



OPINIÃO

Quando o agente de IA vira funcionário: um problema de identidade

Ramon Ribeiro (*)

Para cada identidade humana registrada nos sistemas corporativos, há entre 45 e 90 identidades não humanas operando nos mesmos ambientes, segundo dados apresentados pela IBM durante o Think 2026.

São contas de serviço, chaves de API, tokens de autenticação e, cada vez mais, agentes de IA que acessam CRMs, ERPs, bancos de dados e caixas de e-mail com autonomia para tomar decisões sem intervenção humana.

A proporção não é nova, mas o que mudou nos últimos meses é qualitativo: os agentes de IA não são credenciais passivas. Eles raciocinam, planejam, executam sequências de ações em dezenas de sistemas e podem solicitar novas permissões em tempo de execução. E a infraestrutura de gerenciamento de identidade e acesso da maioria das empresas foi desenhada para um mundo em que apenas pessoas faziam login.

Em uma pesquisa do IANS Research com CISOs, a garantia de identidade para um mundo de IA foi classificada como a segunda maior prioridade para este ano, com nota 4,46 de 5, atrás apenas do uso de IA nas próprias equipes de segurança. Uma das maiores consultorias globais de tecnologia incluiu a adaptação do gerenciamento de identidade e acesso a agentes de IA entre as seis principais tendências de cibersegurança para 2026, alertando que a incapacidade de resolver o problema levará a um aumento de incidentes de segurança relacionados a acesso à medida que agentes autônomos se tornem mais prevalentes.

O que torna essa questão particularmente difícil é que os sistemas de IAM existentes foram construídos sobre premissas que não se aplicam a agentes autônomos. Pessoas fazem login em horários previsíveis, mantêm sessões de duração limitada, passam por revisões periódicas de acesso e podem ser submetidas a autenticação multifator.

Agentes de IA operam 24 horas por dia, em velocidade de máquina, sem padrões comportamentais que sirvam como linha de base para detecção de anomalias, e não podem responder a um desafio de MFA. A IBM identificou que 92% das empresas não confiam nas próprias ferramentas legadas de IAM para gerenciar os riscos associados a identidades não humanas e agentes de IA. Não se trata de uma limitação incremental: é uma incompatibilidade estrutural entre a arquitetura de segurança vigente e a realidade operacional que as empresas estão criando ao adotar agentes autônomos.

Proliferação de agentes autônomos

A Deloitte, em seu relatório State of AI in the Enterprise de 2026, identificou que o acesso de trabalhadores a ferramentas de IA cresceu 50% apenas em 2025, mas apenas uma em cada cinco empresas possui um modelo maduro de governança para supervisionar esse uso. Do lado dos agentes, a proliferação é ainda mais intensa. Cada novo agente

implantado pode gerar múltiplas identidades derivadas, tokens de acesso e conexões com APIs externas. Um único agente de atendimento ao cliente configurado para resolver chamados pode, em uma operação rotineira, gerar centenas de sub-agentes, cada um com suas próprias credenciais e escopos de acesso. Se um desses agentes começa a emitir reembolsos fora da política ou a acessar dados de clientes sem autorização, a pergunta que emerge é simples, mas frequentemente sem resposta: quem configurou esse agente, quais permissões recebeu e quem é responsável pelo que ocorreu?

Uma análise da CSA de 2026 sobre a proliferação de tokens revelou que mais de 16% das empresas sequer rastreiam a criação de identidades associadas a agentes de IA, o que significa que o inventário básico simplesmente não existe.

Credenciais de serviço não são a mesma coisa

Contas de serviço tradicionais executam tarefas predefinidas em fluxos determinísticos. Agentes de IA, por definição, agem de forma probabilística: interpretam contexto, decidem sequências de ação e podem solicitar acesso a recursos que seus criadores não anteciparam. Um whitepaper publicado pela Cloud Security Alliance em 2026 descreveu essa dinâmica como uma aquisição autônoma de credenciais em tempo de execução, algo para o qual nenhuma geração anterior de identidades não humanas estava preparada.

A credencial que um agente possui não é apenas uma chave passiva, mas a identidade principal de um ator capaz de encadear ações em múltiplos sistemas com resultados que podem ser imprevisíveis.

O conceito de Zero Trust, amplamente adotado para proteger o acesso humano, precisa ser estendido de forma nativa para identidades não humanas e agentes de IA. Isso implica tratar cada agente como uma entidade de primeira classe no sistema de identidade, com provisionamento dinâmico que crie e retire identidades por tarefa, autorização baseada em políticas verificadas a cada invocação, rastreabilidade completa de cada ação vinculada a uma cadeia de delegação auditável e isolamento de fluxos de trabalho para limitar o raio de impacto em caso de comprometimento.

