

PLANEJAMENTO FINANCEIRO



TRÊS MOTIVOS QUE TORNAM OS FUNDOS DE INVESTIMENTO ALIADOS PARA CONQUISTAR METAS PESSOAIS

Leia na página 8

Times recém-formados não fracassam por falta de talento, mas por ausência de construção coletiva

Especialista em desenvolvimento de lideranças explica por que novas equipes costumam enfrentar conflitos, baixa produtividade e dificuldade de colaboração

Contratar profissionais experientes e altamente qualificados não garante, automaticamente, a formação de uma equipe de alta performance. Pelo contrário: especialistas alertam que é comum que times recém-formados atravessem períodos de baixa produtividade, conflitos e desalinhamento antes de conseguirem operar de forma realmente coletiva. Segundo um estudo da consultoria Gartner, apenas 29% dos profissionais afirmam que suas equipes colaboram de forma efetiva entre áreas e funções, um dos principais desafios para resultados sustentáveis nas organizações.

Para Susana Azevedo, especialista em desenvolvimento de equipes de liderança e transformação cultural e sócia da Quantum Development, esse processo costuma ser mal interpretado pelas empresas. “No início temos um grupo de pessoas, eventualmente super bem qualificadas e com boa intenção, tentando contribuir com a sua especialidade”, explica. Ela compara o cenário à formação de um time de futebol repleto de estrelas, mas que ainda não encontrou conexão dentro de campo. “A baixa performance inicial não é sinal de que as pessoas erradas foram escolhidas. É sinal de que o coletivo ainda não existe”, afirma.

Segundo a especialista, muitas organizações tentam acelerar esse processo por meio de ações pontuais, como workshops de cultura ou eventos de integração, mas acabam criando uma falsa sensação de maturidade da equi-



Susana Azevedo

“Ninguém propõe algo que beneficia o time como um todo, porque não há identidade coletiva para sustentar esse tipo de iniciativa.”

pe. “O mais frequente é acharem que um simples team building de 2 dias vai resolver. Nada disso é inútil. Mas não é suficiente”, pontua. Para ela, integração real se constrói no cotidiano, em meio aos desafios concretos do trabalho.

Sinais de que o time ainda não existe Alguns sinais indicam que o grupo ainda funciona mais como um conjunto de indivíduos do que como uma equipe estruturada: decisões excessivamente centralizadas no líder, comunicação que passa apenas por tarefas operacionais, reuniões focadas apenas em repassar informações e conflitos evitados ou tratados de forma agressiva. “Há ainda um sinal mais sutil: ninguém propõe algo que beneficia o time como um todo, porque não há identidade coletiva para sustentar esse tipo de iniciativa”, destaca Susana.

A especialista explica que o desenvolvimento coletivo exige tempo, intenção e acompanhamento contínuo da liderança. Nesse contexto, o papel do líder não é resolver tudo, mas criar as condições para que o grupo consiga operar de forma mais autônoma e conectada. Na prática, três elementos costumam fazer diferença na construção de equipes mais saudáveis e eficazes: clareza sobre propósito e responsabilidades, ritmo consistente de conversas sobre as formas de trabalho e espaço seguro para diálogos difíceis. “Quando o time não consegue falar sobre seus próprios desafios carrega um peso invisível do não dito, das emoções não compartilhadas, que consomem energia que deveria ir para a entrega”, explica Susana.

Para ela, líderes que compreendem essa dinâmica deixam de atuar apenas como gestores de tarefas e passam a exercer um papel de desenvolvimento coletivo e de orquestradores. “O líder que forma bem um time vai, progressivamente, se tornar menos necessário para o funcionamento cotidiano. Isso não é perda de relevância. É uma entrega de qualidade. É trabalho bem feito”, conclui.

Negócios em Pauta

Divulgação/Instituto Casagrande



“O Brasil está ensinando ou apenas escolarizando?”

Curitiba recebe, entre os dias 10 e 12 de junho, um dos principais encontros educacionais do país: o VII Congresso Internacional “Um Novo Tempo na Educação”, promovido pelo Instituto Casagrande. O evento reunirá gestores públicos, pesquisadores, prefeitos, secretários municipais de educação, especialistas, professores e instituições de ensino de diferentes regiões do Brasil em uma programação voltada à aprendizagem, inovação pedagógica, neuroeducação, inclusão, gestão pública e transformação social por meio da educação. Mais do que discutir tendências pedagógicas, o congresso propõe uma reflexão profunda sobre o papel da escola em uma sociedade marcada por mudanças aceleradas, hiperconectividade e novos desafios sociais e emocionais (www.congressonovotempo.com.br). [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

pixabay



Programa de Estágio com foco em tecnologia, IA e construção de produtos reais

Em um cenário em que a tecnologia ocupa papel cada vez mais estratégico na evolução do mercado financeiro brasileiro, a CERC, infraestrutura do mercado financeiro autorizada pelo Banco Central e referência em tecnologia para crédito e recebíveis, está com inscrições abertas para o Programa de Estágio 2026. Voltado a estudantes de tecnologia, o programa busca jovens interessados em desenvolvimento, inteligência artificial e criação de soluções para desafios reais do setor financeiro. Diferente de programas generalistas, o estágio da CERC foi estruturado com foco total em tecnologia. Os estagiários atuarão em projetos com impacto direto em sistemas críticos do mercado financeiro, ao lado de times seniores, em um ambiente altamente técnico voltado à engenharia de dados, arquitetura escalável e aplicações práticas de inteligência artificial no dia a dia (<https://conteudo.cerc.inf.br/programa-de-est%C3%A1gio-cerc>). [Leia a coluna completa na página 2](#)

Como o Retail Media está redefinindo a relação entre marcas e consumidores

A publicidade digital vive um dilema constante: como impactar o consumidor de forma eficiente sem atrapalhar a experiência do usuário e sem desperdiçar a preciosa verba publicitária? [Leia a coluna completa na página 2](#)

A inteligência artificial está silenciosamente redefinindo quem tem autoridade no mercado

Para Giovanna Velloso, em um cenário onde algoritmos filtram informação, reputação deixa de ser percepção e passa a ser um ativo estratégico validado por dados. [Leia a coluna completa na página 2](#)

A NR-1 e a nova fronteira da competitividade empresarial

Investir na saúde dos colaboradores já havia deixado de ser um benefício periférico para se tornar um componente central da estratégia empresarial. [Leia a coluna completa na página 2](#)

Seus funcionários alimentam o ChatGPT com dados sigilosos, e proibir não vai resolver

O número não deixa margem para dúvida: a empresa média registra 223 incidentes de violação de políticas de dados relacionados à inteligência artificial generativa por mês. É o que revela o mais recente Cloud and Threat Report da Netskope, publicado em janeiro deste ano com base em telemetria de milhões de usuários corporativos ao redor do mundo. [Leia a coluna completa na página 2](#)

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



[Leia na página 4](#)