

FERRAMENTAS QUE AUMENTAM A PERFORMANCE

## SEIS FERRAMENTAS COM IA PARA TRANSFORMAR O COMPLIANCE EM 2026

[Leia na página 8](#)

## Quatro desafios do uso de IA no relacionamento com stakeholders

Presidente executiva da Pine, Helena Prado, explica como a linha entre tecnologia como suporte e mensageira está sendo cruzada e as dificuldades de governança e reputação que surgem com a mudança

Em um mercado onde a agilidade é crucial, a Inteligência Artificial deixa de ser apenas uma ferramenta de suporte para assumir o papel de porta-voz institucional. Segundo o relatório "CX Trends 2024" da Zendesk, o uso de IA no atendimento ao cliente cresceu 88% no período de um ano, com chatbots e assistentes virtuais sendo as principais implementações. A fronteira entre usar a solução para otimizar processos e oferecer a ela a responsabilidade de falar pela marca está cada vez menor, trazendo riscos que muitas organizações ainda não perceberam.

Para Helena Prado, presidente executiva da Pine, agência de comunicação especializada em PR e conteúdo estratégico, essa transição coloca em jogo ativos fundamentais das marcas: confiança e reputação. "Quando chatbots evoluem para responder questões sensíveis, ferramentas generativas passam a redigir comunicados ou sistemas automatizados interagem com a imprensa, não estamos mais tratando apenas de eficiência, mas sim de quem fala pela marca, e com quais limites", afirma.

Com base no estudo da executiva sobre o impacto da IA na comunicação corporativa, Helena destaca quatro desafios centrais que surgem quando a tecnologia passa a mediar o diálogo com stakeholders.



Helena Prado

“As pessoas querem respostas rápidas, disponibilidade 24/7, mas também esperam empatia, contexto e senso crítico. O problema é que essas nuances ainda escapam aos algoritmos.”

**1 A equação delicada entre IA e stakeholders** – Para a Presidente Executiva da Pine, as expectativas do público são ambíguas. “As pessoas querem respostas rápidas, disponibilidade 24/7, mas também esperam empatia, contexto e senso crítico. O problema é que essas nuances ainda escapam aos algoritmos. Em situações sensíveis ou de crise, respostas imprecisas ou excessivamente padronizadas podem

comprometer relações construídas ao longo de anos”, explica.

**2 Quem controla a voz da IA** – Outro ponto crítico é a falta de governança. “Tratar a IA como ‘apenas mais uma ferramenta de TI’ é um erro comum, e caro. A governança envolve decisões estratégicas sobre tom de voz, limites de atuação, fluxos de validação e, principalmente, responsabilidade final pelo que é dito em nome da organização”, alerta a executiva.

**3 Transparência calibrada como diferencial** – Helena defende também que a transparência sobre o uso de IA deve ser tratada como um ativo estratégico. “Chamo isso de ‘transparência calibrada’: informar o suficiente para gerar confiança, sem criar ruídos desnecessários. A ferramenta vai errar, e a forma como a empresa reconhece, corrige e aprende com esses erros é o que separa um deslize tolerável de um dano reputacional grave”, destaca.

**4 A responsabilidade final é humana** – Para a presidente da Pine, a pergunta-chave já não é se a IA será usada no relacionamento com stakeholders, pois isso já é realidade. “A questão agora é se as empresas estão preparadas para assumir a responsabilidade pelas conversas que a tecnologia conduz em seu nome”, provoca.

No fim, a IA deve ser aliada, mas nunca substituta do senso crítico humano. “O papel da comunicação nunca foi tão estratégico. É ela que faz as perguntas difíceis, define limites e garante coerência. Porque, no fim do dia, não é o algoritmo que responde por uma marca, somos nós”, conclui Helena.

### Saúde e o fim da jornada 6x1

A proposta de fim da jornada 6x1, atualmente em discussão na Câmara dos Deputados por meio de uma Proposta de Emenda à Constituição (PEC 148/15), que pretende reduzir a duração semanal do trabalho para 36 horas (com três dias de descanso), tem repercussões que vão muito além da agenda trabalhista. [Leia mais](#)

### Troca de emprego garantiu aumento salarial para 74% dos brasileiros

Levantamento indica que a busca por melhores salários e transparência motiva profissionais a priorizarem a mobilidade externa em vez da permanência nas empresas. [Leia mais](#)

### Avaliações vão além das estrelas e fotos

A reputação digital deixou de ser resumida à média de estrelas exibida nos buscadores. Levantamento do Reclame Aqui aponta que 96% dos consumidores brasileiros leem avaliações no Google antes de escolher uma loja física ou contratar um serviço. [Leia mais](#)

### Juros altos seguem travando o crescimento

Mesmo após quase três décadas do Plano Real, o Brasil convive com juros estruturalmente elevados como principal instrumento de controle inflacionário. Dados do IBGE mostram que a inflação acumulada pelo IPCA desde 1994 supera 700%, o que representa perda superior a 85% do poder de compra da moeda. Esse histórico ajuda a explicar a postura mais conservadora da política monetária e a manutenção da Selic em níveis elevados por longos ciclos. [Leia mais](#)

Para informações sobre o

### MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



## Negócios em Pauta

pezhkov\_CANVA



Reinaldo Boesso

### 5ª edição do "Tem Mais nos Bastidores"

A 5ª edição do evento "Tem Mais nos Bastidores" será realizada nos dias 30 e 31 de março de 2026, no TMB Hall, em São José dos Campos (SP). Com foco no amadurecimento do mercado de negócios digitais, o encontro tem como tema "A Jornada" e é idealizado por Reinaldo Boesso, cofundador e CEO da TMB, fintech especializada em soluções de parcelamento via boleto e Pix voltadas a infoprodutores. A participação é restrita a profissionais previamente selecionados por meio de inscrição no site do evento. O conteúdo é direcionado a infoprodutores, propondo uma discussão empresarial sobre estrutura de caixa, governança, operação e gestão de risco. O objetivo é tratar o crescimento no ambiente digital como um processo estratégico e sustentável, e não apenas como resultado de lançamentos pontuais ou picos de vendas. Segundo Boesso, o setor vive uma fase de transição necessária. "O mercado digital deixou de ser um espaço de experimentação e passou a exigir maturidade empresarial", afirma (<https://www.tmb.com.br/>). [Leia a coluna completa na página 3](#)

## News@TI

Divulgação XP



### XP conquista o iF Design Award com o case "Meus Objetivos"

@A XP, uma das maiores instituições financeiras do Brasil, acaba de conquistar o iF Design Award, com o case "Meus Objetivos". A funcionalidade, disponível no app da XP e vencedora nas categorias User Experience (UX) e Retail/Banking (UX), foi lançada em 2025 para transformar a experiência dos investidores de varejo sem assessoria dedicada, oferecendo uma jornada simples e acessível para definir metas financeiras e realizar investimentos com clareza e assertividade. O reconhecimento internacional é um marco histórico para a XP, que passa a integrar o seleto grupo de empresas premiadas pelo iF Design Award, criado na Alemanha, em 1954. Esse é um dos prêmios de design de maior prestígio global, uma vez que avalia projetos de mais de cem países com base em inovação, estética, funcionalidade e impacto social ([www.xp.com.br](http://www.xp.com.br)). [Leia a coluna completa na página 2](#)

### Vetores do Varejo

IFA 2026: liderança com fluência em IA vira vantagem competitiva para redes de franquia

Por Lyana Bittencourt

[Leia na página 5](#)

### Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes

[Leia na página 4](#)

## OPINIÃO

## O que esperar da IA aplicada à gestão em 2026?

Mauricio Frizzarin (\*)

À medida que o ano de 2026 avança, a Inteligência Artificial (IA) deixa de ser uma promessa futurista e se torna um elemento central na gestão empresarial em todos os segmentos da economia.

Não se trata apenas de experimentar ferramentas novas, mas de redesenhar modelos de gestão, operar com base em dados em tempo real e criar vantagem competitiva sustentável em mercados cada vez mais dinâmicos e complexos.

Isso significa que há algumas tendências relevantes de aplicação da IA em processos de gestão, com vantagens concretas para as empresas. Claro, o Brasil pode acelerar a adoção dessa e de outras novas tecnologias para impulsionar produtividade, inovação e competitividade. Inclusive, diversos estudos, tais como o 'The State of AI', de 2025, feito pela McKinsey & Company, mostram que as empresas estão incorporando a IA em ritmo acelerado em todo o mundo.

Segundo o levantamento, 78% das empresas já usam IA em ao menos uma função de negócio — um salto significativo em relação a anos anteriores, com a tecnologia saindo das fases de teste para implantações em larga escala. Em pequenas e médias empresas (PMEs), 78% já utilizam IA em algum setor, especialmente em atendimento ao cliente, marketing e operações. Por fim, o estudo aponta que organizações que investem em IA com objetivos de crescimento e inovação tendem a alcançar melhores resultados do que aquelas que a usam apenas para redução de custos.