Alguns analistas já utilizam o termo "guardian agents", agentes de supervisão cuja função é monitorar se outros agentes estão operando dentro dos limites definidos, como uma camada necessária de governança.

Empresas que estão implantando agentes de IA sem antes resolver a questão de identidade estão construindo automação sobre alicerces que não foram projetados para sustentá-la. A próxima grande falha de segurança corporativa provavelmente não virá de um invasor externo sofisticado, mas de um agente de IA com permissões excessivas que ninguém lembra de ter configurado, acessando dados que ninguém autorizou, em um sistema que ninguém sabia que estava conectado.

(*) Diretor Comercial da Solo Network.

SAP aperta o cinto para investir em inteligência artificial

A maior empresa de software da Europa anunciou a suspensão da maioria das contratações e a paralisação de viagens não essenciais, como forma de liberar recursos destinados ao desenvolvimento de IA.

Vivaldo José Breternitz (*)

As medidas foram comunicadas aos funcionários no início deste mês, por e-mail ao qual a agência Bloomberg teve acesso. A empresa informou que a partir de agora "novas contratações serão exclusivamente focadas em perfis selecionados, principalmente em funções centrais de IA". Viagens sem relação com projetos de IA também estão suspensas. Além disso, a SAP pretende reduzir gastos com fornecedores.

A lógica é simples: economizar em algumas áreas para investir em outras. A SAP não está sozinha nesse movimento. Outras empresas de grande porte, da área de tecnologia, como Microsoft, Oracle e Salesforce também têm cortado custos, com o mesmo objetivo, mas quase sempre recorrendo a demissões: o padrão é claro: transformar folha de pagamento em orçamento para inteligência artificial.

O mercado mostra como mudanças são urgentes: as ações da SAP já caíram cerca de 33% neste ano, diante do temor de que a IA reduza a demanda por softwares tradicionais, como os ERPs fornecidos pela empresa.

A SAP está destinando parte de seu orçamento de IA para aquisições, mas nem sempre a empresa consegue fechar os negócios



Funtap_CANVA

pelos quais se interessa. Há alguns dias perdeu a disputa pela Cognite, companhia de inteligência artificial industrial e dados, que fechou acordo de US\$ 3,1 bilhões com a Schneider Electric. Para uma empresa que busca adquirir rapidamente expertise, uma derrota dessas pesa.

Em 2025 a SAP concluiu um processo de reestruturação que custou mais de € 3 bilhões e resultou na eliminação de 10 mil empregos; recentemente a empresa sinalizou que pretende continuar reduzindo seu quadro de funcionários entre 1% e 2% ao ano.

A grande dúvida é se a aposta em IA vai trazer resultados, pois alguns clientes e parceiros têm questionado o custo-benefício das primeiras ferramentas de IA lançadas pela SAP.

Para o campeão europeu do software, vale o antigo dito: a sorte está lançada - mas ainda é preciso esperar os resultados.

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

O erro que toda empresa comete antes de adotar IA

Existe uma diferença enorme entre usar inteligência artificial e operar orientado por ela. Eu vejo essa confusão acontecer todos os dias — e no setor de saúde, onde atuo, ela tem consequências que vão muito além de um projeto mal executado.

A maioria das empresas que diz ser "AI First" ainda aplica IA de forma fragmentada. Uma automação aqui, um chatbot ali, um modelo de linguagem plugado num processo que ninguém documentou direito. Segundo a McKinsey, 88% das empresas globais já usam IA em alguma função de negócio. Mas usar não é o mesmo que transformar. E a diferença está, quase sempre, antes do algoritmo.

O que sustenta uma aplicação de IA não é o modelo em si. É a fundação embaixo dele: documentação organizada, arquitetura coerente, regras de negócio bem estruturadas, dados utilizáveis. Sem isso, você não está sendo AI First, você está empilhando sofisticação sobre um terreno instável.

Hospitais operam 24 horas por dia. Não há janela de manutenção conveniente, não há margem para comportamento imprevisível, não há tolerância para rastreabilidade zero. Quando começo a falar de IA nesse contexto, a primeira pergunta que faço não é "qual modelo vamos usar?", é "seus dados estão organizados o suficiente para que qualquer IA faça sentido com eles?"

