodução: https://www.sympla.com.br/evento/hipartners-pos-nrf-2026/3240768



HiPartners realiza evento pós-NRF 2026 com líderes do varejo no Cubo Itaú

A HiPartners promove no dia 4 de fevereiro, das 8h às 13h, no Cubo Itaú, em São Paulo, um encontro exclusivo pós-NRF 2026 voltado a executivos e profissionais do varejo interessados em conhecer os principais insights do maior evento global do setor traduzidos para a realidade brasileira. A proposta do evento é ir além do resumo de tendências e discutir, com profundidade, o que de fato pode ser aplicado no curto e médio prazo pelas empresas que operam no país. A programação começa com credenciamento e welcome coffee, seguido pela abertura oficial da HiPartners. Na sequência, Eduardo Terra, sócio da gestora, apresenta uma leitura analítica dos principais aprendizados da NRF 2026, conectando temas como tecnologia, experiência do consumidor e novos modelos de negócio ao contexto do varejo nacional. O evento também reserva espaço para inovação aplicada, com o bloco Startup Hub & Innovation Lab, conduzido por Grasiela Tesser, sócia da NL (https://www.sympla.com.br/evento/hipartners-pos-nrf-2026/3240768).

▶▶ Leia a coluna completa na página 2

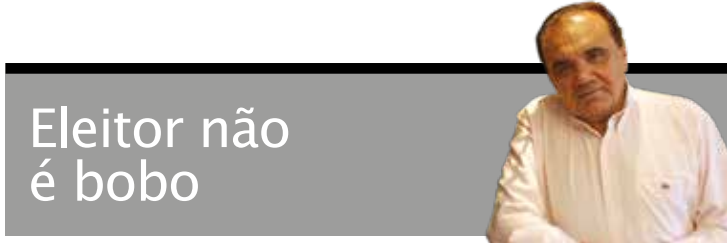
Política

Eleitor não é bobo

Por Gaudêncio Torquato



▶▶ Leia na página 2



Eleitor não é bobo

Durante muito tempo, repetiu-se como mantra que o eleitor brasileiro tinha memória curta.

A tese serviu de álibi para governantes, partidos e grupos de interesse que apostavam no esquecimento como método político. O problema é que o tempo passou, o país mudou — e o eleitor também. Hoje, mais informado, mais desconfiado e mais atento às conexões de poder, o cidadão percebe quando a retórica não corresponde aos fatos.

Pesquisas recentes de institutos como Quaes/Genial e AtlasIntel/ Bloomberg apontam que o eleitor acha que a corrupção voltou ao topo da lista dos maiores problemas nacionais, ao lado da violência urbana e das deficiências no sistema público de saúde. Não se trata de nostalgia do passado nem de paranoia coletiva. Trata-se de percepção construída a partir de uma sequência de fatos, investigações e escândalos que voltaram a ocupar o noticiário policial e político.

O brasileiro comum acompanha, ainda que de forma fragmentada, as notícias sobre fraudes no INSS, esquemas de venda de títulos suspeitos no sistema financeiro, investigações envolvendo fundos de investimento e apurações sobre lavagem de dinheiro do crime organizado. Mesmo quando os processos ainda estão sob investigação e longe de sentenças definitivas, a sensação que se instala é clara: algo está fora do lugar.

Essa percepção não nasce apenas do fato em si, mas do entorno institucional que o cerca. O eleitor observa que muitos desses episódios atravessam instâncias do Congresso, do Executivo e do Judiciário sem produzir respostas rápidas, claras ou exemplares. O resultado é um sentimento difuso de impunidade — ou, no mínimo, de condescendência sistêmica.

O caso das fraudes previdenciárias, por exemplo, afeta diretamente o bolso e a dignidade de milhões de brasileiros. Já as suspeitas envolvendo o sistema financeiro — espaço que deveria operar sob rigor técnico e fiscalização permanente — reforçam a impressão de que há áreas blindadas por relações políticas,

Gaudêncio Torquato (*)

lobistas eficientes e zonas cinzentas de regulação. Quando surgem indícios de que organizações criminosas tentam infiltrar recursos ilícitos em estruturas formais da economia, o alerta social se amplia.

Não é preciso que o eleitor domine os detalhes jurídicos ou financeiros dessas operações. Basta-lhe perceber o padrão: investigações que se arrastam, personagens poderosos que raramente aparecem algemados, discursos oficiais que relativizam fatos graves e uma sucessão de explicações técnicas que pouco dialogam com a vida real. O cidadão não precisa de provas nos autos; ele julga pelo contexto.

É nesse ponto que a política erra ao subestimar a inteligência coletiva. O eleitor não exige perfeição moral, mas espera coerência, transparência e ação. Quando percebe que escândalos são tratados como "ruído", "narrativa" ou "exagero da imprensa", reage com ceticismo. E ceticismo, em democracia, é combustível para o voto de protesto, a abstenção ou a radicalização.

A volta da corrupção ao centro das preocupações nacionais não significa apenas rejeição a governos ou partidos específicos. É um sintoma de fadiga institucional. O eleitor enxerga um Estado que promete muito, entrega pouco e se protege demais. Enxerga serviços públicos frágeis, ruas inseguras e, ao mesmo tempo, redes de poder funcionando com eficiência notável para se autopreservar.

Em ano eleitoral, ignorar esse sentimento é erro estratégico. Campanhas que apostarem apenas no velho marketing, com slogans vazios ou ataques laterais tendem a tropeçar no óbvio: o eleitor está vendo. Não compra gato por lebre. Compara discursos e fatos. Está conectando pontos.

A democracia não vive apenas de votos, mas de confiança. E confiança, uma vez corroída, não se recompõe com propaganda. O eleitor não é bobo. Ele percebe quando a política tenta empurrar para debaixo do tapete aquilo que salta aos olhos de todos.

E, quando percebe, responde nas urnas — ou fora delas.

(*) Escritor, jornalista, professor titular da USP e consultor político.

Reino Unido apoia graduação em Engenharia de Drones

Um novo curso de graduação em Engenharia de Drones, considerado de ponta, receberá sua primeira turma de estudantes em setembro deste ano.

Vivaldo José Breternitz (*)

O governo britânico destinou cerca de US\$ 330 mil para apoiar a iniciativa, que será oferecida pelo New Model Institute for Technology and Engineering (NMITE), em Hereford, Inglaterra.

O NMITE é uma instituição fundada em 2018 com o objetivo de ajudar a suprir a falta de engenheiros qualificados no Reino Unido (problema que também afeta o Brasil) e é conhecida por seus métodos de ensino baseados em projetos, com uma abordagem do tipo “mão na massa”.

O diferencial do curso está na participação direta do Exército Britânico, responsável por coordenar o curso e compartilhar tecnologias testadas em campo de batalha, baseadas principalmente em lições aprendidas na Ucrânia. O objetivo declarado é tornar as forças armadas do Reino Unido “dez vezes mais letais”.

Segundo comunicado oficial, a criação do curso foi motivada por uma revisão de conceitos de defesa que apontou a necessidade de desenvolver tecnologias mais avançadas de drones, além de aprimorar a capacidade de detectar e derrotar incursões de aeronaves hostis. A iniciativa integra um esforço mais amplo para fortalecer o Exército Britânico por meio de inteligência artificial, sistemas autônomos e drones.



Mike_Cassidy_CANVA

Vale a pena lembrar que, em termos de drones, as forças armadas do Reino Unido vêm desenvolvendo sistemas de armas como o RapidDestroyer, que usa micro-ondas de alta frequência para danificar componentes eletrônicos críticos de drones que, atingidos, acabam perdendo o controle e caindo. O país, assim como outros, vem desenvolvendo também drones para uso naval.

Como disse Al Carns, ministro da defesa do Reino Unido, “este curso oferecerá aos jovens engenheiros um caminho rápido para carreiras na linha de frente da tecnologia, protegendo o país” – as

primeiras turmas serão de 20 alunos, 15 civis e 5 militares.

O movimento não é exclusivo do Reino Unido; há informes a respeito de cursos semelhantes em fase de planejamento ou já em andamento, em países como Estados Unidos, Polônia e Áustria.

No entanto, até o momento, apenas o programa britânico conta com envolvimento direto das forças armadas.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnitz@gmail.com.