Esses números destacam que a Inteligência Artificial não é mais opcional, mas um componente estratégico e indispensável na gestão moderna, que está transformando a gestão de forma relevante. Afinal, com o uso de IA as tomadas de decisão ficam mais rápidas e assertivas, visto que sistemas de IA conseguem analisar grandes volumes de dados em tempo real, fornecendo insights que gestores humanos demorariam dias ou semanas para gerar. Isso melhora desde decisões operacionais até estratégias de mercado. Além disso, a automação de processos e produtividade está revolucionando tarefas repetitivas e administrativas, desde processamento de documentos até cálculo de preços e otimização de inventário.

Outro benefício é atrelado ao atendimento e experiência do cliente. Chatbots, assistentes virtuais e agentes de IA já respondem grande parte das interações rotineiras dos clientes, garantindo atendimento 24/7 e mais satisfação. Fora isso, o planejamento financeiro se

torna ainda mais objetivo, uma vez que as ferramentas de IA analisam padrões históricos e variáveis emergentes para criar projeções robustas de fluxo de caixa, gastos e receita, aumentando a precisão do planejamento financeiro. E, para fechar, há as vantagens relacionadas ao recrutamento e gestão de talentos, por conta da automatização de tarefas ligadas à triagem de currículos, realização de entrevistas preliminares e análise de perfil, que permitem liberar os gestores para focar em decisões humanas estratégicas.

Empresas que investem estrategicamente em IA relatam retornos médios de 3,7 vezes o valor investido. No caso das PMEs, há ganhos significativos de produtividade, melhor experiência do cliente e aceleração da inovação. Além disso, organizações que combinam dados de qualidade, governança robusta e integração tecnológica conseguem extrair resultados muito superiores à média. Em mercados competitivos, empresas que dominam o uso de IA obtêm vantagens que se acumulam ao longo do tempo.

No Brasil, há um ecossistema de inovação vibrante, com startups e iniciativas que já aplicam IA em gestão empresarial. Exemplos de empresas brasileiras que inovam com IA incluem soluções de automação de atendimento, CRM inteligente e plataformas de gestão financeira que automatizam processos contábeis e operacionais. Com políticas públicas que incentivem inovação, capacitação e parcerias entre empresas e instituições acadêmicas, o Brasil tem tudo para se posicionar entre os líderes da América Latina em adoção de IA aplicada à gestão.

Na minha visão, em 2026, a inteligência artificial vai ajudar a remodelar a forma como as empresas são geridas ao transformar a tomada de decisões, melhorar a experiência do cliente, fortalecer times e moldar estratégias vencedoras. Nas empresas brasileiras, a pergunta deve deixar de ser "adotar ou não?" para se tornar "quão rápido e de forma estratégica nós iremos implementar?". A resposta a essa pergunta definirá quem lidera setores e quem fica para trás.

A tecnologia é apenas uma parte da equação. A verdadeira vantagem competitiva virá de líderes que saibam integrar IA à cultura e à estratégia do negócio, transformando o potencial da tecnologia em resultados reais.

(\*) Fundador e CEO da QYON Tecnologia, empresa norte-americana especializada no desenvolvimento de softwares para gestão empresarial com inteligência artificial. Frizzarin cursou Tecnologia de Software e Marketing, OPM (Owner/President Management) na Harvard Business School, Executive Education em Inteligência Artificial na University of California, Berkeley e em Fintech em Harvard - www.qyon.com.

## Inteligência artificial e desemprego: outro alerta

Andrew Yang, empresário milionário e ex-candidato à presidência dos EUA, lançou um alerta sombrio aos profissionais assalariados: a inteligência artificial está prestes a eliminar milhões de empregos de escritório nos próximos meses.

Vivaldo José Breternitz (\*)

É mais um aviso dado por pessoa qualificada: em um texto publicado na plataforma Substack e replicado pelo portal *Business Insider*, importante portal de notícias sobre negócios e finanças, Yang descreveu o que chama de "grande esvaziamento dos empregos de colarinho branco" que acredita será provocado pela inteligência artificial.

"Se você passa o dia sentado à mesa trabalhando com um computador, leve isso muito a sério", disse Yang.

Segundo ele, a onda de automação trazida pela IA irá desempregar milhões de trabalhadores de escritório em um prazo que oscila de 12 a 18 meses. "À medida que uma empresa começa a demitir, todas as concorrentes seguirão o mesmo caminho. Virará competição, porque o mercado de ações recompensa quem corta pessoal e pune quem não corta", escreveu.

Yang prevê que profissionais de escritório em início e meio de carreira serão os primeiros atingidos. Hoje, há cerca de 70 milhões de trabalhadores de escritório nos EUA, mas esse número pode cair de 20% a 50% nos próximos anos, alertou.

Yang chegou a aconselhar profissionais de média gerência, especialmente aqueles que possuem casas em áreas caras do Vale do Silício ou de Westchester County, em Nova



AndreyPopov\_CANVA

York, a venderem seus imóveis antes que o "jobpocalypse" provoque uma corrida desenfreada de vendas, reduzindo seus preços. "Pode não ser agradável ser o primeiro, mas você não deve ser o último", escreveu.

Como muitos não conseguirão manter o padrão de vida sem emprego, o impacto, segundo ele, atingirá também trabalhadores que dependem dos assalariados, tais como pessoal do comércio e de restaurantes, cabeleireiros, faxineiros e outros prestadores de serviços.

Yang alerta para um cenário de maior desigualdade e tensão social, já que a

riqueza gerada pela explosão dos investimentos em IA ficará concentrada nas mãos de poucos. "Imagine o que as pessoas vão pensar quando todos nos sentirmos como servos dos senhores da IA que destruíram nossos empregos?", questionou.

Apesar do tom apocalíptico, Yang não oferece soluções concretas além de uma vaga referência à renda básica universal. "Esperem tempos incrivelmente difíceis, atravessando gerações", concluiu. "Façam o que puderem por vocês e por quem está ao seu redor".

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

## Instituto BAT Brasil investirá R\$ 900 mil na formação de novos programadores

Com foco em Inteligência Artificial aplicada ao desenvolvimento de softwares, o Instituto BAT Brasil destinará R\$ 900 mil para capacitar jovens em situação de vulnerabilidade social. O programa Transforma Futuros, realizado em parceria com a Recode, está com inscrições abertas até 02 de março para sua primeira turma de 2026. A iniciativa visa desenvolver novos talentos no setor de TI, oferecendo 50 vagas - em sua primeira edição - para a formação gratuita com início das aulas previsto para 10 de março.

O projeto tem como objetivo ampliar a inclusão digital de comunidades em vulnerabilidade social para gerar oportunidades e ajudar a combater o déficit de profissionais na área de tecnologia no país. Segundo levantamento do Google for Startups, a demanda por esse perfil de profissionais chegou a 800 mil em 2025, enquanto o déficit estimado é de 530 mil. Com a ascensão da IA, 80% dos profissionais de engenharia de software precisarão de qualificação em IA até 2027 (Gartner, 2024).

O programa se apoia na missão do Instituto BAT Brasil de promover inovação por meio da educação digital, do empreendedorismo e da cultura. A iniciativa está alinhada aos Objetivos



Arlene\_Images\_CANVA

de Desenvolvimento Sustentável 4, 8 e 10, da ONU, que abordam educação de qualidade, trabalho decente e redução às desigualdades.

Claudia Woods, CEO da BAT Brasil, mantenedora do Instituto, destaca a importância do programa: "A Inteligência Artificial virou o tema central em qualquer debate sobre o

futuro das organizações, mas como acontece em todo grande salto tecnológico, enfrentamos uma lacuna crítica de profissionais qualificados. Com o Transforma Futuros, conseguimos unir essa demanda latente do mercado à capacitação de novos talentos, afinal, acreditamos que a tecnologia é o meio, mas as pessoas continuam sendo o verdadeiro motor para que essa transformação aconteça de forma efetiva e inclusiva."

Para Rodrigo Baggio, fundador e CEO da Recode, o Transforma Futuros reforça a missão das organizações de democratizar o acesso à tecnologia: "No alvorecer da quinta revolução industrial, a humanização e a democratização da inteligência artificial generativa tornam-se essenciais para o futuro da humanidade. Nesse contexto, Recode e Instituto BAT inovam ao investir na formação de 150 pessoas em situação de vulnerabilidade, distribuídas em três turmas ao longo de um ano, oferecendo a elas a oportunidade de ingressar no universo do desenvolvimento em IA. Estamos juntos para ampliar perspectivas e transformar a vida de pessoas de baixa renda por meio da educação e da tecnologia." — Rodrigo Baggio, fundador da Recode (<https://recode.org.br/cadastro-transforma-futuros/>).



## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

## Solução para mapear vegetação e evitar quedas de árvores durante chuvas

@A Fu2re, empresa especializada em soluções de IA e visão computacional para os setores de energia, saneamento, óleo e gás, anuncia o novo escopo de sua solução SmartAssets. A plataforma, que antes era focada no mapeamento e inventário de ativos da rede de distribuição e de iluminação pública, agora realiza também o mapeamento da vegetação urbana de maneira a prevenir a queda de árvores e plantas em cabos de energia. Em um mês de chuvas de verão e ventos fortes, como janeiro,

a solução vem para ajudar consumidores e empresas em um problema que tem sido recorrente (<https://fu2re.com.br/>).