Há alguns anos, eu diria que a resposta da maioria seria não.

O que mudou na minha visão de construir produtos em ambientes críticos foi entender que a adoção de IA precisa ser tratada como uma transformação cultural,



Divulgação

Michael Cortez

não como uma funcionalidade nova no roadmap. Isso significa capacitar pessoas em diferentes áreas para pesquisar, documentar, questionar e construir com IA como parte do método de trabalho. Quando isso acontece, o efeito não é de automação: é de amplificação. A empresa pensa melhor, documenta melhor, entrega melhor.

No supply chain hospitalar, onde opero, isso tem impacto direto. A IA nos ajuda a aprofundar investigações de domínio, estruturar hipóteses de evolução de produto, entender dores dos usuários com mais profundidade e apoiar a codificação em escala. Mas nada disso funcionaria se a base não estivesse sólida. Dado bagunçado continua bagunçado, com ou sem modelo sofisticado por cima.

Tem outro ponto que quase ninguém fala abertamente: o diferencial competitivo está mudando de lugar. Num mundo em que a IA modifica funcionalidades, onde qualquer empresa pode implementar um recurso parecido em semanas, o que vai separar os players não é mais o que a tecnologia faz. É o quanto de especialização, serviço e conhecimento de processo está embutido junto. Modelos de licenciamento puro sofrerão pressão crescente. Quem combina tecnologia com densidade consultiva e domínio setorial tem uma vantagem que não é facilmente replicável.

Isso me leva à última questão, que é quase filosófica: inovar com responsabilidade é o oposto de inovar devagar?

Na saúde, eu defendo que não. Alucinações, automações mal calibradas e comportamentos pouco previsíveis não são apenas falhas técnicas, podem gerar impacto direto em operações assistenciais. Ser criterioso aqui não é excesso de cautela. É o que garante que a inovação dure, que escale e que gere confiança real, não apenas uma demo bonita num evento de tecnologia.

Ser AI First de verdade exige mais do que ferramentas novas. Exige revisão de processos, organização de dados, capacitação de times e uma mudança genuína no método de trabalho. Quem fizer isso vai construir melhor no curto prazo — e vai estar muito mais preparado para o que vem no médio e longo.

O algoritmo é a última peça. A fundação é o que importa.

(Fonte: Michael Cortez, Software House Manager e sócio da GTPLAN, empresa especializada em tecnologia SaaS para Supply Chain).

News@TI
ricardosouza@netjen.com.br

Eu Entrego apresenta Ship From Store Nacional no Fórum E-Commerce Brasil 2026

@ A Eu Entrego participa da 17ª edição do Fórum E-Commerce Brasil, entre os dias 28 e 30 de julho, no Distrito Anhembi, em São Paulo, com estande próprio para apresentar suas soluções de logística inteligente e omnichannel. Localizado no estande 0141, ao lado da Plenária Tecnologia & Inovação, o espaço será dedicado à demonstração das tecnologias da

empresa, geração de negócios e encontros com varejistas, indústrias e parceiros do ecossistema. O principal destaque será o lançamento oficial do Ship From Store Nacional, solução que amplia para todo o Brasil o modelo de integração entre lojas físicas e e-commerce desenvolvido pela companhia (https://eventos.ecommercebrasil.com.br/forum).

	José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)	José Leonil Lobato (1939-2026)
Editórias <i>Economia:</i> Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br) <i>Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br) <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br	<i>Webmaster/TI:</i> Fabio Nader; <i>Editoração Eletrônica:</i> Ricardo Souza. <i>Revisão:</i> Maria Cecília Camargo; <i>Serviço informativo:</i> Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.	Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.	Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br) Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.
Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes		ISSN 2595-8410	

Festival Santos Café movimenta o Centro com gastronomia, música e muita agitação

Exportador de 78% do café brasileiro, Santos marca tradição

Redação

Quem aprecia um bom café já pode reservar espaço na agenda. De 9 a 12 de julho (quinta a domingo), a cidade de Santos realiza mais uma edição do “Festival Santos Café”, reunindo gastronomia, música, cultura, passeios, oficinas, atividades para crianças e dezenas de atrações gratuitas no Centro Histórico. Embora o município praiano não plante, é pelo seu porto – principal corredor logístico cafeeiro – que saem 78% de todo o café exportado para o mundo. Assim, o festival não só preserva cultura e tradicionais, como dará um reforço no caixa de quem vive do turismo.