Agentic FinOps: uma nova era na gestão de custos em cloud

O avanço das aplicações corporativas, a digitalização dos negócios e, mais recentemente, a corrida global por Inteligência Artificial levaram o consumo de nuvem a um alto índice. Estimativas da Gartner indicam que os gastos mundiais com cloud devem atingir US\$723 bilhões até o fim de 2025, impulsionados por um crescimento anual de 21,5%. No entanto, de acordo com o relatório State of FinOps 2025, entre 27% e 32% deste montante poderia ser economizado com uma gestão mais eficiente.

Isso indica que, durante anos, as práticas de FinOps evoluíram pouco. A rotina nas empresas era pautada por processos manuais, inspeção humana constante, dashboards estáticos, alertas reativos e equipes especializadas operando em regime quase contínuo. Esse modelo, além de caro e pouco escalável, não acompanhava a velocidade, nem a complexidade, do ambiente cloud atual.

A popularização da IA acelerou ainda mais esse desafio. Cerca de 65% das organizações aumentou gastos específicos com Inteligência Artificial no ano passado, segundo dados do Randstad. Isso adiciona uma camada de complexidade relevante: instâncias de GPU (Unidade de Processamento Gráfico) de alto custo e modelos de consumo baseados em tokens, que flutuam em tempo real. Ajustar manualmente milhares de microserviços e clusters de GPU não é possibilidade real. O resultado disso tudo é que, de acordo com o relatório State of FinOps 2025, a "Otimização de Cargas de Trabalho" e a "Redução de Desperdício" permanecem como as duas maiores prioridades globais nas agendas dos CIOs (Chief Information Officers).

Mas esse cenário está mudando rapidamente com a era dos Agentic FinOps, uma evolução natural das práticas tradicionais. A aplicação de Agentes de IA Autônomos é capaz de identificar problemas, sugerir



mememworks_CANVA

soluções e executar ações de otimização de custos em ambientes cloud, tudo isso com mínima intervenção humana e com precisão muito superior ao monitoramento manual.

Imagine o contexto de armazenamento de dados em nuvem. Um agente identifica que determinados repositórios concentram a maior parte dos custos. Outro agente analisa padrões de uso e recomenda políticas mais econômicas. Um terceiro, com validação humana, aplica a alteração, testa o impacto e projeta a economia. Em paralelo, agentes de monitoramento acompanham continuamente a saúde do ambiente, antecipando anomalias.

Não se trata de um único agente, mas de um ecossistema de agentes especializados, cada um responsável por funções como

detectar desperdícios, sugerir melhorias, priorizar ações segundo impacto financeiro, ajustar configurações técnicas e comerciais e monitorar tendências de anomalia em tempo real.

Um agente supervisor orquestra todo esse fluxo, garantindo coerência e coordenação entre as ações. A autonomia dos agentes traz, além de ganhos expressivos, a necessidade de cautela. A gestão financeira da nuvem não pode ser entregue de forma desgovernada. É indispensável estabelecer limites claros de confiança (Trust Boundary), mantendo o modelo de Human-in-the-Loop (HITL), ou seja, uma abordagem colaborativa que integra a contribuição e a experiência humana no ciclo de vida dos sistemas de machine learning e de inteligência artificial, para validações estratégicas.

Ferramentas e protocolos com guard-rails, como o Open Policy Agent (OPA), ajudam a assegurar que os agentes atuem dentro das políticas e riscos aceitáveis pela organização. Em outras palavras: a IA executa, mas o humano define as regras do jogo.

À medida que a economia agêntica se consolida, veremos a maturação de um FinOps autogovernado, no qual a maior parte das ações será tomada de forma autônoma, com altos níveis de previsibilidade, segurança e alinhamento às intenções corporativas. Para o executivo de tecnologia moderno, a mensagem é direta: a era do monitoramento reativo ficou para trás. A gestão de custos em cloud deu um salto evolutivo, impulsionada por agentes de IA que executam, aprendem e otimizam continuamente e estão alinhados às intenções determinadas por humanos.

(Fonte: Paulo Laurentys é COO da A3Data, consultoria especializada em dados e Inteligência Artificial, parceira Advanced da AWS - Amazon Web Services).

News@TI

Plataforma do Tecpar vai apoiar profissionais com dados de produtos com cannabis medicinal

O Instituto de Tecnologia do Paraná (Tecpar) irá desenvolver uma plataforma integrada com informações sobre o uso de produtos derivados de cannabis medicinal. O objetivo é criar um ambiente seguro para consolidar dados clínicos, apoiar a prescrição assistida e oferecer suporte clínico a terapias com canabinoides. O projeto é fruto de um acordo de cooperação técnica firmado com a empresa Principia no final de 2025. Produtos de cannabis são aqueles que contêm derivados da planta cannabis sativa ou substâncias extraídas dela, destinados ao uso medicinal. Eles incluem, por exemplo, óleos, extratos, cápsulas, sprays, gomas, loções e flores secas, e dependem de autorização da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) para fabricação ou importação. Atualmente, por não serem classificados como medicamentos, os produtos de cannabis regularizados não passam pelas mesmas etapas de comprovação de eficácia e segurança exigidas para fármacos convencionais, nem estão plenamente inseridos em sistemas estruturados de farmacovigilância. Essa condição dificulta a identificação de efeitos adversos, interações medicamentosas e resultados terapêuticos.

Empresas & Negócios
José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Responsável: Lilian Mancuso

Editórias
Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); Ciência/Tecnologia: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterariopalp.com.br); Comercial: comercial@netjen.com.br; Publicidade Legal: lilian@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.

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
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Colaboradores: Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.

ISSN 2595-8410

Salário mínimo de R\$ 1.621 começa a ser pago

O novo salário mínimo de R\$ 1.621 começou a ser pago ontem (2) aos trabalhadores. O valor pode ser conferido no contracheque referente a janeiro. O reajuste de 6,79%, equivalente a R\$ 103, foi oficializado pelo Decreto 12.797/2025

O aumento segue a política de valorização do salário mínimo, que combina inflação (INPC) e crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), respeitando os limites do arcabouço fiscal, que restringe o reajuste a 2,5% acima da inflação do ano anterior.

Os aposentados e pensionistas do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) começaram a receber o novo salário mínimo no último dia 26. O pagamento segue até sexta-feira (6), conforme o número final do cartão, sem considerar o dígito verificador. Quanto vale o mínimo em 2026: Mensal:



O aumento deve injetar R\$ 81,7 bilhões na economia em 2026.

R\$ 1.621; Diário: R\$ 54,04; Hora: R\$ 7,37.

Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), o novo salário mí-

nimo impacta 61,9 milhões de brasileiros. O aumento deve injetar R\$ 81,7 bilhões na economia em 2026.

O reajuste tem efeitos amplos tanto sobre a renda

das famílias quanto sobre as contas públicas.

O governo estima impacto combinado de R\$ 110 bilhões na economia, ao considerar o reajuste e a isenção do IR. No entanto, haverá custo adicional para a Previdência Social estimado em R\$ 39,1 bilhões.

Além de afetar diretamente trabalhadores que recebem o piso nacional, o novo valor serve como referência para uma série de benefícios previdenciários, assistenciais e trabalhistas, como aposentadorias do INSS, pensões, seguro-desemprego e salário-família (ABr).

IR zero para quem ganha até R\$ 5 mil vale nos salários pagos este mês

Os impactos da nova tabela do Imposto de Renda Pessoa Física (IRPF) 2026 começam a ser percebidos nesta semana, no contracheque dos assalariados que ganham até R\$ 5 mil brutos por mês. Eles estarão totalmente isentos do IR, e aqueles com renda de até R\$ 7.350 terão redução gradual do imposto retido na fonte.

As alterações começaram a valer para os salários pagos a partir de janeiro, com reflexo a partir do pagamento de fevereiro. De acordo com estimativas do Ministério da Fazenda, 16 milhões de pessoas deverão ser beneficiadas pela medida. Um deles é o pedreiro do Distrito Federal, Genival Gil, de 49 anos, que ficou sabendo da medida pelo telejornal. Há três meses, ele está fichado (com a carteira de trabalho assinada) com salário de

pouco mais de R\$ 2,7 mil.

Agora, Genival aguarda o contracheque para conferir o valor - que antes ia para os cofres da União e que agora vai ficar na conta. A sobra terá destino certo. “Vai ajudar a pagar umas contas a mais da casa”, programa o pedreiro que mora de aluguel no Paranoá, a 20 quilômetros do centro de Brasília.