## Conab lança plataforma para certificar café brasileiro como livre de desmatamento

@A Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) lançou, em parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), a Plataforma Parque Cafeeiro, uma ferramenta pública, gratuita e de acesso universal voltada a toda a cadeia produtiva do café, desenvolvida para certificar o café brasileiro como livre de desmatamento ([https://sistemas.conab.gov.br/conab\\_parque\\_cafe/](https://sistemas.conab.gov.br/conab_parque_cafe/)).

# Novas tarifas poupam 46% das exportações do Brasil aos EUA

O novo regime tarifário dos Estados Unidos deve poupar 46% dos produtos brasileiros exportados ao país, informou o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (Mdic)

Entre os itens beneficiados estão as aeronaves, que passam a ter alíquota zero para ingresso no mercado estadunidense.

As mudanças ocorrem após decisão da Suprema Corte dos Estados Unidos que derrubou as chamadas tarifas recíprocas impostas pelo governo do presidente Donald Trump com base em legislação de emergência nacional.

Em nota, o ministério informou que, com a nova ordem executiva publicada em 20 de fevereiro, cerca de 46% das exportações brasileiras aos EUA (US\$ 17,5 bilhões) ficam sem qualquer sobretaxa adicional.

Outros 25% (US\$ 9,3 bilhões) passam a estar sujeitos à tarifa global de 10%. Aplicado com base na Seção



O novo regime amplia a competitividade de diversos segmentos industriais brasileiros no mercado norte-americano.

122 da Lei de Comércio de 1974, o percentual pode subir para 15% conforme o governo estadunidense. Já 29% das exportações (US\$ 10,9 bilhões) continuam submetidas às tarifas setoriais previstas na chamada Seção 232, mecanismo aplicado de forma linear a diversos países com base em argumentos de segurança nacional, como no caso de aço e alumínio.

Antes das alterações, aproximadamente 22% das exportações brasileiras estavam sujeitas a sobretaxas de até 40% ou 50%. Uma das principais mudanças é a exclusão das aeronaves da incidência das novas tarifas. O produto passa a ter alíquota zero, contra tributação anterior de 10%. As aeronaves foram o terceiro principal item da pauta exportadora brasileira

para os Estados Unidos em 2024 e 2025, com elevado valor agregado e conteúdo tecnológico.

Além das aeronaves, o ministério avalia que o novo regime amplia a competitividade de diversos segmentos industriais brasileiros no mercado norte-americano. Entre os setores beneficiados estão: Máquinas e equipamentos; Calçados; Móveis; Confecções; Madeira; Produtos químicos; e Rochas ornamentais.

Esses produtos deixam de enfrentar tarifas de até 50% e passam a competir sob alíquota isonômica (igual para todos os países) de 10%, ou eventualmente 15%. No setor agropecuário, pescados, mel, tabaco e café solúvel também saem da alíquota de 50% para a tarifa geral de 10% (ou eventuais 15%) (ABr).

## Regulação da IA no Brasil: urgência ética, e não apenas técnica

Alexandre Pierro (\*)

*Você confia, totalmente, nas informações que qualquer inteligência artificial te fornecer? Muitos acreditam 100%, o que não deveria acontecer*

Por mais que esses sistemas, capazes de processar e gerar insights a partir de enormes bases de dados, já fazem parte das nossas rotinas, notícias falsas, vieses algorítmicos e violações de privacidade também são constantemente presentes, justamente, em decorrência do uso irresponsável e não ético dessa tecnologia no dia a dia. Não basta desenvolver uma IA robusta, é preciso responsabilizá-la.

Há uma urgência em nos questionarmos, criticamente, no quanto podemos crer, como verdade absoluta, em tudo que é passado por essas soluções, o que vem aquecendo a aprovação do Projeto de Lei 2338/2023 que visa, justamente, regulamentar o desenvolvimento e uso da inteligência artificial no Brasil. Desde o final de 2025, inclusive, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e o Senado Federal vêm fortalecendo sua cooperação nesse sentido, compreendendo a necessidade de uma regulação ética, segura e alinhada ao desenvolvimento tecnológico nacional para a inteligência artificial.

O texto prevê mais de R\$ 23 bilhões em investimentos em pesquisa, soberania digital e inclusão, consolidando a IA como eixo do desenvolvimento tecnológico e econômico do país - além de propor uma abordagem baseada em riscos, classificando suas aplicações conforme seu potencial de dano, similar ao que já é visto em muitos países europeus. Por lá, todas as soluções desenvolvidas a partir da inteligência artificial deverão estar em conformidade com o regulamento, sob risco da aplicação de sanções.

Muitos ainda acreditam que a IA é uma espécie de inteligência autônoma, capaz de pensar e decidir por conta

própria. Na prática, contudo, trata-se de sistemas que operam sobre dados históricos, identificando padrões e projetando comportamentos. Logo, se esses dados estiverem enviesados, incompletos ou incorretos, o resultado também será. Regular a IA não significa engessá-la, mas estabelecer princípios básicos de funcionamento com ética e responsabilidade.

Sem regulamentação, não há critérios mínimos de validação, transparência ou credibilidade das informações que são transmitidas por essas ferramentas. Um estudo internacional recente liderado pela BBC e coordenado pela União Europeia de Radiodifusão (EBU), como prova disso, revelou que os principais assistentes de inteligência artificial distorcem conteúdos jornalísticos em cerca de 45% das respostas. O número fala por si só, deixando claro que o problema é sistêmico, não pontual.

Temos a oportunidade de nos inspirar nessas práticas e adequá-las à realidade nacional, ainda mais considerando outras leis brasileiras também importantes na garantia da proteção de ativos sensíveis, como o Marco Civil da Internet e a Lei Geral de Proteção de Dados, que precisarão ser harmonizados com a possível aprovação final deste projeto.

A construção de um marco regulatório inteligente pode nos posicionar como referência em inovação ética, impulsionando o poder econômico do nosso mercado e destravando o potencial que temos em aprimorar, com responsabilidade, soluções cada vez mais avançadas e seguras de IA.

Mais do que seguir tendências globais, trata-se de reconhecer que nenhuma tecnologia é neutra, e que devemos, acima de tudo, saber como extrair seu potencial com segurança e eficiência, criando as bases para um futuro mais justo, seguro e inovador.

(\*) - É especialista de gestão da PALAS, consultoria pioneira na implementação da ISO de inovação na América Latina.

## Caixa paga Bolsa Família a beneficiários com NIS de final 8

A Caixa Econômica Federal está pagando a parcela de fevereiro do Bolsa Família aos beneficiários com Número de Inscrição Social (NIS) de final 8. O valor mínimo corresponde a R\$ 600, mas com os adicionais o valor médio do benefício sobe para R\$ 690,01. Segundo o Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, neste mês o programa de transferência de renda do Governo Federal alcançará 18,84 milhões de famílias, com gasto de R\$ 13 bilhões.

Além do benefício mínimo, há o pagamento dos seguintes adicionais: Benefício Variável Familiar Nutriz, que paga seis parcelas de R\$ 50 a mães de bebês de até seis meses de idade; Acréscimo de R\$ 50 a gestantes e nutrizes (mães que amamentam); Adicional de R\$ 150, a cada criança

de até 6 anos; Adicional de R\$ 50 a cada filho de 7 a 18 anos; No modelo tradicional do Bolsa Família, o pagamento ocorre nos últimos dez dias úteis de cada mês.

O beneficiário poderá consultar informações sobre as datas de pagamento, o valor do benefício e a composição das parcelas no aplicativo Caixa Tem, usado para acompanhar as contas poupança digitais do banco. Cerca de 2,51 milhões de famílias estão na regra de proteção em fevereiro. Essa regra permite que famílias cujos membros consigam emprego e melhorem a renda recebam 50% do benefício a que teriam direito por até dois anos, desde que cada integrante receba o equivalente a até meio salário mínimo (ABr).

## Promulgado protocolo da OIT contra trabalho forçado

O Diário Oficial da União publicou ontem (25) o Decreto nº 12.857/2026, que promulga o Protocolo de 2014 relativo à Convenção 29 da Organização Internacional do Trabalho sobre Trabalho Forçado ou Obrigatório.

O documento, aprovado por mais de 180 países em 2014, complementa a Convenção 29 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e atualiza compromissos internacionais voltados à prevenção do trabalho forçado, à proteção das vítimas e ao fortalecimento de mecanismos de fiscalização e responsabilização.

A promulgação insere o texto formalmente no ordenamento jurídico brasileiro. Entre outros pontos, a medida amplia o alinhamento do país a parâmetros internacionais

de direitos humanos e impacta políticas públicas de inspeção do trabalho, persecução penal e responsabilização administrativa.