Chegando à 11ª edição, o evento promete transformar Santos na capital brasileira do grão durante os quatro dias, celebrando a bebida que faz parte da história da cidade e oferecendo experiências para toda a família. A abertura será no dia 9, no Museu do Café, com apresentação do Clube do Choro, espetáculo de sapateado “Aceita um cafezinho?”, homenagens e visitação noturna ao museu.

Entre os dias 10 e 12, a o festival ocupará diversos espaços, especial-



Marcelo Martins/PMS

mente no entorno do Museu do Café e região do Valongo, com programação para todas as idades. Expectativa é que esta semana seja bem movimentada, inclusive com o comércio e serviços locais ganhando injeção de dinheiro da massa de turistas.

Destaques

O público poderá participar de degustações promovidas por cerca de 30 empresas do setor, acompanhar oficinas gastronômicas com chefs con-

vidados, visitar a tradicional Torre do Relógio do Museu do Café, embarcar no Bonde Café, fazer walking tours, conhecer gratuitamente a Garagem dos Bondes e assistir ao Campeonato Brasileiro de Aeropress – etapa Santos.

A programação também inclui feiras de economia criativa, gastronomia, cervejas artesanais, exposição de antiguidades e multicoleccionismo, além de apresentações musicais que passeiam pelo samba, MPB, forró, pop rock e tributos a grandes bandas.

Transporte

Para facilitar o acesso ao evento, uma linha especial de ônibus gratuita fará o transporte do público entre o Gonzaga, a Zona Noroeste e o Centro. Os veículos partirão do Hotel Atlântico (lado da Avenida Ana Costa com a orla), no Gonzaga, e Sambódromo (Avenida Afonso Schmidt, s/nº, Zona Noroeste), com retorno a partir do Museu Pelé, no Valongo. No Gonzaga, as saídas ocorrerão às 11h, 12h, 13h, 14h, 15h, 16h e 17h. Na Zona Noroeste, os embarques serão às 11h, 13h, 15h e 17h. Confira a programação completa em <https://www.santos.sp.gov.br/?q=noticia/festival-santos-cafe-movimenta-o-centro-com-gastronomia-musica-e-experiencias-gratuitas>

Raimundo Rosa/PMS





NEGÓCIOS em **PAUTA**

nelson.tucci@netjen.com.br

Exportações

O valor das **exportações brasileiras** aos Estados Unidos **cresceram 3,7%** em junho último, marcando a primeira alta desde julho do ano passado, quando o governo Trump impôs uma sobretaxa de 50% sobre produtos brasileiros. Os dados foram divulgados na sexta-feira, 3, pela Secretaria de Comércio Exterior (Secex), do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (Mdic). Em junho, a corrente de comércio entre Brasil e Estados Unidos apresentou equilíbrio, com leve superávit brasileiro. Principais números: **Exportações:** US\$ 3,472 bilhões (+3,7% ante junho de 2025); **Importações:** US\$ 3,471 bilhões (-12,3%); **Saldo comercial:** superávit de US\$ 1 milhão A China manteve a posição de principal parceiro comercial do Brasil e registrou forte crescimento nas compras de produtos brasileiros. Em todo o primeiro semestre, as exportações brasileiras somaram US\$ 58,322 bilhões (+21,9%); Importações: US\$ 38,545 bilhões (+8%); Superávit: US\$ 19,777 bilhões.

Doly

Sobre o pedido de falência da **Doly**, Marcelo Murilo, conselheiro, palestrante e especialista em governança sintetizou: “Por mais de 25 anos, a Dolly tratou o passivo tributário como um detalhe que dava para empurrar com a barriga. Essa conta virou um pedido de falência de R\$ 15,7 bilhões”. A empresa tem dez dias para se defender. Na última quarta-feira, as procuradorias da Fazenda Nacional e do Estado de São Paulo protocolaram, juntas, um pedido de falência do Grupo Dolly na 2ª Vara de Falências de São Paulo. Não é execução fiscal. É pedido de falência. E isso muda tudo. A dívida ativa da companhia soma R\$ 15,7 bilhões: R\$ 8,3 bilhões com a União; R\$ 7,4 bilhões com o Estado de São Paulo; e cerca de R\$ 15 milhões de FGTS. “O que torna o caso inédito não é o valor. É o instrumento”, reforça Murilo. Até fevereiro deste ano, esse tipo de dívida era cobrado por execução fiscal, processo lento que

empresas endividadas administram por décadas. Um entendimento recente do STJ mudou a regra e equiparou a prerrogativa das fazendas públicas à de um credor privado para requerer à falência.