Com a nova regra, passam a ficar totalmente isentos do IRPF, desde que a renda mensal total não ultrapasse R\$ 5 mil: trabalhadores com carteira assinada; servidores públicos; aposentados e pensionistas do INSS ou de regimes próprios. A regra também se aplica ao décimo terceiro salário. Os rendimentos acima de R\$ 7.350 continuam seguindo a tabela progressiva de descontos do IR atual (até 27,5%) (ABr).

Três em cada dez desaparecidos são crianças ou adolescentes

O resultado também significa que, em média, as delegacias de polícia de todo o país registraram, diariamente, 66 boletins de ocorrência sobre o sumiço de crianças e adolescentes. Um aumento de 8% em comparação aos 22.092 desaparecimentos notificados às Polícias Cíveis em 2024. Percentual duas vezes superior aos 4% de aumento dos casos gerais, que saltaram de 81.406 para 84.760 no mesmo período.

Comparado às 27.730 ocorrências de 2019, ano em que a Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas entrou em vigor, o total de casos do último ano é quase 14% inferior, mas mantém a curva de crescimento gradual iniciada em 2023 (20.445 denúncias).

Outro fato que chama a

atenção é que, enquanto os homens representam 64% do total de pessoas desaparecidas, entre o público infantojuvenil, a maioria (62%) das ocorrências envolve meninas. Desde 2019, a legislação brasileira reconhece como desaparecido qualquer “ser humano cujo paradeiro é desconhecido, não importando a causa de seu desaparecimento, até que sua recuperação e identificação tenham sido confirmadas por vias físicas ou científicas”.

Para alguns especialistas, seria importante diferenciar as circunstâncias em que o sumiço ocorre, havendo aqueles que propõem haver ao menos três distintas categorias: o desaparecimento voluntário; o involuntário, no qual não há emprego de violência, e o forçado (ABr).

Empreender é abrir caminho, mesmo quando ainda não há estrada

Tatiana Pimenta (*)

Empreender sendo mulher nunca foi simples. E, na maioria das vezes, também nunca foi planejado

Muitas de nós começamos por necessidade, por inquietação, por acreditar que dava para fazer diferente (e melhor). Quando fundei a Vittude em 2016, eu não tinha mapa, manual e nem modelo. Tinha uma dor, e uma crença profunda de que cuidar da mente das pessoas precisava deixar de ser tabu.

O que eu não sabia, na época, é que esse passo seria também um mergulho em mim mesma: em minhas inseguranças, na solidão da liderança e nas renúncias que ninguém conta. Empreender, afinal, é abrir caminho. E quem abre caminho precisa lidar com a poeira, o barro e os tropeços do percurso.

Costuma-se dizer que empreendedores são movidos por propósito. Mas propósito sem estrutura cansa, e coragem sem rede esgota. Nos primeiros anos, vivi o que muitas fundadoras vivem: longas jornadas, reuniões em que era a única mulher na sala e um esforço quase sobre-humano para provar que merecia estar ali.

Na prática, empreender sendo mulher é equilibrar expectativas incompatíveis. Esperam que sejamos firmes, mas empáticas. Visionárias, mas prudentes. Mães, mas disponíveis. E tudo isso, de preferência, com leveza. A leveza, aprendi, é construída, e nasce quando a gente se permite falhar, pedir ajuda e redefinir o ritmo. Foi preciso tempo e terapia para entender que não existe sucesso sustentável

quando o preço é o esgotamento.

Toda mulher que empreende em um ecossistema ainda desigual carrega um fardo e uma missão - o de precisar provar o óbvio: que competência não tem gênero. E a missão de deixar o caminho um pouco mais fácil para as que virão depois. Em 2025, o empreendedorismo feminino avança, mas ainda enfrenta muros invisíveis: a falta de acesso a investimento, a sobrecarga mental e o machismo disfarçado de “preocupação com o risco”.

Mesmo assim, seguimos construindo, inovando, transformando. Empreender, para mim, foi — e ainda é — um ato de fé: em uma ideia, em pessoas, e em mim mesma. E fé, acima de tudo, de que abrir caminho vale a pena, mesmo quando a estrada ainda não existe.

Hoje, prestes a me tornar mãe, olho para a trajetória e percebo o quanto cada escolha pavimentou o que vem pela frente. Entendo, com mais clareza, que empreender é sobre responsabilidade com a empresa, com o time, com a sociedade, e com o futuro que queremos deixar. Cada projeto que nasce, cada mulher que ousa, cada negócio que se mantém de pé é uma semente de transformação.

E o mais bonito é perceber que, quando abrimos caminho, não caminhamos sozinhas. Atrás de nós, sempre haverá outras mulheres seguindo os rastros, e criando as próprias rotas. Empreender é isso: ter a coragem de ser a primeira, sabendo que o que vem depois nunca mais será o mesmo.

(*) - É CEO da Vittude (<https://vittude.com/>).



A – Castração de Animais

O programa Pro Pet SP, da Secretaria de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística (Semil), tem 52.850 castrações previstas até julho deste ano. A ação, que acontece em 256 municípios, visa promover o controle populacional de cães e gatos, ampliando o acesso às políticas públicas de bem-estar animal. Lançado em dezembro de 2025, já foram castrados 4.826 animais em 26 municípios do Estado de São Paulo. Em fevereiro, os ônibus do programa Pro Pet SP deverão circular pelas regiões de cidades como São José dos Campos, Rio Claro e São Luís do Paraitinga.

B – Ônibus Elétricos

A cidade recebeu 21 ônibus elétricos da marca Volvo, entregues na última sexta-feira, 30/01, em evento na Metrobus, concessionária de serviços de transporte coletivo na capital de Goiás. Com o início da circulação, Goiânia torna-se a primeira cidade do mundo a operar uma frota de biarticulados elétricos de forma regular. Os novos Volvo do BRT de Goiânia são do modelo BZRT, equipados com dois motores elétricos de 200 kW cada, totalizando 400 kW (540 cv). Os biarticulados foram desenvolvidos pela marca no Brasil há mais de 30 anos e deram origem aos modernos sistemas BRT.

C – Violeiros de Poxoréu

A 22ª edição do Encontro Nacional de Violeiros de Poxoréu já tem data para acontecer. Ocorrência nos dias 1 e 2 de maio, no Parque de Exposições da cidade. O encontro de violeiros já se tornou tradição

e é esperado pelos admiradores da música raiz de várias partes do país. Em 2025, a festa foi reconhecida como patrimônio cultural de Mato Grosso. A medida garante ao festival proteção legal e inclusão em políticas públicas voltadas à preservação e valorização das tradições culturais do Estado.

D – Segurança no Carnaval

A Polícia Militar de São Paulo montou um esquema especial de segurança para o Carnaval, com reforço de efetivo, uso de tecnologia de monitoramento em tempo real e atuação integrada entre forças de segurança e órgãos públicos. Na capital paulista, além do efetivo já existente, a operação contará com uma média de 5,2 mil policiais militares por dia e cerca de 2,5 mil viaturas empenhadas nos megablocos, blocos de rua e demais eventos oficiais. As áreas de atuação foram previamente definidas, priorizando os locais com maior concentração de foliões. O esquema de segurança contará com um amplo uso de tecnologia.

E – Nova Energia

A OMODA & JAECCO vem ganhando escala dentro da indústria automotiva global, com destaque no segmento de veículos de nova energia (NEV). Em 2025, a marca registrou alta de 601,56% nas vendas em comparação ao ano de 2024, ultrapassando a marca de 200 mil unidades comercializadas nos 64 países onde a fabricante opera. E o Jaecoo 7 SHS é um dos principais responsáveis por esse desempenho – primeiro modelo da marca equipado com a tecnologia SHS (Super Hybrid System). O

SUV já figura entre os três híbridos plug-in mais vendidos globalmente em seu segmento, consolidando-se no portfólio da O&J como um dos protagonistas da arrancada global da marca e da transformação para a nova era da mobilidade eletrificada.

F – Novos Talentos

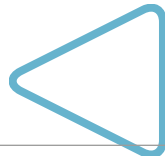
A Shopee, marketplace que conecta consumidores e vendedores, mantém as inscrições para o seu Programa de Estágio 2026. Com vagas em modelo híbrido na cidade de São Paulo/SP, a iniciativa oferece a estudantes universitários a oportunidade de desenvolver competências profissionais e pessoais, além da possibilidade de aplicar conhecimentos acadêmicos na prática. Os interessados podem se inscrever até o dia 20 de fevereiro de 2026. Link de inscrição: (<https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/shopee/>).