Algumas medidas previstas no documento para prevenir o trabalho forçado ou obrigatório: Acesso à educação e informação a empregadores e pessoas consideradas vulneráveis; Aumento da fiscalização esforços para que serviços de inspeção do trabalho sejam fortalecidos; Proteção de pessoas, principalmente de trabalhadores migrantes, contra práticas abusivas e fraudulentas nos processos de recrutamento; Fortalecimento dos setores público e privado que atuam na prevenção; e Ações para abordar as causas profundas e os fatores que aumentam o risco de trabalho forçado ou compulsório (ABr).

lobato@netjen.com.br

### A - Saúde Mental

Em sua 7ª edição, o Vittude Summit, maior evento de saúde mental corporativa do Brasil, acontecerá nos dias 25 e 26 de março em São Paulo. Realizado pela Vittude, referência no desenvolvimento e gestão estratégica de programas de saúde mental para empresas, a ocasião reunirá gestores de saúde corporativa, líderes de RH, médicos do trabalho, engenheiros de segurança do trabalho e especialistas em saúde mental para compartilhar boas práticas e promover trocas estratégicas sobre o tema: 'Desvendando a regulamentação e estratégias para garantir a conformidade no trabalho'. Ingressos: (<https://www.sympla.com.br/evento/vittude-summit-2026/2845683>).

### B - Biogás e Biometano

Startups que desenvolvem soluções inovadoras, em diferentes níveis de maturidade, e que trazem impacto positivo para a cadeia do biogás no Brasil têm uma oportunidade de mostrar seu trabalho. Até o dia 06 de março, será possível se inscrever para participar do Momento Startup de Biogás: de olho no futuro do setor, que integra a programação do 8º Fórum Sul Brasileiro de Biogás e Biometano, a ser realizado de 14 a 16 de abril, em Foz do Iguaçu. O Momento Startup é uma iniciativa do Fórum em parceria com o Pollen - Parque Científico e Tecnológico de Chapecó, da UnoChapecó, e com a Agência de Inovação da Universidade de Caxias do Sul. Inscrição: (<https://biogasebiometano.com.br/momento-startups/>).

### C - Recorde no Turismo

O Turismo nacional encerrou 2025 com alta de 5,8% em relação ao ano anterior. O setor faturou R\$ 228,1 bilhões no período, conquistando

mais um recorde, de acordo com levantamento da FecomercioSP. A menor taxa de desemprego e o avanço da renda dos trabalhadores ampliaram o acesso ao crédito das famílias. Além disso, a economia, que manteve ritmo de expansão pouco acima de 2%, estimulou o ambiente de negócios e as viagens corporativas pelo país. Apesar do resultado positivo, a FecomercioSP chama a atenção para a desaceleração do setor no segundo semestre. Enquanto, na primeira metade do ano, o crescimento foi de 7%, entre julho e dezembro a alta foi de 4,8%.

### D - Brigadistas Temporários

O Governo de SP, por meio da Fundação Florestal, vinculada à Secretaria de Meio Ambiente, abriu processo seletivo para a contratação de 243 brigadistas temporários que atuarão na prevenção e no combate a incêndios florestais em Unidades de Conservação em todo o Estado. Os salários variam de R\$ 2.431,50 a R\$ 4.052,50, além de benefícios. Os contratos terão duração estimada de seis meses, entre abril e novembro - período de maior incidência de incêndios florestais. Inscrições podem ser realizadas até 10 de março de 2026, de forma online, pelo link: (<https://survey123.arcgis.com/share/7fc3bb523c224a7c86c76d1be17de55?portalUrl=https://mapas.semil.sp.gov.br/portal>).

### E - Seminário do Café

O XXV Seminário Internacional do Café sinaliza a ampliação da agenda estratégica do setor. Com o tema "O setor de café do Brasil está pronto para um mundo disruptivo?", o evento incorpora de forma ainda mais consistente discussões sobre tecnologia, transformação digital, inteligência artificial e novos modelos de negócios aplicados

à cadeia cafeeira. Realizado entre 19 e 21 de maio, em Santos, é um evento bianal organizado pela Associação Comercial de Santos, em parceria com diversas entidades do setor. Saiba mais: ([www.seminariocafesantos.com.br](http://www.seminariocafesantos.com.br)).

### F - Aceleração Presencial

O Instituto Legado de Empreendedorismo Social recebe até sábado (28) inscrições para a edição 2026 do Projeto Legado, programa de aceleração presencial voltado ao fortalecimento de iniciativas que atuam na promoção de impacto social e ambiental positivo. O programa selecionará até 20 iniciativas, entre projetos sociais, negócios de impacto e organizações da sociedade civil, que participarão de um processo formativo intensivo entre abril e outubro, em Curitiba. As inscrições devem ser realizadas na plataforma Panic Lobster (<https://projeto legado2026.paniclobster.com/>).

### G - Programa Formare

A Stellantis está com inscrições abertas para a turma de 2026 do Programa Formare, iniciativa voltada à qualificação profissional de jovens em situação de vulnerabilidade econômica e social. Realizado em parceria com a Fundação Iochpe e a AVSI Brasil, o programa oferece 20 vagas para o curso gratuito de Assistente de Operações Automotivas Industriais em Porto Real (RJ). As inscrições podem ser feitas até o dia 5 de março, por meio do site da Fundação Iochpe: (<https://ava.fiochpe.org.br/login/index.php>).

### H - Canal Farma

Responsável por 1 em cada 4 produtos vendidos no varejo farmacêutico brasileiro, a Mercur participa da Abradilán Conexao Farma 2026 - que ocorre de 10 a 12 de março, no Expo Center Norte, em São Paulo - com lançamentos em diversas categorias e uma estratégia clara: ampliar presença no canal farma e fortalecer parcerias com distribuidores e varejistas em todo o país. A empresa chega ao evento respaldada por um desempenho sólido no setor, resultado do trabalho de uma equipe especializada dedicada ao desenvolvimento do canal, que orienta lojistas e distribuidores na escolha de produtos de maior giro conforme o perfil de cada negócio.



## Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (\*)

### Carnaval e novos produtos consolidam Omoda & Jaecoo no Brasil

Com aparições no desfile da Supucaí, a Omoda & Jaecoo (O&J) utilizou o Carnaval de 2026 como plataforma de validação de marca no Brasil, com os híbridos Jaecoo 7 e Omoda 7 abrindo os desfiles.

A estratégia visou consolidar o valor da marca e a experiência do consumidor antes da conversão direta por preço. No encerramento das festividades, a escola de samba campeã do Rio de Janeiro recebeu uma unidade do Jaecoo 7.

A projeção de vendas para 2026, inicialmente de 40 mil veículos, foi revisada para um patamar entre 45 mil e 50 mil unidades. A marca planeja expandir sua atuação para os setores de locação e frotas de pequenas empresas.

A operação brasileira registrou crescimento com volume próximo a 10 mil unidades e participação de 8,6% no segmento de eletrificados. Roger Corassa, vice-presidente executivo da O&J no Brasil, aposta no crescimento dos híbridos plug-in.



Carnaval - RJ

O cronograma de lançamentos para o segundo semestre de 2026 terá Jaecoo 5, Jaecoo 1 em agosto e Omoda 4 em novembro, este último posicionado como o modelo de entrada.

Atualmente, as marcas chinesas que pertencem ao grupo Chery, avaliam se instalar no país e já ouviram propostas do Paraná, São Paulo e Rio de Janeiro. A viabilidade da fábrica depende da escala de volume e da superação de gargalos logísticos, como pátios e cabines de pintura.

O perfil dos clientes indica que a linha Jaecoo possui maior aceitação entre o público masculino, enquanto o

Omoda 5 registra 53% de vendas para o público feminino. A faixa etária predominante dos compradores situa-se entre 35 e 45 anos.

### Creta agora tem motor 1.6 turboflex

A Hyundai alterou a estrutura de versões do SUV Creta na linha 2027, introduzindo a motorização 1.6 turboflex. A configuração N Line assume o topo da gama, substituindo o antigo motor 1.0 turbo pelo novo 1.6 turboflex. A versão Ultimate, que anteriormente utilizava apenas gasolina, também passa a ser equipada com a tecnologia bicompostível.

A atualização técnica do motor 1.6 atende às normas do programa Mover. A recalibração reduziu a potência de 176 cv com gasolina e 173 cv com etanol – a versão só a gasolina rendia 193 cv.

A versão N Line recebeu rodas de 18" e o modo de condução Smart, que se soma aos modos Sport, Eco e Normal já existentes. Na versão Platinum, equipada com motor 1.0 turboflex, os conjuntos óticos dianteiros agora são em led.

Os preços começam em R\$ 156.590 na versão Comfort 1.0, chegando a R\$ 206.990 na versão N Line 1.6 turboflex. As opções intermediárias Limited e Platinum custam R\$ 173.390 e R\$ 188.990, respectivamente, enquanto a Ultimate é tabelada em R\$ 201.590.



Hyundai Creta N Line 2027.