Kaizen

Estão abertas as inscrições para o KAIZEN™ Award Brasil 2027, premiação que reconhece projetos de excelência operacional. Empresas de todos os portes e setores já podem se inscrever na **11ª edição do KAIZEN™ Award Brasil**, uma das principais premiações do país dedicadas ao reconhecimento de iniciativas de melhoria contínua, excelência operacional e transformação organizacional. A edição de 2027 reforçará o papel da premiação como vitrine para organizações que adotam a melhoria contínua como ferramenta estratégica para aumentar a competitividade, reduzir desperdícios, aprimorar processos e gerar valor para clientes, colaboradores e a sociedade. As inscrições estão divididas em seis categorias: Excelência no Sistema de Melhoria Contínua; Excelência na Produtividade; Excelência na Qualidade; Excelência em ESG; Excelência em Inovação; Excelência em Transformação Digital. Inscrições até 31 de agosto: <https://forms.cloud.microsoft/e/enU51HaaJ3>

Produção cai

A produção industrial do Brasil recuou 0,2% na passagem de abril para maio deste ano. Os dados são da Pesquisa Industrial Mensal (PIM), divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em comparação com o mesmo período do ano passado, a indústria registra avanço de 0,2%, já em abril de 25 contra abril de 26 O IBGE apurou crescimento de 0,7%. O primeiro resultado negativo da indústria no ano foi puxado por produtos derivados do petróleo e biocombustíveis (-6,1%), além das indústrias extrativas (-2,6%). De outro lado, a produção de bens intermediários caiu 0,4%, enquanto a de bens de consumo duráveis marcou resultado positivo de 3,6%, eliminando o recuo de 3,1% registrado em abril.

Tecnologia com gingado: quando a cultura se transforma em inteligência para o futuro

Alicia Cesario (*)

Durante muito tempo, a cultura foi vista como um elemento complementar nas estratégias de desenvolvimento econômico. Algo importante para a identidade de um país, mas raramente considerada um ativo estruturante de inovação. Essa percepção vem mudando. Em um mundo cada vez mais impactado pela inteligência artificial, pela automação e pela digitalização das relações, cresce a compreensão de que os diferenciais competitivos mais valiosos são justamente aqueles que não podem ser replicados por algoritmos: identidade, repertório, criatividade e capacidade de produzir significado.

O Brasil possui uma das maiores riquezas culturais do planeta. Ainda assim, durante décadas, essa potência foi subaproveitada como ferramenta estratégica para geração de valor, desenvolvimento de negócios e impacto social. Foi a partir dessa constatação que nasceu a Badauê. Nossa proposta sempre foi enxergar a cultura não apenas como expressão artística, mas como uma inteligência capaz de orientar decisões, posicionar marcas, impulsionar territórios e criar novas oportunidades econômicas.

Ao longo dos últimos anos, observamos que empresas, instituições e até governos passaram a compreender que a inovação não acontece somente em laboratórios de tecnologia. Ela também emerge dos modos de viver, das narrativas, dos saberes locais e das conexões humanas. A cultura deixou de ser apenas contexto para se tornar estratégia.

Esse entendimento nos levou a desenvolver metodologias próprias de inteligência cultural, capazes de transformar repertórios simbólicos em soluções práticas para diferentes

setores. O reconhecimento dessa trajetória veio novamente em 2026, com a participação da Badauê no Impact Programme do Web Summit Rio, iniciativa que reúne organizações que utilizam inovação e tecnologia para gerar impacto social e econômico alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Mais do que um reconhecimento institucional, esse selo sinaliza uma mudança de paradigma. O futuro da inovação será cada vez mais interdisciplinar. Tecnologia e cultura não são universos opostos. Pelo contrário. A tecnologia amplia possibilidades, enquanto a cultura oferece direção, contexto e significado.

Talvez o maior diferencial brasileiro esteja justamente nessa combinação. Somos um país que produz soluções criativas em ambientes de diversidade, mistura referências e constrói conexões singulares entre tradição e contemporaneidade. Existe um gingado que vai muito além da dança ou da música. Trata-se de uma forma de interpretar o mundo, resolver problemas e criar experiências capazes de gerar identificação em escala global.

É por isso que acredito que o próximo ciclo da economia criativa brasileira dependerá menos da exportação de produtos e mais da exportação de inteligência cultural. O mundo busca autenticidade, pertencimento e novas formas de conexão. O Brasil tem condições de oferecer tudo isso. Transformar cultura em ativo estratégico não significa mercantilizar identidades. Significa reconhecer seu valor, gerar oportunidades para criadores, fortalecer ecossistemas locais e ampliar a presença brasileira nos circuitos globais de inovação.