G – Contabilidade

A H&CO, grupo multinacional líder em serviços de contabilidade com presença em mais de 29 países, acaba de anunciar a aquisição da B2Finance, empresa brasileira especializada em terceirização de processos financeiros, contábeis, fiscais e de folha de pagamento. O movimento marca a entrada estratégica da H&CO no segmento de Business Process Outsourcing (BPO) no Brasil e reforça sua meta de ampliar o portfólio de serviços profissionais integrados.

H – Maus-tratos Contra Animais

O Governo de São Paulo possui serviço exclusivo online para receber denúncias de maus-tratos contra animais, pelo site (<https://www.web-denuncia.sp.gov.br/denuncie>). Os casos podem ser relatados de forma anônima. Desde 2023, foram registradas 49,7 mil queixas, por meio da Delegacia Eletrônica de Proteção Animal (DEPA), sendo 20,9 mil apenas no ano passado. São Paulo tem reforçado a proteção aos animais com normas que tornam mais rígidas as ações de bem-estar animal. No ano passado, o governador Tarcísio de Freitas sancionou a lei que proíbe o acorrentamento de cães e gatos por correntes ou cordas e dispõe sobre condições de alojamento e bem-estar dos pets.



Documentação inteligente ganha protagonismo em 2026

Durante anos, a documentação foi tratada como um mal necessário: extensa, estática, pouco utilizada e, muitas vezes, desatualizada no momento em que alguém realmente precisava dela

Em 2026, esse cenário muda de forma definitiva porque a chamada documentação inteligente deixa de ser coadjuvante e assume um papel central na estratégia de empresas, governos e equipes de tecnologia.

Isso porque não se trata apenas de digitalizar manuais ou migrar PDFs para a nuvem. A documentação inteligente é viva, contextual, integrada aos fluxos de trabalho e, sobretudo, orientada ao usuário, pois responde perguntas, antecipa dúvidas, aprende com o uso e evolui junto com processos e produtos. Em um mundo movido por velocidade e complexidade, isso não é luxo, é sobrevivência.

Assim, o protagonismo da documentação nasce de uma pressão clara: sistemas ficaram mais sofisticados, equipes mais distribuídas e o tempo para aprendizado drasticamente menor. Treinar pessoas exclusivamente por meio de cursos longos ou repassar conhecimento de forma oral tornou-se inviável. Nesse contexto, a ‘nova documentação’ passa a ser o principal repositório de inteligência operacional das organizações.

A incorporação de inteligência artificial acelera essa virada. Hoje, documentos não apenas explicam como funciona algo, mas também porque funciona daquela forma e o que fazer diante de exceções. Buscas semânticas, respostas em linguagem natural, sugestões automáticas e atualizações contínuas transformam a documentação em uma verdadeira fonte de informação, transformando dados desestruturados em informação estruturada e valiosa para as empresas. Ela deixa de ser consultada apenas em momentos de crise e passa a acompanhar o usuário em tempo real.

Outro fator decisivo é a mudança cultural. Em 2026, documentar bem não é mais visto como burocracia, mas como sinal de maturidade organizacional. Empresas que documentam de forma

Rafael Martinelli (*)

inteligente reduzem retrabalho, aceleram o onboarding, preservam conhecimento crítico e tomam decisões mais consistentes. A documentação passa a ser um ativo estratégico, tão valioso quanto dados financeiros ou propriedade intelectual.

Além disso, ela também exerce um impacto direto na governança e na conformidade. Em um ambiente regulatório cada vez mais exigente, a documentação inteligente garante rastreabilidade, transparência e auditoria contínua. Esse ponto torna-se ainda mais crítico quando consideramos que soluções baseadas em inteligência artificial só entregam valor real quando operam a partir de contexto e informações corretas e é justamente nos documentos que esse contexto se consolida. Ao substituir a dependência da memória de indivíduos por registros claros, atualizados e acessíveis, as organizações não apenas reduzem riscos operacionais, como também fornecem a base informacional necessária para que as IAs atuem com precisão, fortalecendo a confiança interna e externa.

No entanto, é preciso cautela. O protagonismo não significa excesso de informação. Pelo contrário: o desafio do ano é curadoria. Digo isso porque documentar tudo, sem critério, gera ruído. A inteligência está em priorizar, estruturar e adaptar o conteúdo ao contexto de quem consome. Documentação inteligente não é a mais longa, mas a mais útil.

Por fim, defendo que as organizações que entenderem isso primeiro terão vantagem competitiva real. Elas formarão equipes mais autônomas, resilientes e alinhadas. Transformarão conhecimento em escala. E, principalmente, deixarão de tratar a documentação como um fim em si mesma, passando a vê-la como um meio para melhorar decisões, experiências e resultados.

Em 2026, a pergunta já não é mais “vale a pena investir em documentação?”. A pergunta correta é: como ainda é possível operar sem documentação inteligente?

(*) CEO e fundador do Holmes, além de presidente e sócio do Grupo Redspark. Possui pós-graduação em Administração pela FGV São Paulo e é bacharel em Engenharia de Produção pela Escola de Engenharia Mauá. Atua na liderança estratégica de negócios, com foco em inovação, gestão e desenvolvimento de soluções inteligentes.

Usando a gestão por objetivos e resultados para filtrar ruídos

Dentre os problemas mais recorrentes que vejo nas organizações destaco os “ruídos”. Eles surgem na comunicação, nas prioridades, nas expectativas que não se encontram

Pedro Signorelli (*)

Equipes capacitadas, bem-intencionadas e permanentemente atarefadas acabam empurrando a empresa para rumos distintos. Ao final do mês ou do trimestre, todos se dedicaram intensamente, estiveram em inúmeras reuniões e responderam a uma enxurrada de mensagens. Ainda assim, o impacto concreto foi quase nulo. Ao ler isso, quantos se reconhecem nessa situação?

Novas áreas, novas camadas de liderança, rituais e narrativas estratégicas com o toque de cada um são algumas das razões para o problema. Cada pessoa passa a agir com base na própria leitura do que é mais importante. O desafio não está na pluralidade de perspectivas, mas na falta de um mecanismo que organize essas visões em torno de metas comuns. Sem essa estrutura, o esforço coletivo se dispersa e o tal ruído se sobrepõe ao resultado.

Começa com os gestores acreditando terem sido claros sobre o que esperam, os times certos que compreenderam as demandas, até que as entregas provam o contrário. Intenções pouco explicitadas abrem espaço para interpretações excessivamente livres. Objetivos bem definidos diminuem esse risco porque obrigam a organização a explicitar, de maneira direta, o que precisa evoluir naquele período. Quando o objetivo é inequívoco, as conversas deixam o plano conceitual e passam a



PHOTOCINE/CANVA

tratar de contribuições reais.

Outro problema recorrente nasce do choque entre prioridades que disputam atenção. Quando falta um alinhamento estrutural, cada área passa a operar a partir das próprias urgências. Tudo faz sentido só que isoladamente, não para o conjunto.

É nesse ponto que um modelo de gestão orientado por OKRs (Objetivos e Resultados-Chave) atua como um verdadeiro filtro estratégico. Ele força decisões, explicita renúncias e organiza o foco coletivo. Se uma iniciativa não move o objetivo central, ela naturalmente sai de cena por mais interessante ou sedutora que pareça.

Resultados bem estabelecidos exercem um papel ainda mais relevante nesse processo. Eles criam uma linguagem comum entre áreas distintas e

definem critérios objetivos de avanço. As discussões deixam de se apoiar em percepções individuais ou discursos subjetivos e passam a se basear em fatos. Sai o “parece que estamos indo bem” e entra o progresso mensurável, visível e, principalmente, compartilhado. Isso diminui atritos improdutivos e canaliza a energia das equipes para resolver questões concretas.

Para finalizar, trago ainda um problema, que pode ser considerado discreto ou menor, porém também é prejudicial: o das expectativas não declaradas. Muitas tensões entre colaboradores não decorrem de má execução, mas de expectativas que nunca foram colocadas em palavras. Quando objetivos e resultados esperados estão explícitos, a relação se torna mais transparente. Cada time entende seu papel no todo, sem depender de vigilância

constante ou microgestão. A autonomia cresce, sem que o foco se perca.