### Indústria reduz estoques para liberar capital de giro

A indústria automotiva brasileira reavalia a gestão de estoques para liberar capital de giro diante do cenário de juros altos. Dados da consultoria Mirow & Co. indicam que

o redesenho de processos pode eliminar até 20% dos volumes armazenados sem comprometer a produção ou o pós-venda.

O redesenho também antecipa a transição para frotas eletrificadas, que exigirá a coexistência de componentes para motores a combustão, elétricos e flex, demandando maior otimização de espaço.

Além das peças, o controle estende-se aos pátios de veículos acabados, para priorizar modelos com maior saída. A única exceção são os semicondutores, que mantêm níveis conservadores devido a riscos geopolíticos e histórico recente de crises de abastecimento.

### Volvo altera estrutura diretiva e cria áreas regionais

A Volvo Cars alterou sua estrutura organizacional para unificar as operações do Brasil e da América Latina. Marcelo Kronemberger assume a presidência de ambas as divisões, acumulando a liderança regional que ocupava desde 2025. Marcelo Godoy, que presidia a unidade brasileira, passa a atuar como Head de Vendas, Planejamento e Logística para toda a região.

A nova diretoria integrada é composta por André Bassetto (Produto), Ricardo Ochiai (Rede) e Eduardo Oshima (Pós-Vendas). Rita Leme, Felipe Yagi e João Reia permanecem em suas funções atuais nas áreas de RH, Marketing e Finanças.



Marcelo Kronemberger, presidente Volvo Car Latam e Brasil.

(\*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal [www.viadigital.com.br](http://www.viadigital.com.br) e do canal [@viadigitalmotors](https://www.youtube.com/channel/UCv1adigitalmotors) no YouTube. E-mail: [lucia@viadigital.com.br](mailto:lucia@viadigital.com.br)

## Endividamento permanece elevado no primeiro trimestre e exige ajuste imediato

Com 77% das famílias brasileiras endividadadas, a pressão do início do ano se prolonga e acende alerta sobre planejamento e uso do crédito. Mesmo após o pico de despesas do início do ano, cerca de 77% das famílias brasileiras estão endividadadas, segundo a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), da Confederação Nacional do Comércio (CNC). O impacto de impostos, gastos escolares e inflação acumulada continua pressionando o orçamento no primeiro trimestre e prolongando o desequilíbrio financeiro.

Leonardo Baldez Augusto, economista e educador financeiro, avalia que o quadro é agravado pela concentração de compromissos financeiros no início do ano e pela ausência de planejamento prévio. "Janeiro reúne despesas previsíveis, mas pouco organizadas.

Quando o orçamento chega pressionado e sem estratégia, qualquer gasto extra vira desequilíbrio", afirma.

### Pressão do calendário e efeito no orçamento

Segundo dados da CNC, impostos como IPTU e IPVA, somados às despesas educacionais, costumam consumir uma parcela relevante da renda logo nos primeiros meses do ano. Para Baldez, o impacto não está apenas no volume de gastos, mas na forma como eles são distribuídos ao longo do tempo. "O problema não é pagar contas, é pagar tudo ao mesmo tempo, sem preparo. Isso compromete o fluxo de caixa da família e amplia o uso do crédito caro", analisa.

O economista observa que, mesmo com sinais de desaceleração inflacionária, o orçamento doméstico segue

pressionado. "A renda não acompanhou na mesma velocidade o aumento dos custos fixos. Isso explica por que o endividamento permanece elevado mesmo fora de períodos de crise aguda", pontua.

### Método simples para reorganizar as finanças

Diante desse cenário, Baldez defende a adoção de um método básico de organização do orçamento, dividido em três grupos: despesas fixas mensais, como moradia e contas essenciais; despesas variáveis, como alimentação fora de casa e lazer; e gastos anuais ou sazonais, como impostos e escola. "Quando a família separa essas três camadas, passa a enxergar com clareza onde está o desequilíbrio e onde é possível ajustar", explica.

A partir desse diagnóstico, o especia-

lista sugere um plano de 90 dias para recuperar previsibilidade financeira. No primeiro mês, o foco deve ser mapear gastos e renegociar dívidas mais caras. No segundo, reorganizar hábitos de consumo e criar uma reserva mínima. No terceiro, estabelecer metas de médio prazo. "É um processo gradual. Tentar resolver tudo de uma vez costuma gerar frustração e abandono do planejamento", destaca.

### Consórcio entra como instrumento de disciplina

Após a reorganização inicial das contas, o consórcio aparece como alternativa para famílias que desejam planejar aquisições sem recorrer a financiamentos com juros elevados. Para o economista, a principal vantagem está no efeito disciplinador da modalidade. "O consórcio funciona como uma poupança com objetivo de-

finido. A parcela cabe no orçamento e ajuda a manter o compromisso mensal sem pressionar as finanças", avalia.

Ele ressalta que o consórcio não deve ser usado como solução para o endividamento, mas como etapa seguinte do planejamento. "Primeiro é preciso colocar a casa em ordem. Depois, faz sentido assumir um compromisso que ajude a construir patrimônio sem desorganizar o orçamento", resume.

Ao avaliar o cenário deste ano, Baldez destaca que famílias que utilizam o primeiro trimestre para reorganizar as finanças tendem a tomar decisões mais racionais ao longo do período. "Quem transforma o início do ano em fase de ajuste, e não apenas de sobrevivência, ganha fôlego para sair do ciclo de aperto financeiro e retomar projetos com mais segurança", conclui.

## 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: **LUCAS RIBEIRO DE CARVALHO**, estado civil solteiro, filho de Raimundo Nonato de Carvalho e de Maria do Socorro Ribeiro Soares, residente e domiciliado na Vila Prudente, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: **GABRIELLE MÉROLA**, estado civil solteira, filha de Carlos Alberto MÉROLA e de Isabel Cristina Cambuy MÉROLA, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Maria Fett, nº 275, casa 01, Vila Prudente, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Doutor Caio Celidônio, nº 81, Alto da Mooca, 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 da residência do contraente.

O pretendente: **LUCIANO TADEU GUARNIERI**, estado civil solteiro, filho de William Roberto Tadeu Guarnieri e de Marcia Teixeira Guarnieri, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **LUCIANE VIANA NEPOMUCENO DOS SANTOS**, estado civil viúva, filha de Carlos Alberto Nepomuceno e de Teresinha De Jesus Viana, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **VICTOR OLIVEIRA ALMEIDA**, estado civil solteiro, filho de Valmir Dos Reis Almeida e de Maria Lucia de Oliveira Almeida, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **MANUELLE PRICILA MAFRA DE SOUSA**, estado civil solteira, filha de Manoel Sousa Barbosa Junior e de Priscila Mafra de Menezes, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **THIAGO ALVES DOS SANTOS**, estado civil divorciado, filho de José Milton Nunes dos Santos e de Maria Alves dos Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **PATRICIA MARQUES DA SILVA**, estado civil divorciada, filha de Fernando Marques da Silva e de Ivone Marques da Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **HENRIQUE CAVALCANTE SIGOLI**, estado civil solteiro, filho de João Mauricio Sigoli e de Adenildes das Neves Cavalcante Sigoli, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **THAYNÁ GOMES DE OLIVEIRA**, estado civil solteira, filha de Josias Camargo de Oliveira e de Cinara Aparecida Gomes de Oliveira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **ARMANDO OSVALDO MUSSÁ**, estado civil divorciado, filho de Mussá Daude Nabate e de Julia Francisco Tamele, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **TOWDAH ALICE**, estado civil solteira, filha de Fernando Lito Xavier e de Isabel Domingos Waite Ferroz, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **WESLEY SILVA SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Reginaldo Batista Moraes dos Santos e de Rosineia da Silva, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **AMANDA SOARES DE SOUZA**, estado civil divorciada, filha de Clovis Saude de Souza e de Diva Soares Vieira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

FAÇO SABER que pretendem converter sua união estável em casamento:

O convivente: **ANDRÉ WELT**, estado civil divorciado, filho de Einar Welt e de Lydia Estelle Welt, residente e domiciliado no Ibirapuera, nesta Capital - São Paulo - SP. A convivente: **JANAÍNA CASAGRANDE RAMOS**, estado civil divorciada, filha de Gerson Ramos e de Shirley Casagrande Ramos, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Doutor José Aureo Bustamante, nº 183, apto. 132 B, Ibirapuera, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Silva Coutinho, nº 96, apto. 74, Alto da Mooca, 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 da residência do convivente.

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

## O custo invisível da falta de cuidado na substituição executiva

Barbara Nogueira (\*)

Em um ambiente corporativo cada vez mais pressionado por resultados em curto prazo, a substituição de executivos tornou-se um movimento relativamente comum nas organizações. No entanto, como Headhunter e especialista em Executive Search alerta que trocar um líder estratégico está longe de ser uma decisão meramente operacional. Trata-se de uma mudança estrutural, com impactos profundos na performance, na cultura e na governança das empresas.