(*) Alicia Cesario é CEO da Badauê



MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

Mudanças climáticas

Foi lançada, durante a London Climate Action Week 2026, a ResilienceArc, plataforma aberta de inteligência sobre resiliência corporativa frente aos riscos físicos das mudanças climáticas. Desenvolvida pela Climate Arc em parceria com a Earth Capital Nexus, da London School of Economics, e a Cross Dependency Initiative (XDI), a ferramenta integra, em um único ambiente, dados de exposição climática de ativos físicos, análise de divulgações corporativas sobre adaptação e benchmarks setoriais. Em sua fase beta, a plataforma reúne avaliações completas de cerca de 200 empresas e perfis de ativos de aproximadamente 3 mil organizações, cobrindo mais de 2 milhões de ativos. No Brasil, o IBGC integra o Comitê Consultivo do **Programa Brasileiro de Relato Empresarial em Adaptação à Mudança do Clima** (PBRA), iniciativa do FGVces – Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP).

Comitê El Niño

Decreto que cria o Comitê Estadual de Enfrentamento aos Efeitos do **El Niño** do Rio de Janeiro foi assinado na sexta-feira, 3. Ele será coordenado pela Secretaria de Defesa Civil e atuará em ações de monitoramento, prevenção, preparação e resposta aos impactos provocados pelo fenômeno climático. De acordo com o decreto, o comitê passa a integrar o Sistema Estadual de Proteção e Defesa Civil (Siepdec) e terá atuação estratégica e intersetorial para enfrentar os efeitos do El Niño. O fenômeno é caracterizado pelo aquecimento das águas do Oceano Pacífico Equatorial e associado ao aumento da ocorrência de eventos climáticos extremos. O comitê permanecerá em funcionamento enquanto durar o monitoramento ativo do El Niño, podendo ter sua atuação prorrogada por ato do governo fluminense (ABR).

Hidrogênio

A Universidade Federal do Paraná (UFPR) foi selecionada pela Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), por meio de edital, para sediar o Centro de Competência em Hidrogênio

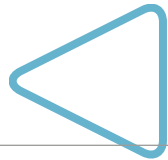
de Baixa Emissão de Carbono. A iniciativa contará com investimento de R\$ 60 milhões para pesquisa, desenvolvimento tecnológico e formação de recursos humanos voltados ao avanço da economia do hidrogênio no Brasil. A expectativa em torno do novo Centro de Competência e da aproximação entre a pesquisa acadêmica e as demandas da indústria marcou a cerimônia de anúncio. Para o reitor da UFPR, Marcos Sfair Sunye, a seleção da Universidade representa mais um passo na parceria com a Embrapii, definida como um dos objetivos da atual gestão.

Circular

Quatro em cada dez brasileiros (39%) nunca ouviram falar sobre o conceito de **economia circular**. Os dados constam de uma pesquisa encomendada pelo Movimento Plástico Transforma ao QualiBest, e mostram ainda que, embora o tema já tenha chegado a 57% da população, isso ocorreu de forma superficial. Baseada na gestão de recursos, a economia circular reutiliza, recupera e reinsere recursos no ciclo produtivo. Do total de entrevistados, 57% afirmaram já ter ouvido falar no conceito e apenas 12% declararam conhecer bem, enquanto outros 45% afirmaram ter ouvido falar em economia circular, mas não conhecer detalhes (ABR).

Minérios ilegais

O Instituto Estadual do Ambiente (Inea) realizou uma operação para combater extração mineral ilegal no município de **Maricá**, na região metropolitana do Rio de Janeiro. A equipe encontrou na Rua Sabará, distrito de Inoa, um trecho com desmatamento; corte de talude com riscos de queda de moradias vizinhas; e extração ilegal de minério em trecho de 17.886 metros quadrados. A área foi interditada, na sexta, 3, e uma retroescavadeira foi apreendida e encaminhada para um depósito. Três pessoas foram autuadas pelo Inea com base na Lei Estadual 3.467/2000, cuja multa pode chegar a R\$ 1 milhão. Os infratores ambientais também foram conduzidos à Delegacia de Proteção ao Meio Ambiente, onde prestaram depoimento e foram autuados por crime ambiental.



Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca

Luiz Orlando de Barros Segala - 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: **ADALBERTO MARTINEZ LADISLAU**, estado civil solteiro, profissão advogado, nascido em Itajubá, MG, no dia 07/04/1960, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Thales Ladislau e de Maria de Lourdes Martinez Ladislau. O pretendente: **LEANDRO PEREIRA DA SILVA**, estado civil solteiro, profissão empresário, nascido em Belo Horizonte, MG, no dia 02/10/1978, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Elza Pereira da Silva.

O pretendente: **BRENER ALVES DE SOUZA**, estado civil solteiro, profissão analista de produtos, nascido em São Paulo, SP, no dia 18/10/1998, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Edson Alves de Souza e de Izilda Alves Mineiro. A pretendente: **JUSSARA MATIAS DA SILVA**, estado civil solteira, profissão analista de tesouraria, nascida em São Paulo, SP, no dia 16/03/2000, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Luciano Matias da Silva e de Selma Costa Oliveira da Silva.

O pretendente: **GLASANIO CONSTANT**, estado civil solteiro, profissão fotógrafo, nascido no Haiti, no dia 05/08/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jean Eliophen Constant e de Marie Olimpsie Mercilus. A pretendente: **CHRISLIE FELIX**, estado civil solteira, profissão manicure, nascida no Haiti, no dia 01/11/1994, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Adrien Felix e de Misimaire Joseph.

O pretendente: **JEAN PATRICK DA SILVA**, estado civil divorciado, profissão funcionário público, nascido em Paraguaçu Paulista, SP, no dia 29/10/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Wilson Barros da Silva e de Rosana Aparecida da Silva. A pretendente: **DIANNE DOS SANTOS PAULINO**, estado civil solteira, profissão funcionária pública municipal, nascida em Vinhedo, SP, no dia 17/08/1987, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Antonio Carlos Paulino e de Neusa Aparecida dos Santos Paulino.

O pretendente: **LUENDELL GLAUCIO TAVARES DO NASCIMENTO**, estado civil solteiro, profissão marceneiro, nascido em Sousa, PB, no dia 22/04/1995, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francineto Rosa do Nascimento e de Elisoneide Tavares do Nascimento. A pretendente: **JACQUELINE DA SILVA FERREIRA**, estado civil solteira, profissão analista de DP, nascida em São Paulo, SP, no dia 13/11/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Paulo Ferreira e de Rosimeire da Silva Melo Ferreira.

O pretendente: **CARLOS MARCELO OLIVEIRA SALES**, estado civil solteiro, profissão escrivão de polícia, nascido em Fortaleza, CE, no dia 02/11/1984, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco Carlos Sá Sales e de Stela Maria de Oliveira Sales. A pretendente: **HÉVILLA MARTINS LEAL DE LIMA**, estado civil solteira, profissão escrivã de polícia, nascida em Boa Viagem, CE, no dia 15/02/1988, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Nivaldo Maria de Lima e de Maria Martins Leal de Lima.

O pretendente: **EDILSON FERREIRA OLIVEIRA**, estado civil solteiro, profissão arquiteto, nascido em Mata de São João, BA, no dia 29/04/1972, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Adeodato Soares de Oliveira e de Maria de Lourdes Ferreira de Oliveira. A pretendente: **CELIA REGINA BOAVENTURA FERREIRA**, estado civil solteira, profissão agente de viagens, nascida em Ruy Barbosa, BA, no dia 01/01/1971, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de João Lopes Ferreira e de Agnezia Boaventura Ferreira.

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

Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

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: **RICARDO TEIXEIRA DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de José Teixeira da Silva e de Maria de Lourdes Gutier da Silva, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **ANDREZA TÂNIA PERPETUO**, estado civil solteira, filha de Abel Augusto da Quinta Perpetuo e de Jussara Bassi Perpetuo, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **MARCELO MAHMED**, estado civil viúvo, filho de Aziz Mabmed e de Nailda Aparecida Mahmed, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **SHEILA PAMELA SANTOS DA MATA**, estado civil divorciada, filha de Wagner Domingos da Mata e de Carmozina Maria dos Santos, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **VINICUS HENRIQUE ANDRADE**, estado civil solteiro, filho de José de Souza Andrade e de Luisa Ferreira de Souza Andrade, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **BRUNA FERREIRA BRAZ DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Sergio Braz da Silva e de Dione Ferreira Braz da Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **JULIO DELOMO PEREIRA**, estado civil solteiro, filho de José Mauricio de França Pereira e de Regina Aparecida Delomo Pereira, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **GEOVANNA DRAGHI**, estado civil solteira, filha de Marcos Antonio Draghi e de Rita de Cassia dos Santos Draghi, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **LUÍS FELIPE TONET**, estado civil solteiro, filho de Antonio Sebastião Tonet e de Maria Aparecida de Sousa Tonet, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **CARINA MUCCIOLLO MELO**, estado civil solteira, filha de Luiz Carlos Melo e de Josefina Mary Mucciolo Melo, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