Sabidamente alinhar objetivos não elimina conflitos. Divergências são naturais em organizações saudáveis. O que se transforma é a natureza do conflito. Com clareza sobre o destino, o debate deixa o campo pessoal e migra para o estratégico. Não se trata mais de “minha área versus a sua”, mas de “qual escolha nos aproxima mais do objetivo comum?”. Essa mudança de perspectiva impacta profundamente a cultura.

Para que esse modelo se sustente, porém, é necessário que avancemos em maturidade na liderança. Clareza demanda coragem. Coragem para priorizar, para recusar iniciativas, para tornar escolhas visíveis e para ajustar a rota quando os resultados indicam outro caminho. Sem transparência e acompanhamento contínuo, qualquer sistema se reduz a mais um ritual vazio - e o ruído volta a prevalecer.

Em um cenário corporativo cada vez mais veloz, fragmentado e ruidoso, filtrar interferências deixou de ser apenas um desafio operacional e passou a ser uma competência estratégica. Quando os objetivos são claros e os resultados guiam as conversas, a colaboração deixa de ser um esforço artificial. Ela se torna um efeito natural de todos saberem, com precisão, para onde estão indo e por qual motivo.

(*) Especialista do Brasil em gestão, com ênfase em OKRs (<http://www.gestao pragmatica.com.br/>).

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: **LEANDRO CAMARGO LOPES LIMA**, estado civil solteiro, filho de Gilson da Silva Lima e de Ethel Mazur Camargo Lopes Lima, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ANA KARINA DUARTE BARRETO**, estado civil solteira, filha de José Barreto e de Araci de Fatima da Silva Duarte, residente e domiciliada no Butantã, nesta Capital - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Professor Giuliani, nº 45, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Nella Murari Rosa, nº 12, Butantã, 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.

O pretendente: **GUSTAVO DE SOUZA LIMA**, estado civil solteiro, filho de Renato Oliveira de Lima e de Vergínia Ines de Souza, residente e domiciliado no Distrito de São Mateus, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: **PAMELA TOLEDO PEREZ**, estado civil solteira, filha de Wagner Ubéda Perez e de Iris Rodrigues de Toledo Perez, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Avenida José Velho Barreto, nº 143, Distrito de São Mateus, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Valentim Magalhães, nº 60, neste subdistrito - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

O pretendente: **LUIS FERNANDO LIZARELLI RIZZO**, estado civil divorciado, filho de Efre Antonio Rizzo e de Maria Lucia Lizarelli Rizzo, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **LAURIE AMBROGI BOTTO**, estado civil solteira, filha de Aurelio Botto e de Rosângela Ambrogi Botto, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **GABRIEL PERES DOS SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Eduardo dos Santos e de Elizabeth Peres dos Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **CAMILA ALCANTARA DE OLIVEIRA**, estado civil solteira, filha de Manoel Carlos Alcantara de Oliveira e de Elenice Lopes de Oliveira, residente e domiciliada em Barueri - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Jaboticabal, nº 1682, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Bendiapá, nº 325, 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.

O pretendente: **KAIO GRACO CAROAMONE**, estado civil solteiro, filho de Carlos Magno Cardamone e de Patricia Alves Caroamone, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **THAÍS INGRID DE MIRANDA GONÇALVES PINTO**, estado civil solteira, filha de João Carlos Gonçalves Pinto e de Marcia Gomes de Miranda, residente e domiciliada no Tatuapé, nesta Capital - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Jaboticabal, nº 1682, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Bendiapá, nº 325, 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.

O pretendente: **GUSTAVO DA SILVA BASQUE**, estado civil solteiro, filho de Silvio Basque e de Solinei Ribeiro da Silva Basque, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **JULIANA DELIBERATO**, estado civil solteira, filha de Ricardo Deliberato e de Rita de Cassia Silva Deliberato, residente e domiciliada, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **BRUNO BOTELHO DOS SANTOS**, estado civil divorciado, filho de Maria das Graças Botelho dos Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ELIZÂNGELA PERCILIANO DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Marciano Perciliano da Silva e de Margarida Nicolau da Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios

Proclamas de Casamentos

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: **SAMUEL COSTA E SILVA**, nascido nesta Capital, Mooca, SP, no dia 08/01/1992, profissão borracheiro, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco de Matos da Silva e de Maria de Fátima Costa da Silva. A pretendente: **LAIS OLIVEIRA CONCEIÇÃO**, nascida nesta Capital, Cerqueira César, SP, no dia 02/10/1991, profissão professora, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Jaelson Vitor Conceição e de Ivanilda Mauricio 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

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: **EMERSON OSHIRO**, profissão: analista comercial, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 13/08/1990, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Claudinei Oshiro e de Anadeje Barbosa Oshiro. A pretendente: **DAIANE FARIAS BEZERRA DA SILVA**, profissão: analista de operações, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 08/06/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Gilmar Rodrigues da Silva e de Antonia Vanilda Farias Bezerra.

O pretendente: **WAGNER GONZALES**, profissão: técnico eletrônico, estado civil: solteiro, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 09/05/1977, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Miguel Gonzales Filho e de Janete Miras Gonzales. A pretendente: **VALQUIRIA MELO SOUZA**, profissão: cabeleireira, estado civil: divorciada, naturalidade: São Vicente, SP, data-nascimento: 25/11/1970, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Irene de Melo Souza.

A pretendente: **FERNANDA FAUSTINO DOS REIS**, profissão: consultora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 23/10/1986, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Fernando Antonio dos Reis e de Ana Maria Faustino dos Reis. A pretendente: **LETICIA SABRINA DO AMARAL**, profissão: coordenadora de atendimento, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/08/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sheila Lucia do Amaral.

O pretendente: **PABLO ALVES DOS SANTOS**, profissão: assistente administrativo, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Alto da Mooca, SP, data-nascimento: 23/10/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Pedro Alves dos Santos e de Maria dos Santos. A pretendente: **RENATA CRISTINA DE ANDRADE SANTOS**, profissão: assistente administrativa, estado civil: divorciada, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 11/04/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Tércio Corrêa dos Santos e de Patricia de Andrade Santos.

O pretendente: **GABRIEL DE HOLANDA PRADO MOURA**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 29/06/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Auro Prado Soares de Moura e de Ludacélia Holanda Moura. A pretendente: **KARINA APARECIDA SANTOS**, profissão: assistente administrativa, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 11/02/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Jose Carlos de Cassio Santos e de Rosângela Aparecida Santos.

O pretendente: **JOSÉ LUIZ DANTAS DOS SANTOS**, profissão: autônomo, estado civil: divorciado, naturalidade: Monte Santo, BA, data-nascimento: 05/06/1969, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Moraes dos Santos e de Maria de Lourdes Dantas. A pretendente: **EUGILENA DOS SANTOS DA ROCHA**, profissão: do lar, estado civil: divorciada, naturalidade: Belém, PA, data-nascimento: 29/06/1988, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Eugenio Lopes da Rocha e de Maria do Socorro dos Santos Nascimento.

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

Publicidade Legal



Pagamentos digitais em 2026

Victor Nascimento (*)

Inteligência artificial, stablecoins e uma nova experiência no e-commerce a caminho

O universo de pagamentos passa por uma transformação acelerada e 2026 desponta como um ano decisivo para a consolidação de tendências que já estão redesenhando a forma como pessoas e empresas realizam transações. Em um fórum internacional de inovação promovido pela Mastercard no início de dezembro, duas tendências apareceram com força para o próximo ano: a inteligência artificial como protagonista das decisões de pagamento e o avanço das stablecoins como alternativa para transações globais mais rápidas, eficientes e com menor custo.

No caso da primeira tendência, o foco está na combinação entre inteligência artificial generativa e o chamado Agentic Commerce. Na prática, caminhamos para um cenário em que agentes de IA não apenas recomendam produtos, mas passam a executar compras e pagamentos em nome dos consumidores. Esses sistemas são capazes de analisar volumes massivos de dados em milissegundos, identificar padrões de comportamento e agir de forma proativa - seja para detectar tentativas de fraude em tempo real, seja para otimizar a experiência de pagamento e reduzir fricções no momento da decisão de compra.

Imagine autorizar uma única vez um agente inteligente para gerenciar despesas recorrentes, reservar viagens, comparar preços e finalizar pagamentos com segurança. Esse futuro está cada vez mais próximo. O desafio central, no entanto, é a confiança. Para que consumidores, emissores e comerciantes se sintam confortáveis com esse nível de autonomia, a segurança precisa evoluir na mesma velocidade. Tecnologias como tokenização, autenticação biométrica e passkeys serão fundamentais para garantir que cada transação iniciada por um agente de IA seja legítima, rastreável e protegida contra fraudes.