A máxima de que “ninguém é insubstituível” é, em termos conceituais, verdadeira. Organizações são maiores que indivíduos. Porém, na prática, determinados profissionais acumulam ativos intangíveis que não aparecem no organograma e tampouco podem ser plenamente capturados em um currículo.

Entre esses ativos estão o capital reputacional interno, a confiança construída ao longo dos anos, a influência informal nos bastidores, a leitura política do ambiente organizacional, o histórico consistente de entrega de resultados, a capacidade de mobilizar equipes em momentos críticos e a resiliência já testada em cenários adversos.

Esses elementos formam uma espécie de engrenagem invisível que sustenta parte relevante do desempenho corporativo e que nem sempre é considerada com a devida profundidade nos processos de substituição.

Um exemplo didático fora do universo corporativo ajudou a ilustrar o ponto. A recente substituição da rainha de bateria da escola de samba Acadêmicos do Grande Rio, que trocou Paola Oliveira por Virginia Fonseca, gerou amplo debate público.

À primeira vista, tratava-se de uma troca entre duas figuras de grande visibilidade, reconhecimento e apelo popular. Em termos de exposição e alcance midiático, a substituição parecia segura. No entanto, a reação do público mostrou que o papel envolvia mais do que projeção e fama. Existiam elementos simbólicos, conexão emocional com a comunidade, histórico construído ao longo dos anos e legitimidade conquistada na prática que não eram automaticamente transferíveis.

A analogia com o ambiente corporativo é clara.

Nem toda substituição mantém o padrão anterior de performance, mesmo quando o sucessor reúne atributos valorizados externamente.

No recrutamento de posições estratégicas, alguns aprendizados são recorrentes. Competência técnica é requisito básico, não diferencial competitivo. Reputação externa não assegura aderência cultural.

Exposição não substitui densidade de liderança, entendida como maturidade emocional, capacidade de influência e leitura sistêmica do negócio.

Antes de efetivar qualquer troca, especialistas recomendam que conselhos e lideranças façam perguntas estruturantes. O que exatamente está sendo perdido com essa saída? Qual é o custo invisível da decisão? O sucessor possui apenas experiência técnica ou também maturidade organizacional e inteligência relacional para sustentar o contexto existente?

Substituições conduzidas sem diagnóstico aprofundado podem gerar ruído político, descontinuidade estratégica, queda de engajamento e impactos diretos nos resultados financeiros. Valorizar histórico consistente, influência positiva, alinhamento cultural e estabilidade emocional não é conservadorismo. Trata-se de gestão de risco.

Nem sempre o novo representa evolução. Em alguns casos, pode representar instabilidade temporária ou até retrocesso. Trocas executivas exigem metodologia estruturada, confidencialidade, avaliação criteriosa de perfil e amparo profissional especializado. Quando uma organização decide substituir um líder em posição-chave, não está apenas preenchendo uma vaga. Está alterando parte da estrutura que sustenta sua dinâmica interna e sua capacidade de execução.

Em um cenário empresarial cada vez mais complexo, decisões apressadas podem custar caro, especialmente quando o impacto não é imediatamente visível. A reflexão é objetiva. Na substituição executiva, o verdadeiro custo pode não estar na contratação em si, mas naquilo que se deixa de considerar antes dela.

(\*) Diretora, Career Advisor & Headhunter da Prime Talent, Conselheira de Administração pela Fundação Dom Cabral e do ChildFund Brasil.

## Vetores do Varejo

Lyana Bittencourt



### IFA 2026: liderança com fluência em IA vira vantagem competitiva para redes de franquia

*Painel realizado na Convenção da IFA mostrou que o diferencial não está em “testar ferramentas”, mas em decisões executivas, estrutura de operação e disciplina para escalar IA com governança e controle de risco*

A sessão *Tech Savvy Leadership – How Forward-Looking Franchise Executives Drive Results*, que ocorreu nesta terça-feira (24) na Convenção Anual da IFA, parte de uma tese simples: em toda grande onda tecnológica, o que separa organizações que conseguem sucesso das demais é a qualidade das decisões do time executivo, isto é, da liderança.

Scott Klososky, fundador da Future Point of View, consultoria de transformação digital que ajuda lideranças a definir rumos e prioridades de negócio a partir de tendências tecnológicas, abriu o painel lembrando que estamos no meio da onda de IA (e de robótica vindo na sequência). De acordo com o empresário, historicamente, quando líderes não entendem “o poder da onda”, acabam inovando menos do que deveriam. “E assumem menos riscos do que o contexto exige e pagam o preço em resultado”, aponta Klososky.

Por isso, ele propõe discutir como a liderança precisa evoluir num mundo em que, além da inteligência humana, existe agora a “inteligência sintética”, capaz de amplificar capacidades humanas. Diante deste cenário, Klososky insiste que liderança não é uma habilidade estática e que o ritmo de mudança acelerou. “O que funcionava para liderar “ontem” não necessariamente funciona “amanhã” porque a própria definição de força de trabalho muda”, ressalta.

Ele descreve um futuro próximo em que departamentos e redes serão conduzidos por uma combinação de pessoas e agentes (ou instâncias de IA), com tecnologia assumindo tarefas rotineiras e automatizando decisões simples, enquanto humanos se concentram em atividades de maior valor.

“Isso exigirá que o líder saiba orquestrar essa convivência, desenhar como o trabalho fluirá e tomar decisões melhores justamente por compreender as ferramentas com mais profundidade”, analisa Felipe Koga, diretor de Estratégia & Digital do Grupo BITTENCOURT.

#### IA para gerar resultado

Rob Goggins, CEO da Great Clips, rede franqueadora de salões de cabelo focada no sistema *‘walk in’*, traduz essa ambição em disciplina de gestão ao tratar a educação contínua como ponto de partida. “Em conversas com pares, busco sempre entender como cada um está aplicando IA para gerar resultado, seja ampliando receita, reduzindo custos ou aumentando eficiência e, ao mesmo tempo, sustento uma postura de oportunidade diante da tecnologia, sem perder o foco estratégico”, revela o empresário.

Ele também deixa um alerta bem prático: no franchising, uma iniciativa que parece simples pode virar dor de cabeça se a rede não tiver um processo claro de atualização, integração e responsabilidades. “Para exemplificar, conto uma passagem na Great Clips em que a rede instalou telas na fila do salão para exibir campanhas de marketing, mas, em uma visita, vi no ar uma peça de ‘volta às aulas’ fora de época. O problema não era a publicidade em si, mas o processo por trás que envolvia vários fornecedores e prioridades diferentes. No fim, ninguém garantiu a troca do conteúdo no momento certo, o que acabou prejudicando a experiência do cliente e a imagem da marca”, revelou Goggins.



Scott Klososky

A resposta organizacional do executivo foi estrutural. Em 2026, a empresa aprovou três novas posições corporativas, das quais duas diretamente ligadas a IA; uma voltada ao alicerce (arquitetura, dados, conexões) e outra voltada a construir soluções, chamada de *“engenheiro de habilitação de IA”*.

Koga complementa que muitos líderes ainda tratam “orquestração humana + IA” como ideia filosófica. “Já estamos evoluindo para a criação de sistemas de agentes, de como dimensionar agentes por área ou mesmo desenhar um organograma de um departamento com parte digital mais parte humana”, destaca o executivo do Grupo BITTENCOURT.

#### Governança vs. controle de risco: como franqueadoras podem avançar com IA sem perder padrão na rede

Klososky apontou que existem dois assuntos fundamentalmente diferentes sobre IA que muita gente se confunde e, quando misturados, acabam usando “risco” como desculpa para não avançar: Governança de IA que é “política e procedimentos” e Controle de Risco de IA, que trata de como supervisionar as ferramentas de IA e garantir que permaneçam assertivas.

Segundo o empresário, a Governança de IA é o conjunto de regras que a franqueadora define antes de liberar o uso na rede: quais dados podem entrar, quais ferramentas são autorizadas e em que situações a IA

pode ser aplicada. Também estabelece quando a revisão humana é obrigatória e quais limites protegem padrão operacional, compliance e reputação. Já o Controle de Risco de IA é a fiscalização contínua quando a IA já está espalhada por áreas, fornecedores e unidades, exigindo monitoramento do uso real na ponta. Envolve detectar ferramentas não aprovadas, respostas erradas (como chatbots), inconsistências operacionais e campanhas locais fora do padrão.

O diretor do Grupo BITTENCOURT aponta que as duas camadas são complementares e confundi-las costuma ser o motivo de muitas redes travarem. “Governança não deve ser usada como freio para não começar e, conforme a adoção cresce, o controle de risco precisa virar rotina de operação porque o franchising amplifica qualquer falha na ponta. Em outras palavras, a rede não se protege adiando IA, mas, sim, criando regras claras, escalando com método e construindo mecanismos de supervisão que mantenham a tecnologia e a experiência nos trilhos”, afirma o executivo.

#### Liderança tech-savvy: fluência para decidir e confiança para alinhar a rede

Ao tratar de “liderança tech-savvy”, Goggins reforça uma exigência transversal: não se trata de dominar jargões ou “virar especialista em prompt”, mas ter fluência suficiente para decidir com critério.

