



Ética e Integridade

Denise Debiasi



A nova fase da proteção de dados no Brasil



A publicação do novo Mapa de Temas Prioritários da ANPD para 2026-2027 e a atualização da Agenda Regulatória 2025-2026 mostram um movimento que vai além da criação de regras. O que vejo é uma mudança importante na forma como a proteção de dados passa a ser tratada no Brasil, especialmente quando o foco recai sobre crianças, adolescentes e o uso de tecnologias emergentes.

A decisão da Autoridade de alinhar fiscalização e regulamentação em torno do ECA Digital traz um sinal relevante para empresas públicas e privadas. Não basta mais discutir privacidade apenas sob a ótica jurídica ou tecnológica. O tema agora ocupa um espaço estratégico dentro da governança corporativa, da reputação institucional e da relação de confiança com a sociedade.

Entre os pontos anunciados, chamou minha atenção a previsão de monitoramento do uso secundário de dados para publicidade direcionada, a adoção de mecanismos mais protetivos por padrão e a preocupação com o acesso de menores a conteúdos inadequados. Essas medidas indicam que a expectativa regulatória será cada vez mais preventiva e menos tolerante com estruturas construídas apenas para atender formalidades.

Também considero relevante o fato de a ANPD priorizar, em um primeiro momento, ações de orientação e regulamentação antes da aplicação de sanções. Isso demonstra maturidade regulatória e oferece às organizações a oportunidade de revisar processos, corrigir vulnerabilidades e desenvolver práticas mais responsáveis antes de enfrentar medidas punitivas.

Ao mesmo tempo, a inclusão de temas ligados à inteligência artificial e tecnologias emergentes reforça uma discussão que já deveria estar nas mesas de decisão das empresas. Quando algoritmos influenciam publicidade, recomendação de conteúdo, análise comportamental e validação de idade, ética e proteção de dados deixam de ser áreas isoladas e passam a integrar diretamente o modelo de negócio.

Outro aspecto importante é a intenção da ANPD de ampliar a participação social em seus processos normativos, inclusive envolvendo crianças e adolescentes. Essa iniciativa reforça algo que considero essencial em Compliance e integridade: regulamentações mais efetivas surgem quando os impactos humanos são realmente considerados.

Na prática, o cenário que se desenha exige organizações mais transparentes, preparadas e conscientes sobre a forma como coletam, utilizam e compartilham dados pessoais. Empresas que ainda tratam privacidade como um assunto secundário provavelmente enfrentarão não apenas riscos regulatórios, mas também desgaste reputacional e perda de confiança do público.

A agenda da ANPD deixa claro que proteção de dados não é mais apenas uma obrigação legal. É um compromisso institucional que influencia credibilidade, sustentabilidade e permanência no mercado.

Saiba quem é a nossa Colunista:

Denise Debiasi é CEO da Bi2 Partners, reconhecida pela expertise e reputação de seus profissionais nas áreas de investigações globais e inteligência estratégica, governança e finanças corporativas, conformidade com leis nacionais e internacionais de combate à corrupção, antissuborno e antilavagem de dinheiro, arbitragem e suporte a litígios, entre outros serviços de primeira importância em mercados emergentes.

Parcelamento fora do cartão cresce no Brasil e muda estratégia de vendas digitais

Com limite pressionado no crédito tradicional, empresas ampliam conversão com formatos alternativos, mas enfrentam novos desafios de risco e sustentabilidade financeira

O avanço de meios alternativos de pagamento no Brasil tem reconfigurado a dinâmica de vendas no comércio digital, especialmente em segmentos de maior ticket médio, como cursos, mentorias e infoprodutos. Enquanto o Pix consolidou sua liderança entre os meios de pagamento no país, empresas do setor passaram a apostar em formatos de parcelamento fora do sistema tradicional de cartões para não perder consumidores com restrição de limite ou aversão ao crédito rotativo. Entre essas alternativas, o boleto parcelado segue como uma das ferramentas mais utilizadas nesse mercado, justamente por permitir compras parceladas sem comprometer o limite do cartão de crédito.

Reinaldo Boesso, especialista financeiro, CEO e cofundador da TMB, afirma que a mudança reflete uma adaptação prática ao comportamento do consumidor brasileiro. “Existe demanda, existe intenção de compra, mas muitas vezes a transação não acontece porque o cliente não quer comprometer o cartão ou simplesmente não tem limite disponível. Por isso, soluções como boleto parcelado e estruturas híbridas com Pix ganharam força, mas isso exige inteligência de crédito e controle rigoroso de risco”, diz.

Dados divulgados pelo Banco Central em abril de 2026 mostram que o Pix respondeu por 54,7% de todas as transações de pagamento realizadas no segundo semestre de 2025,



consolidando sua liderança entre os meios de pagamento no país, com 42,9 bilhões de operações no período. Ao mesmo tempo, os cartões seguem com peso relevante: juntos, crédito, débito e pré pago responderam por 30,4% das transações, somando 23,8 bilhões de operações, enquanto o número de cartões de crédito ativos chegou a 253,8 milhões no fim do período. Isso mostra que a mudança no comportamento do consumidor não elimina o crédito tradicional, mas amplia a disputa por formatos mais flexíveis de pagamento.

Crédito tradicional perde espaço em parte das vendas digitais

Na prática, o crescimento do parcelamento sem cartão vem sendo impulsionado por empresas que operam modelos inspirados no buy now, pay later, adaptados à realidade brasileira, com destaque para o boleto parcelado e, em alguns casos, combinações com Pix como alternativa operacional. A lógica amplia a conversão, mas transfere para a operação a responsabilidade de

análise de crédito, cobrança, prevenção a fraudes e previsibilidade de caixa.