A segunda grande tendência diz respeito ao avanço das stablecoins e dos ativos digitais como motores de eficiência nos pagamentos, especialmente em operações internacionais. A tecnologia blockchain vem reduzindo custos, prazos e

intermediários em transfe-rências transfronteiriças, ao mesmo tempo em que amplia o acesso a serviços financeiros em regiões historicamente menos atendidas. A tokenização de ativos e de meios de pagamento, que tende a se intensificar até o fim da década, aponta para um novo modelo de comércio digital, no qual liquidação quase instantânea, transparência e segurança criptográfica caminham juntas.

Experiência no e-commerce ganhará protagonismo

Conectada a essas transformações está uma terceira frente estratégica para 2026: a evolução da experiência de pagamento no e-commerce, com o objetivo de levar para o ambiente online o mesmo nível de conveniência, rapidez e segurança já consolidados nas compras sem contato do mundo físico. Nesse contexto, soluções como o Click to Pay, que vem crescendo muito no Brasil, e novos recursos para venda online das grandes carteiras digitais - como Apple Pay e Google Pay - ganham relevância ao permitir jornadas de checkout mais simples, seguras e com menor taxa de abandono.

O Click to Pay, por exemplo, utiliza a tokenização de cartões para aumentar a segurança das transações, eliminando a necessidade do consumidor compartilhar o número do cartão em diferentes lojas online. As informações sensíveis circulam apenas entre a bandeira e o banco emissor, enquanto o varejista recebe um token que viabiliza a compra sem expor dados críticos. Para os lojistas, além de reduzir riscos e responsabilidades relacionadas à proteção de dados, a diminuição da fricção no checkout se traduz diretamente em aumento de conversão e receita.

O que une todas essas tendências é um ponto central: confiança. Seja com agentes de IA realizando pagamentos de forma autônoma, com ativos digitais circulando em escala global ou com experiências de e-commerce cada vez mais fluidas e invisíveis, a segurança das transações será o principal alicerce dessa nova economia digital - e estará no centro das decisões e investimentos de toda a indústria ao longo de 2026.

(*) Head de Produtos da HST Card Technology, especializada em soluções de pagamentos seguros, como Click to Pay, Tokenização e 3DS.

Como os chatbots ganharam espaço nas estratégias comerciais das empresas?

A automação inteligente deixou de ser promessa para se tornar rotina nas grandes operações comerciais

Rômulo Balga (*)

Os chatbots corporativos, antes vistos apenas como canais de autoatendimento, agora ocupam um papel estratégico dentro dos times de vendas, atuando como agentes comerciais capazes de qualificar leads, personalizar mensagens em escala e antecipar necessidades dos clientes. Impulsionado por essa transformação, o mercado global deve crescer 44,8% até 2030, saltando de US\$ 5,1 bilhões para US\$ 47,1 bilhões, segundo dados do Valor e da Criativa Online.

No Brasil, o movimento segue o ritmo mundial. De acordo com a Softex, os bots já trocam 6,9 bilhões de mensagens por mês com consumidores e somam 144 mil soluções ativas, um aumento de 148% em apenas um ano. No cenário internacional, 78% das empresas já utilizam IA, e até o fim de 2025, quase metade das companhias SaaS devem adotar chatbots em suas operações, conforme levantamento da Fullview. O setor B2B concentra 58% dessas implementações, consolidando os bots como aliados diretos de áreas estratégicas.



Vecteezy Images_CANVA

O impacto dessas ferramentas é especialmente visível em períodos de alta demanda. O temido impacto da IA substituir a mão de obra humana na verdade não acontece no segmento de vendas. Em épocas tão agitadas, como a Black Friday, Dia das Mães e Dia dos Namorados, os chatbots assumem por conta própria as etapas de triagem, qualificação do cliente e outras tarefas operacionais, liberando tempo para o que realmente precisa da atenção humana: relacionamento e negociação.

A evolução dos modelos de IA trouxe para o ambiente corporativo um novo patamar de personalização, algo que, até pouco tempo,

era inviável em operações dependentes de trabalho manual. A tecnologia permite reconhecer o perfil do usuário, entender seu estágio na jornada de compra e registrar todo o histórico de busca e interação.

Foi através da inteligência artificial que o mercado deu um novo significado para a palavra ‘personalização’. Saber quem é o cliente, o que ele busca e qual seu momento. Tudo isso faz a diferença na abordagem inicial e no restante da conversa. Além disso, o omnichannel salva as informações de cada indivíduo, para que, no momento da interação, o robô reconheça quais sites são seguros e de interesse.

Do vendedor ao consultor estratégico

Com chatbots cada vez mais robustos, o papel do vendedor humano também se transforma. As equipes deixam de dedicar tempo às perguntas iniciais e repetitivas, concentrando esforços em etapas mais complexas do processo comercial, como negociação e fechamento.

As tecnologias de IA generativa e de NLP (Processamento de Linguagem Natural) adicionaram proatividade aos canais de comunicação, permitindo que os bots identifiquem intenções, antecipem objeções e atuem 24 horas por dia.

Em muitas operações, eles atuam da captação ao pós-venda. Nesse período, coletam expectativas de preço, hesitações, padrões emocionais e sinais de oportunidade. Essas informações retroalimentam o marketing e os departamentos de produto. Com IA generativa e integração aos CRMs, bots deixam de responder dúvidas básicas e assumem etapas completas do funil de vendas, personalizando atendimentos e elevando a eficiência comercial.

(*) CEO da Maxbot.

O bem-estar não é mais diferencial para marcas

Filippo Vidal (*)

O mundo e o Brasil vivem um paradoxo quando o assunto é saúde e alimentação. De um lado, aumentam os indicadores de má nutrição e doenças crônicas, com a OMS projetando que, até o final de 2025, teremos globalmente 2,3 bilhões de adultos acima do peso - entre estes, 700 milhões com obesidade - do outro, depois da pandemia, a preocupação com saúde vem crescendo.

Entretanto, transformar essa preocupação em prática concreta continua sendo um desafio para a maior parte da população. Em um mundo de alimentos ultraprocessados, comer saudável tornou-se um percurso repleto de obstáculos.

Segundo a pesquisa Food Barometer 2024, 35% das pessoas preferem alimentos prontos por falta de tempo; 61% escolhem o que vão comer baseados principalmente no sabor - resultado de anos de exposição a alimentos ricos em açúcar, sal e gordura que “viciam” o paladar; 73% decidem a compra pelo preço; e 20% poderiam consumir produtos mais sustentáveis se recebessem instruções simples, evidenciando o impacto da desinformação e das dietas da moda que proliferam no digital.

Ao mesmo tempo, o universo do bem-estar explodiu em interesse e oferta. A

evolução histórica do termo, desde sua popularização nos anos 2000, passando pelo boom na web entre 2010 e 2015, pela fase “wellness é o novo luxo” antes da pandemia e pela hiper aceleração em 2020, mostra como o conceito se transformou em condição sine qua non, influenciando áreas como alimentação, beleza, saúde mental e performance. Essa popularização também se reflete em buscas e consumo.

De acordo com dados da Timelens, entre 2020 e 2024, houve mais de 300% de aumento no interesse em buscas por suplementos em goma, categoria que ganhou +700 novos SKUs em apenas quatro anos. O mercado brasileiro de vitaminas, suplementos e nutrição esportiva, segundo o Euromonitor, já movimentava cerca de R\$ 20 bilhões.

Esse crescimento atraiu empresas de todos os setores, especialmente o farmacêutico, de nutrição esportiva, bebidas, alimentos, marcas digitais e o de creators. Isso criou uma disputa acirrada pela atenção do consumidor. Ao mesmo tempo, essa multiplicação de players diluiu o significado de “bem-estar”: hoje, o termo aparece associado a praticamente tudo nas redes sociais, de skincare aos treinos, de receitas funcionais a velas aromáticas.

O que deveria representar uma busca por saúde concreta tornou-se um

guarda-chuva indefinido, ocupado por marcas que muitas vezes não entregam impacto real.

A conclusão que enxergo de todos esses dados é direta: o mercado do bem-estar perdeu nitidez porque foi inflado demais. Atualmente, apenas marcas com visão consistente e impacto tangível conseguem gerar confiança. Acredito que não há um formato, uma organização de portfólio ou uma estética única capaz de garantir relevância, em outras palavras, não existe a famosa “receita de bolo”.