Klososky é direto ao criticar líderes que ficam “travados” em uma única ferramenta por política interna e defende que a maturidade está em compreender forças e limites de modelos e soluções, justamente para evitar narrativas fáceis, escolher melhor onde investir e não terceirizar decisões críticas sem discernimento.

Na mesma linha, Koga analisa as ponderações dos palestrantes e puxa o tema para a dinâmica do sistema de franquias, lembrando que transparência é o que sustenta confiança na rede. “Franchising continua sendo um negócio de pessoas; por isso, o líder precisa comunicar com clareza o que entra e o que não entra na prioridade, inclusive dizendo ao franqueado quando uma demanda não é prioridade”, destaca o diretor do Grupo BITTENCOURT.

Da empresa, fazem também parte da comitiva oficial da ABF, Lyana Bittencourt, CEO e Caroline Bittencourt, sócia e diretora de Relacionamento & Insights, reforçando o papel do Grupo como ponte entre o que está sendo discutido nos principais mercados do mundo e as decisões reais que empresários e líderes precisam tomar no Brasil.

(\*) - CEO do Grupo BITTENCOURT, consultoria fundada em 1985, que é especializada em franchising e desenvolvimento, gestão e expansão de redes de negócios. A companhia contabiliza mais de 3000 projetos com grandes marcas, de diversos setores do varejo.



## Nova sobretaxa global dos EUA reduz tarifas para US\$ 14,9 bilhões de exportações brasileiras

O avanço nas negociações entre Brasil e EUA seguem fundamentais para minimizar riscos de novas restrições comerciais e explorar oportunidades bilaterais. A Amcham Brasil divulga a mais recente edição do Observatório da Política Comercial dos EUA, relatório voltado a empresas, com análises sobre a política

tarifária norte-americana e seus impactos para o comércio bilateral.

Com a revogação das sobretaxas aplicadas com base na legislação de emergência econômica (International Emergency Economic Powers Act – IEEPA), o governo dos Estados Unidos passou a ado-

tar, a partir de 24 de fevereiro, uma sobretaxa global de 10% sobre suas importações, com possibilidade de elevação para até 15%.

Para o Brasil, a mudança gera impacto imediato relevante. Produtos que representaram 34,9% das exportações brasileiras aos EUA tiveram suas sobretaxas

reduzidas de 40% ou 50% para 10% — ou mesmo eliminadas, em casos como aeronaves. Ao todo, a medida alcança US\$ 14,9 bilhões em exportações brasileiras, trazendo alívio tarifário no curto prazo.

A nova sobretaxa global de 10% tem como base jurídica a Seção

122 (Trade Act de 1974), instrumento voltado ao enfrentamento de desequilíbrios no balanço de pagamentos, com vigência temporária de até 150 dias. As tarifas aplicadas por razões de segurança nacional no âmbito da Seção 232 — incluindo setores como aço, alumínio e autopeças — permanecem inalteradas.



# Turismo

## Empresas & Negócios

### TAMANDARÉ SE DESTACA COM PISCINAS NATURAIS E A FAMOSA PRAIA DOS CARNEIROS NO LITORAL SUL DE PERNAMBUCO

Município reúne belezas da Costa dos Corais, patrimônio histórico e gastronomia rica, atraindo turistas em busca de águas cristalinas e tranquilidade

O litoral sul de Pernambuco é um dos destinos mais procurados do Nordeste brasileiro no verão. Lá, Tamandaré, situada a cerca de 100 km de Recife, é um verdadeiro refúgio de águas mornas e transparentes. A cidade oferece o cenário ideal para a alta temporada: um mar protegido por barreiras de recifes que formam piscinas naturais, coqueirais a perder de vista e um ritmo que equilibra o sossego de uma vila de pescadores com infraestrutura turística de qualidade.

O verão em Tamandaré é marcado pela maré baixa, quando a paisagem se transforma e revela bancos de areia e corais. O destino tem fama por abrigar a Praia dos Carneiros, considerada uma das mais belas do mundo, mas o município vai muito além, envolvendo história, passeios ecológicos e uma culinária pernambucana autêntica, ideal para famílias e casais que procuram descanso à beira-mar.

**PRAIAS** – A orla de Tamandaré é extensa e diversificada, caracterizada pela tranquilidade das águas devido à proteção dos recifes:

- **Praia dos Carneiros:** o cartão-postal da região. Famosa pela icônica Capela de São Benedito (a “igrejinha” à beira-mar), possui águas verdes e mornas no encontro do Rio Formoso com o mar.
- **Praia de Tamandaré:** a praia central, com boa estrutura de calçadão e quiosques. Na maré baixa, seus recifes formam piscinas ideais para crianças.
- **Praia de Campas:** vizinha a Carneiros, concentra boas pousadas e casas de veraneio, oferecendo um mar calmo e um ambiente mais reservado.
- **Boca da Barra:** localizada no encontro de rios com o oceano,

no, é uma área de beleza singular, cercada por manguezais preservados e bancos de areia.

**DIVERSÃO** – Além do banho de mar, Tamandaré proporciona experiências que conectam o visitante à natureza e à história local:

- **Passeios de catamarã e lancha:** atividade obrigatória para explorar os bancos de areia, o banho de argila e os manguezais do Rio Formoso.
- **Forte de Santo Inácio de Loyola:** construção do século XVII, é um marco da defesa colonial holandesa e portuguesa, oferecendo uma imersão na história de Pernambuco.
- **Capela de São Benedito:** construída no século XVIII, a pequena igreja na areia da Praia dos Carneiros é um dos cenários mais fotografados do Brasil e ainda celebra casamentos e missas.
- **Mirante do Oitizeiro:** localizado em um ponto alto da região, tem uma vista panorâmica da costa e dos coqueirais, ideal para fotos.
- **Centro de Artesanato:** espaço onde é possível conhecer a produção local, com destaque para trabalhos em palha, madeira e rendas.

**CULINÁRIA** – A gastronomia em Tamandaré reflete a riqueza do litoral pernambucano. Frutos do mar fresquíssimos são a base dos cardápios, que incluem agulhinha frita, peixada ao molho de coco, ensopado de aratu e lagosta grelhada. Nas praias, o tradicional caldinho (de peixe, feijão ou camarão) e o queijo coalho assado

com melão são muito comuns. Para a sobremesa, o clássico bolo de rolo com goiabada e a cartola (banana frita com queijo e canela) completam a experiência doce do estado.

**COMO CHEGAR** – O principal acesso é pelo Aeroporto Internacional de Recife, situado a aproximadamente 100 km de Tamandaré. O trajeto terrestre segue pela rodovia PE-060, que corta o litoral sul e oferece belas paisagens de canaviais e coqueiros. A cidade também é vizinha de Porto de Galinhas, permitindo roteiros combinados entre os dois destinos famosos.

(Fonte: Assessoria de Comunicação do Ministério do Turismo).



## Turismo

Empresas  
& NegóciosCACHOEIRAS CRISTALINAS E CASARÕES  
SECULARES NO CERRADO GOIANO

Pirenópolis combina banhos refrescantes em águas cor de esmeralda, charme colonial e uma gastronomia afetiva para a temporada de verão

O calor intenso do Centro-Oeste do Brasil transforma Pirenópolis no refúgio perfeito para quem busca o frescor das águas no verão. Carinhosamente chamada de "Piri", a cidade goiana é um oásis na Serra dos Pireneus, onde o tempo parece passar mais devagar entre ruas de pedra e casarões coloniais. Nesta época do ano, a vegetação do Cerrado tem seu verde mais exuberante, e as cachoeiras, abastecidas por chuvas, tornam-se o principal atrativo a turistas de todo o país.

Durante o dia, o roteiro na região percorre a natureza e as dezenas de quedas d'água que cercam a cidade. À noite, o movimento migra rumo ao Centro Histórico, onde a iluminação amarelada e as mesas nas calçadas criam uma atmosfera acolhedora, perfeita para boa música e sabores regionais.

**NATUREZA E TRILHAS** - Embora distante do mar, Pirenópolis oferece cachoeiras e cenários naturais que não deixam nada a desejar ao litoral:

- **Cachoeira do Abade:** uma das mais imponentes da região, com uma queda de 22 metros e um poço perfeito para banho. A reserva proporciona trilhas pavimentadas e mirantes acessíveis.
- **Cachoeira do Rosário:** famosa por suas águas cristalinas de tom esmeralda, que formam uma piscina natural profunda, ideal para mergulho no calor do verão.
- **Cachoeiras dos Dragões:** para quem busca aventura, reúne 8 quedas d'água em meio a fendas de pedras e vegetação preservada, exigindo um pouco mais de fôlego nas trilhas.
- **Rio das Almas (Prainha):** localizada bem no centro da cidade, perto da ponte de madeira, é o ponto democrático onde moradores e turistas se refrescam sem precisar pegar estradas.
- **Reserva Ecológica Vargem Grande:** abriga as cachoeiras Santa Maria e o Lázaro, ambas perfeitas para famílias.