Segundo Boesso, a discussão deixou de ser apenas comercial. “Não se trata mais de oferecer mais uma forma de pagamento. Estamos falando de infraestrutura financeira. Se a operação não tiver tecnologia, régua de cobrança, leitura de comportamento e mecanismos antifraude, a conversão extra pode virar inadimplência estrutural.”

A mudança também acompanha o amadurecimento da economia digital. A pesquisa sobre meios de pagamento do Banco Central, publicada no fim de 2024, apontou que 76,4% da população brasileira já utilizava Pix, confirmando a rápida digitalização da jornada financeira do consumidor. Para empresas digitais, isso significa lidar com um público mais habituado à flexibilidade, mas menos disposto a aceitar barreiras tradicionais de crédito.

Escalar conversão exige estrutura financeira robusta

No segmento de educação digital, essa mudança é ainda mais visível. Produtos com ticket elevado frequentemente esbarram em limitações práticas do consumidor. “Muita gente quer comprar um curso, uma formação ou uma mentoria, mas prefere preservar o limite para emergências ou já está comprometida com outras despesas. Nesses casos, o boleto parcelado costuma ser uma alternativa mais aderente ao comportamento desse consumidor, enquanto o Pix pode complementar a jornada em determinadas operações. O parcelamento fora do cartão amplia acesso, desde que feito com critério técnico”, afirma o executivo.

O especialista avalia que o debate regulatório sobre novos formatos de crédito para o consumo digital deve ganhar força à medida que o setor cresce. “Toda inovação financeira precisa de entendimento técnico. Se o mercado for tratado apenas pela ótica do risco, sem compreender como essas operações funcionam, o resultado pode ser sufocar soluções legítimas que ampliam acesso e movimentam a economia digital.”

A tendência, segundo ele, é de consolidação de um modelo híbrido, em que boleto parcelado, Pix, cartão e outras estruturas alternativas coexistam de acordo com o perfil da operação e do consumidor. “Nos próximos anos, empresas que conseguirem equilibrar acesso ao consumo, controle de risco e previsibilidade financeira devem sair na frente no mercado digital.”

Interoperabilidade e dados estruturados devem impulsionar nova fase do crédito corporativo

A duplicata escritural deve acelerar o uso de informações estruturadas e ampliar a integração tecnológica entre participantes do mercado financeiro, segundo a Pesquisa de Duplicatas 2026, realizada pela Núclea, referência em infraestrutura tecnológica e inteligência de dados, em parceria com o Instituto Brasileiro de Pesquisa e Análise de Dados (IBPad) e a Móre Consultoria. O estudo, realizado com instituições financeiras, associações e empresas, mostra que mais de 60% dos entrevistados apontam os fatores coordenação entre players e tecnologia como os principais fatores para o sucesso da implementação da nova infraestrutura do crédito corporativo.

“Esse mercado envolve aproximadamente 1,5 milhão de empresas emissoras e mais de 18 mil grandes empresas sacadoras. Com a duplicata escritural, o mercado de recebíveis como garantia pode ser destravado, gerando a oportunidade de muitos títulos que hoje estão fora serem efetivamente negociados”, afirma Rodrigo Furiato, vice-presidente de Negócios da Núclea.

A interoperabilidade aparece unanimemente como elemento central para garantir confiança operacional, integração de sistemas e compartilhamento padronizado de informações entre instituições financeiras, empresas e registradoras.

Na avaliação do mercado, a duplicata escritural deve representar uma recon-

figuração da infraestrutura do crédito corporativo brasileiro, criando um ambiente mais integrado, transparente e conectado, de acordo com a pesquisa.

A integração de tecnologias e a colaboração estratégica entre os participantes são apontadas por mais de 60% dos entrevistados como determinantes para esta nova fase do crédito empresarial

“A interoperabilidade passa a ser uma camada central da nova infraestrutura do crédito corporativo. O mercado entende que o sucesso da duplicata escritural dependerá diretamente da capacidade de integração entre sistemas, registradoras, participantes e fluxos operacionais”, afirma Furiato.

O novo modelo permitirá que informações, antes dispersas, passem a circular de forma padronizada e interoperável, ampliando eficiência operacional e reduzindo assimetria de informações entre os participantes do sistema financeiro.

Preparação das Instituições Financeiras

O estudo mostra ainda que 82% das instituições financeiras entrevistadas (bancos, cooperativas de crédito e empresas de varejo financeiro) já tratam a duplicata escritural como um tema estratégico e possuem um roadmap estruturado ou em parte estruturado para implementação, com estratégias, investimentos e cronogramas definidos

para atuação no novo modelo.

O dado sinaliza que a duplicata escritural deixou de ser vista apenas como uma exigência regulatória e passou a ocupar um papel relevante nas estratégias de crescimento das instituições, sendo percebida como uma oportunidade de expansão, modernização e aumento da competitividade no mercado de crédito corporativo.

Entre os entrevistados que citaram interoperabilidade em uma lógica negativa, o nível de preocupação aparece associado principalmente à liquidação, conciliação e testes operacionais.

Os dados também mostram que a percepção do mercado em relação à interoperabilidade está diretamente ligada à confiança operacional do novo modelo. A pesquisa aponta que integração, liquidação e conciliação devem concentrar as principais fricções da implementação, enquanto experiências anteriores, como o mercado de recebíveis de cartões, ainda influenciam a percepção de risco de parte dos participantes.

“A expectativa do setor é que a combinação entre tecnologia, interoperabilidade e dados estruturados amplie eficiência, aumente a competitividade e modernize o mercado de crédito corporativo brasileiro. A tendência é que a evolução aconteça de forma gradual, acompanhando o amadurecimento operacional dos participantes”, analisa Furiato.