O que sustenta um posicionamento de marca é a capacidade de construir coerência entre propósito, produto e prática, e de responder com coragem às necessidades reais do consumidor, que vão muito além do hype dos suplementos ou das embalagens mais cleans.

Se o bem estar já não diferencia mais ninguém, o futuro dos alimentos e das marcas que operam nesse segmento depende de devolver significado ao termo. Em um mercado saturado de promessas, o que realmente importa não é quem fala de wellness, mas quem entrega saúde de modo efetivo, acessível e consistente. O alimento do futuro não será o mais funcional nem o mais fotogênico, mas o mais honesto e capaz de melhorar a vida das pessoas de maneira comprovável.

(*) Sócio e Diretor da FutureBrand São Paulo.



Inflação pressiona carrinho online e muda estratégia de consumo no início do ano

Análise da Secons Tecnologia aponta categorias mais sensíveis a preço, avanço da comparação entre marketplaces e varejo físico e novos desafios para quem compra e vende no ambiente digital

O início do ano tradicionalmente vem acompanhado de ajustes econômicos que impactam diretamente o orçamento das famílias brasileiras. Reajustes de mensalidades, tributos, serviços essenciais e custos logísticos se somam a um cenário de inflação ainda presente, afetando de forma clara o poder de compra, especialmente no ambiente digital, onde a sensibilidade a preço é imediata e mensurável.



Categorias mais sensíveis sentem primeiro o impacto - Entre as categorias mais afetadas pela inflação estão eletrodomésticos, eletrônicos, moda e itens para o lar, produtos considerados adiáveis em momentos de maior cautela financeira. Já segmentos como alimentos, higiene, limpeza e itens de reposição tendem a manter volume, mas com tíquete médio mais controlado e maior migração para marcas alternativas.

“O consumidor não deixa de comprar, mas muda o modo como compra. Troca marcas, espera promoções e avalia com muito mais rigor se aquele produto realmente cabe no orçamento do mês”, explica Trincas. Segundo ele, esse comportamento exige dos sellers uma leitura

mais refinada de preço, margem e posicionamento dentro das plataformas.

Marketplaces ganham força frente ao varejo físico - Em um cenário inflacionário, os marketplaces seguem ganhando relevância frente ao varejo físico por concentrarem variedade, comparação instantânea de preços e, muitas vezes, melhores condições logísticas. Ainda assim, a disputa está mais acirrada.

“O marketplace deixou de ser apenas uma vitrine digital. Hoje, ele é um termômetro do poder de compra da população. Pequenas variações de preço já são suficientes para deslocar a demanda de um vendedor para outro, ou até para fora do ambiente online”, destaca o CEO.

Para os lojistas, isso significa um desafio duplo: manter competitividade sem comprometer a rentabilidade. Estratégias baseadas apenas em desconto tendem a ser menos sustentáveis em um cenário de custos elevados.

Estratégia, dados e eficiência como resposta - Na avaliação da Secons Tecnologia, o momento exige mais inteligência de dados, ajustes dinâmicos de campanha e uma gestão integrada entre preço, mídia e operação. Entender o comportamento do consumidor em tempo real passa a ser um diferencial competitivo.

“Não é mais sobre vender mais a qualquer custo, mas sobre vender melhor. Em períodos de inflação, quem domina dados, entende o funil e ajusta rápido sai na frente”, afirma Trincas.

Para o consumidor, o cenário reforça o papel do marketplace como aliado na busca por economia. Para quem vende, o início do ano deixa claro que eficiência, estratégia e leitura de mercado não são opcionais, mas fundamentais para atravessar um período em que cada centavo conta, tanto no bolso de quem compra quanto na margem de quem vende.

Carreira orgânica: um plano de carreira para pessoas e tempos reais

Vivian Broge (*)

Por décadas, o símbolo de sucesso profissional foi a ascensão linear na hierarquia corporativa. Um caminho previsível e vertical, onde cada degrau representava um cargo superior

Mas em um mundo de transformações aceleradas, equipes multigeracionais e novos modelos de trabalho, essa estrutura rígida já não responde às aspirações da maioria dos profissionais nem às necessidades das empresas. É tempo de falarmos sobre a carreira orgânica: um plano de carreira real, para pessoas reais.

Mas o que define uma carreira orgânica? Em essência, é uma jornada de desenvolvimento profissional que não se limita a movimentos verticais (promoções) ou horizontais (trocas de área). Ela se assemelha mais a um mosaico de experiências, onde o foco principal é a evolução contínua das competências, o aprofundamento do conhecimento e a ampliação do impacto dos profissionais no negócio. É um modelo que valoriza a jornada tanto quanto o destino e que entende o desenvolvimento contínuo como diferencial competitivo, não apenas individual.

Nesse modelo, o crescimento não é medido apenas por um novo título no crachá. Ele se manifesta na participação em projetos estratégicos e interdepartamentais, na aquisição de uma nova habilidade técnica (hard skill) que otimiza um processo, ou no desenvolvimento de uma competência comportamental (human skill) como liderança ou comunicação, que passa a inspirar colegas. O profissional pode, por exemplo, tornar-se uma referência técnica, um mentor de novos talentos ou o protagonista na adoção de uma nova tecnologia, ampliando seu impacto, sem necessariamente mudar de cargo.

Em tempos de inteligência artificial, vivemos uma era em que a tecnologia aprende, adapta-se e toma decisões em ritmo acelerado, e isso muda profundamente a forma como as pessoas também aprendem, se desenvolvem e trabalham. Neste contexto, orquestrar a experimentação das pessoas tornou-se um dos papéis mais importantes dos RHs. Estimular que profissionais testem novas ferramentas, aprendam com dados e explorem di-

ferentes formas de aplicar tecnologia no dia a dia é o que permite que o aprendizado se transforme em vantagem competitiva.

Claro, para que esse modelo seja sustentável e atrativo, ele precisa estar diretamente atrelado a um pilar fundamental: o reconhecimento. A carreira orgânica não pode ser uma desculpa para estagnação. Pelo contrário, ela propõe uma lógica mais justa e moderna: o aumento da complexidade das tarefas, da responsabilidade e do impacto da pessoa colaboradora deve ser diretamente refletido em uma compensação compatível.

O reconhecimento vai além da remuneração. Visibilidade, autonomia e propósito também são formas poderosas de valorização. Dar palco a quem entrega resultados, compartilhar boas práticas e promover o protagonismo são mecanismos que fortalecem o engajamento. O reconhecimento financeiro e o simbólico caminham juntos, reforçando a mensagem de que o desenvolvimento — em qualquer direção — é percebido, celebrado e recompensado.

O papel do RH e das lideranças, nesse contexto, é estratégico: construir ambientes onde o aprendizado seja contínuo, o talento seja móvel e o crescimento tenha múltiplas rotas possíveis. Deixamos de ser “donos” de um mapa de carreira engessado para nos tornarmos designers de um ecossistema de desenvolvimento. Isso significa criar programas de mentoria, incentivar a mobilidade interna para projetos (mesmo que temporários), oferecer acesso a plataformas de aprendizado e, acima de tudo, fomentar uma cultura de diálogo aberto, onde todas as pessoas possam construir caminhos alinhando aspirações individuais aos objetivos da empresa.

A carreira orgânica é, em suma, uma abordagem mais humana, flexível e resiliente, que conecta o desenvolvimento das pessoas à sustentabilidade dos negócios. Ela reconhece que cada profissional é único e permite que as pessoas construam trajetórias que façam sentido para elas, gerando mais engajamento, inovação e retenção de talentos. Para as empresas, o benefício é ter um time mais qualificado, adaptável e preparado para qualquer desafio que o futuro apresente.

(*) Vice-presidente de Relações Humanas e Marketing da TOTVS.

Volta às aulas e Carnaval impulsionam crescimento de 10% do e-commerce em 2026

O e-commerce brasileiro inicia o ano mostrando que o verdadeiro desafio não está apenas em vender mais, mas em operar melhor.

O comércio eletrônico brasileiro entra em 2026 com o pé no acelerador. Projeções do E-Consumidor 2026, levantamento realizado pela Nuvemshop em parceria com a Opinion Box, indicam que o setor deve crescer cerca de 10% em relação a 2025, alcançando um faturamento estimado em R\$ 258,4 bilhões. O número de consumidores também avança, e a expectativa é que 96,87 milhões de brasileiros façam compras online ao longo do ano, um aumento de 2,5% na comparação anual.