Imagem: MTur Destinos



Imagem: MTur Destinos

- **Pico dos Pireneus:** o ponto mais alto da região. No verão, o pôr do sol visto lá de cima é um espetáculo de cores.

**DIVERSÃO E CULTURA** - "Piri" respira história e oferece um charme urbano único:

- **Rua do Lazer:** o coração da vida noturna. Fechada para carros, a rua é tomada por mesas de bares e restaurantes.
- **Igreja Matriz de Nossa Senhora do Rosário:** o maior cartão-postal da cidade. Reconstruída após um incêndio, é um marco da arquitetura colonial e da fé goiana.
- **Museu das Cavalhadas:** espaço dedicado a preservar a memória da festa folclórica mais importante da cidade, com exposição das máscaras e trajes coloridos dos cavaleiros.
- **Fazenda Babilônia:** um mergulho no século XVIII. A fazenda histórica oferece um café colonial e conta a história do ciclo do ouro e do açúcar na região.

**COMO CHEGAR** - Estrategicamente situada entre duas capitais, "Piri" fica a cerca de 150 km de Brasília (DF) e a 120 km de Goiânia (GO), nas quais ambos os aeroportos recebem voos de todo o Brasil. O trajeto final é feito por rodovias bem pavimentadas (BR-070 ou BR-153 e GO-431), tornando o destino ideal para viagens de carro ou ônibus a partir das cidades.

(Fonte: Assessoria de Comunicação do Ministério do Turismo)

Mapa das novas rotas internacionais para o Brasil em 2026:  
quem ganha com isso?

## R3 Viagens analisa a expansão da malha aérea internacional brasileira e os impactos para turistas, destinos e empresas

O Brasil vive, em 2026, o mais forte ciclo de expansão da sua malha aérea internacional em anos, com 64 novos voos e 16 frequências semanais adicionais já autorizados até setembro pela ANAC e pelas companhias aéreas. A R3 Viagens analisou esse novo cenário e explica quem são os principais beneficiados: viajantes, destinos brasileiros, setor corporativo e toda a cadeia de turismo.

## Um novo desenho de conexões para o Brasil

De acordo com dados do Ministério do Turismo, o reforço da conectividade internacional é estratégico para consolidar o desempenho histórico de 2025 na recepção de turistas estrangeiros e sustentar o crescimento do setor em 2026. Até setembro, os 64 novos voos e as 16 frequências adicionais, já confirmados e autorizados pela ANAC, ampliam de forma relevante a oferta de assentos entre o Brasil e América do Norte, Europa, América do Sul, Caribe, África e Oriente Médio.

Esse movimento ocorre em um contexto de forte demanda por viagens ao Brasil, com autoridades projetando que a capacidade extra será crucial para manter o fluxo de visitantes internacionais e dar suporte à candidatura do país a eventos como a Copa do Mundo Feminina de 2027 e a COP30 em Belém. Para o viajante, isso se traduz em mais opções de rotas, horários e conexões, reduzindo barreiras históricas de acesso a determinados destinos brasileiros.

## Quem está voando: companhias tradicionais, low-cost e novos movimentos

A lista de companhias envolvidas nessa expansão inclui tanto aéreas de rede consolidadas quanto desafiantes de baixo custo. Entre elas estão Aerolíneas Argentinas, Flybondi, Gol, Latam, Turkish Airlines, Jetsmart, Air Transat, American Airlines, Copa Airlines, Qatar Airways, Air France, TAP e Iberia (<https://www.r3viagens.com.br>).



R3 Viagens



Meipomenem\_CANVA

FERRAMENTAS QUE AUMENTAM A PERFORMANCE

## SEIS FERRAMENTAS COM IA PARA TRANSFORMAR O COMPLIANCE EM 2026

Setores de compliance buscam automação para lidar com volume massivo de dados e complexidade regulatória; confira ferramentas que aumentam a performance dos times

O setor de compliance atravessa uma transformação definitiva em 2026. A integração de inteligência artificial (IA) deixou de ser uma promessa tecnológica para se tornar o motor de eficiência de departamentos que precisam lidar com regulamentações cada vez mais complexas. O desafio atual das empresas não é apenas identificar riscos, mas como fazê-lo em escala sem inflar custos operacionais.

Confira a seguir ferramentas que estão moldando o cotidiano dos profissionais da área, com base em análise técnica de Simone Vollbrecht, nova Head de Compliance da startup VAAS.

**1 SafeSpace: o fim da fricção no registro de denúncias** – Um dos maiores gargalos do compliance é o baixo engajamento em canais de denúncia devido à burocracia de formulários estáticos. A plataforma SafeSpace resolve isso com a Sonia, uma assistente de IA voltada para a escuta ativa.

A ferramenta transforma o relato em uma conversa fluida, o que retira o peso do preenchimento manual. Segundo Vollbrecht, a IA entende o contexto e evita perguntas repetitivas: "Se já foi mencionado que eram só duas pessoas sozinhas numa sala, ele não perguntaria quem mais estava presente". De acordo com a especialista, isso acelera a classificação e a apuração dos casos, permitindo que a empresa reaja mais rápido a desvios de conduta.

**2 VAAS: inteligência de dados e monitoramento autônomo de riscos** – Atualmente, o maior entrave das áreas de conformidade é a dependência excessiva de times técnicos e a fragmentação de dados, o que gera uma fila de espera para a implementação de novas políticas de risco. A VAAS resolve esse gargalo através do Code Hub, uma central que dá autonomia total aos especialistas de negócio para criar variáveis modeladas e



Simone Vollbrecht

“Esses tipos de controles podem e devem ser automatizados, porque senão a compliance vai ficar muito atrás das outras áreas em relação à eficiência.

regras de score personalizadas, eliminando a burocracia do ciclo de desenvolvimento e acelerando o tempo de resposta ao mercado (Time-to-Market).

Essa inteligência converge para a mesa de decisão, que soluciona o gargalo operacional ao substituir o uso de múltiplas abas e planilhas por um dossiê unificado e automatizado. “Ao centralizar alçadas e fluxos de distribuição, a plataforma garante que o time de compliance não perca tempo com tarefas braçais de coleta de dados, focando apenas em decisões de alta criticidade com total auditabi-

lidade regulatória, essencial para o atendimento de normas de órgãos como o BACEN e a CVM”, pontua Vollbrecht.

**3 Epiq: investigação forense e identificação de gaps** – Em investigações de fraudes complexas, como o histórico caso das Americanas, o volume de e-mails e documentos torna a busca manual por evidências impraticáveis. A ferramenta da Epiq resolve o problema mapeando não apenas palavras-chave, mas o tom das conversas e as conexões entre os envolvidos.

"A ferramenta encontra 'buracos'. Se as pessoas excluíram documentos ou comunicações, você vê uma queda estranha num certo momento", explica Simone. Essa análise permite encontrar insights que possuem validade judicial, acelerando processos de eDiscovery e Litigation.

**4 OKAI: agilidade no acompanhamento regulatório** – Para empresas que operam em setores altamente regulados (como Bacen e CVM), a demora em interpretar novas normas pode gerar multas pesadas. A OKAI automatiza a captura dessas mudanças e permite que o usuário 'converse' com a norma.

De acordo com Vollbrecht, a plataforma utiliza agentes para tirar dúvidas sobre a interpretação e a relação entre diferentes normas, garantindo que o compliance regulatório não se torne um entrave ao negócio.

**5 Eramba: flexibilidade na Gestão de Certificações (GRC)** – Muitas áreas de compliance sofrem por não terem acesso às mesmas ferramentas robustas dos times de TI ou segurança da informação. A Eramba democratiza a gestão de GRC ao permitir que o profissional de conformidade customize o sistema para qualquer norma, como o decreto anticorrupção ou selos de ética.

Com a integração de agentes de IA prevista para 2026, a ferramenta automatiza o acompanhamento de evidências e auditorias, sendo uma opção viável inclusive para empresas que buscam sua primeira certificação.

**6 Automação do cotidiano: eficiência em comunicação e treinamento** – Tarefas como revisão ortográfica de políticas e controle de listas de presença em treinamentos consomem um tempo precioso que agrega pouco valor estratégico. Para ganhar eficiência, Vollbrecht sugere o uso de ferramentas nativas (como Gemini, ChatGPT e Claude) para automatizar esses processos e criar comunicações mais lúdicas. Ferramentas como Lovable e Cursor também podem ser usadas para criar hotspots internos de forma ágil, melhorando a comunicação do compliance com o restante da empresa.

Futuro da conformidade é automatizado - Para Simone Vollbrecht, a automação deixou de ser opcional: "Esses tipos de controles podem e devem ser automatizados, porque senão a compliance vai ficar muito atrás das outras áreas em relação à eficiência". A especialista conclui que o foco em 2026 deve ser a substituição de processos manuais por camadas de inteligência que permitam ao profissional focar na estratégia e na cultura ética da organização.



ismiglov\_CANVA