E assim, antes mesmo de datas consagradas como Black Friday ou Natal, dois períodos tradicionalmente associados ao varejo físico vêm ganhando peso no digital: a volta às aulas e o Carnaval. Juntos, eles não apenas aquecem as vendas nos primeiros meses de 2026, como também colocam à prova a capacidade operacional dos sellers que atuam em múltiplos canais.

Volta às aulas aquecem o varejo

De um lado, a busca por material escolar e eletrônicos; do outro, a explosão de vendas de itens sazonais e de conveniência. O resultado é um aumento abrupto no volume de pedidos em janelas curtas, exigindo uma precisão quase cirúrgica na gestão.

A tradicional corrida pelo material escolar, por exemplo, já não acontece apenas nos corredores das papelarias físicas. Dados de uma pesquisa do Instituto Locomotiva, em parceria com a QuestionPro, mostram que 39% dos consumidores pretendem dividir as compras entre lojas físicas e online, enquanto 16% afirmam que devem adquirir a maior parte dos itens exclusivamente pela internet. Preço, variedade e a possibilidade de comparar ofertas em poucos cliques estão entre os fatores que explicam essa migração.

Se a volta às aulas aquece o primeiro trimestre, o Carnaval consolida-se como uma data estratégica para o e-commerce, especialmente para pequenos e médios lojistas. Levantamento da Nuvemshop aponta que PME's faturaram R\$ 2,7 milhões entre 1º de janeiro e 25 de fevereiro de 2025 com produtos relacionados à festa. Fantasias, adereços, moda casual, bebidas e itens de consumo rápido ganham protagonismo em um período cada vez mais relevante para o varejo digital.



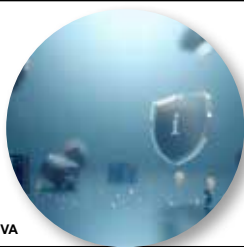
O risco do bloqueio

Para quem opera em múltiplos marketplaces, vender mais não significa, necessariamente, lucrar mais. Com picos de pedidos concentrados, operações pouco estruturadas enfrentam atrasos, erros de estoque, falhas de integração entre marketplaces e, não raro, prejuízos difíceis de reverter. A falha na atualização de estoque ou o atraso na expedição não resulta apenas em venda perdida: o maior risco é a penalização da conta. Marketplaces punem severamente sellers que furam prazos ou cancelam pedidos por falta de estoque (ruptura), podendo levar ao bloqueio temporário ou definitivo da loja, um prejuízo incalculável para o resto do ano.

“Datas como a volta às aulas e o Carnaval escancaram quem está preparado para escalar e quem ainda depende de controles manuais”, avalia Claudio Dias, CEO da Magis5. “Quando tudo acontece ao mesmo tempo, só processos bem definidos, com automação inteligente e gestão integrada, conseguem sustentar o crescimento sem comprometer margem e reputação. Quem tenta gerenciar múltiplos CNPJs e canais de venda manualmente nessa época está, na prática, flertando com o bloqueio de sua conta”.

Na prática, essas datas funcionam como um teste de resistência do e-commerce. Sellers mais maduros conseguem antecipar demandas, ajustar preços rapidamente, sincronizar estoques e manter o nível de serviço. Já quem não investiu em automação acaba apagando incêndios, muitas vezes tarde demais.

“Com um hub de integração, o seller consegue fazer ajustes de forma centralizada e distribuí-los para todos os canais de uma só vez, respeitando as regras de cada marketplace. A tecnologia cuida da operação para o gestor poder focar na estratégia”, conclui o CEO da Magis5.



LGPD

PROTEÇÃO DE DADOS VIROU DIFERENCIAL COMPETITIVO, MAS MATURIDADE AINDA É BAIXA



Proteção de dados virou diferencial competitivo, mas maturidade ainda é baixa no Brasil. Especialistas alertam que segurança da informação segue desconectada da estratégia corporativa e defendem mudança urgente para gestão de risco e resiliência

Apesar dos avanços trazidos pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e do aumento expressivo dos incidentes de segurança no país, a proteção de dados ainda não figura como prioridade estratégica na agenda de muitas empresas brasileiras. Na prática, grande parte das organizações mantém uma postura reativa, direcionando investimentos apenas após episódios críticos, como vazamentos de informações, interrupções operacionais ou a aplicação de sanções regulatórias.

Esse descompasso entre regulação, risco e prioridade estratégica tem impacto direto nos resultados das companhias. De acordo com o Cost of a Data Breach Report 2025, estudo global da IBM em parceria com o Ponemon Institute, o custo médio mundial de uma violação de dados atingiu US\$4,44 milhões em 2025. O levantamento aponta uma leve retração em relação ao ano anterior, atribuída principalmente à adoção mais ampla de ferramentas de detecção e resposta a incidentes. No Brasil, no entanto, o cenário segue em direção oposta.

No país, o prejuízo médio por incidente chegou a R\$7,19 milhões em 2025, alta de aproximadamente 6,5% na comparação com 2024. Setores como saúde, finanças e serviços estão entre os mais afetados, com perdas que podem ultrapassar R\$11 milhões por ocorrência, considerando impactos como paralisações operacionais, danos à reputação e custos associados a sanções e exigências regulatórias.

Para Rodolfo Almeida, CRO da ViperX, empresa especialista em cibersegurança, esse cenário está menos relacionado à ausência de tecnologia e mais à falta de governança estruturada e contínua. “A segurança de dados ainda é acionada, em muitos casos, apenas após um incidente ou auditoria. Falta transformar a proteção de dados em um processo permanente de gestão, com



métricas claras, liderança definida e alinhamento aos objetivos de negócio”, afirma.

Pequenas e médias empresas no centro do risco digital

A ideia de que pequenas e médias empresas não figuram entre os principais alvos do crime digital não encontra respaldo no atual cenário de ameaças. Os ataques cibernéticos operam em larga escala, apoiados por processos automatizados que varrem a internet em busca de falhas de segurança, independentemente do

porte da organização. Nesse contexto, empresas que operam com e-mails corporativos, dados de clientes ou integrações financeiras passam a integrar o mesmo mapa de risco de grandes companhias.

Além disso, PMEs costumam representar o elo mais frágil das cadeias de fornecimento, ao manterem acessos a sistemas de organizações maiores por meio de credenciais de terceiros, VPNs mal configuradas ou contas sem autenticação multifator. “Do ponto de vista econômico, a PME também é um alvo conveniente para ransomware, já que muitas dependem da operação contínua e não possuem backups testados ou equipes dedicadas de segurança”, destaca Almeida.

“A segurança de dados ainda é acionada, em muitos casos, apenas após um incidente ou auditoria. Falta transformar a proteção de dados em um processo permanente de gestão, com métricas claras, liderança definida e alinhamento aos objetivos de negócio.

Segundo o executivo, grande parte desse risco pode ser mitigada com medidas básicas, como autenticação multifator, gestão de acessos, atualizações regulares, backups offline, restrição de privilégios e treinamentos contra phishing. “A eficácia da segurança, nesse contexto, está menos na complexidade das soluções e mais na consistência dos controles”, completa.

Inteligência artificial amplia a escala dos ataques

O avanço da inteligência artificial tem ampliado a escala e a sofisticação dos ataques cibernéticos, especialmente em campanhas de engenharia social e no uso intensivo de automações para explorar vulnerabilidades. No Brasil, fraudes envolvendo deepfakes e identidades sintéticas cresceram 126% entre 2024 e 2025, com o país respondendo por quase 39% desse tipo de caso na América Latina, segundo o Identity Fraud Report 2025-2026 da Sumsu — e ataques considerados “sofisticados” subiram cerca de 180% no mesmo período, reforçando o uso de IA como vetor central nas fraudes digitais.

Diante desse cenário, o especialista recomenda três frentes centrais para as empresas se atentarem em 2026: a identidade digital como novo perímetro de proteção, a capacidade de detecção e resposta contínuas a incidentes e o aumento da resiliência operacional, com políticas de backup e recuperação efetivamente testadas.

“O maior erro é acreditar que a IA resolve tudo sozinha. Os ganhos reais surgem quando tecnologia, processos e pessoas atuam de forma integrada”, conclui o executivo.