Jornal Empresas & Negócios



www.netjen.com.br

Para veiculação de seus
Balanços, Atas, Editais e Leilões
neste jornal, consulte sua agência
de confiança, ou ligue para

TEL: 3043-4171

Nas grandes datas, o varejo digital é testado pela imagem

Todo grande torneio de futebol concentra a atenção do país no campo, nas telas e nas redes, mas, para quem opera varejo digital, o teste mais difícil não acontece nos estádios, acontece no catálogo

Larissa Morimoto (*)

Nas semanas que antecedem o apito inicial, lojas e marketplaces precisam vestir milhares de produtos com a cara da data: fundos temáticos, recortes por canal, versões que mudam conforme a competição avança. E precisam fazer isso na velocidade de um calendário que não espera ninguém.

A pressão não é pequena. Só na Black Friday de 2025, o e-commerce brasileiro movimentou mais de R\$ 10 bilhões em um único fim de semana, segundo a Neotrust — uma data que, sozinha, chega a render três vezes mais do que um dia comum de vendas. E o pico deixou de ser um ponto isolado no calendário, a própria Black Friday já não cabe em uma sexta-feira, espalha-se por todo o mês de novembro e emenda com o Natal.

Cada um desses eventos comerciais funciona como um teste de estresse da operação visual do varejo, pois é neles que fica exposto o que passa despercebido no resto do ano, que a imagem de produto deixou de ser um detalhe estético e virou um entrave operacional. Quem produz bem, em escala e no prazo, ocupa as prateleiras digitais no momento em que o consumidor está olhando. Quem não consegue chega atrasado a uma janela que dura poucas semanas e não se repete.

A dificuldade se multiplica porque o varejo brasileiro não vende em um lugar só. Um mesmo produto precisa aparecer no site próprio, no Mercado Livre, na Amazon,



Imagens de Julian Catalin CANVA

em uma loja Shopify, nas redes sociais, e cada plataforma tem suas exigências de formato, proporção e padrão. O que era uma foto vira dez entregas diferentes. Para o vendedor de alto volume, que administra milhares de itens em vários canais ao mesmo tempo, a edição manual simplesmente não acompanha o pico. O tempo da equipe é consumido por requisitos técnicos antes mesmo de chegar à parte criativa.

Do outro lado da escala, grandes marcas e marketplaces enfrentam um problema diferente, mas igualmente operacional. O volume é tão alto que, historicamente, a única forma de dar conta era terceirizar, e com isso vêm a lentidão e o custo das agências, além de um risco frequentemente subestimado, que é a perda de consistência. Quando milhares de imagens passam por mãos diferentes e sob pressão de prazo, o padrão da marca escorrega, e padrão visual, para o consumidor, é sinal de confiança. Uma vitrine que parece descuidada justamente em picos de maior tráfego do ano comunica o oposto do que a marca gostaria.

É aqui que o cenário mudou de forma concreta nos

últimos anos. A inteligência artificial aplicada à imagem de produto reescreveu o limite de capacidade de uma operação visual, transformando em rotina de um dia o que antes levava semanas e dependia de quantas pessoas se conseguia contratar para o pico.

Os números comprovam isso: plataformas dedicadas à produção de imagens com inteligência artificial já processam bilhões de imagens por ano, isso é, um volume que, há apenas uma década, exigiria estúdios inteiros e meses de produção.

Padronizar fundo, luz e enquadramento, gerar versões temáticas e adaptar um mesmo ativo para cada canal deixou de ser o teto da operação, e a pergunta que importa passou a ser menos quantas mãos se tem disponíveis e mais quão bem se orquestra a produção.

Na prática, isso significa configurar templates antes do lançamento de uma campanha, em vez de adaptá-los sob pressão de prazo — definindo padrões de fundo, recortes por canal e variações sazonais para um catálogo inteiro de uma só vez, para então executá-los em escala quando o momento chegar.

A consequência estratégica é a parte que ainda poucos perceberam. Se a capacidade de produzir imagem deixou de ser o fator limitante, a vantagem competitiva migra de lugar, vai para quem planeja a operação visual como infraestrutura, e não como correria de última hora. Quem se sai melhor nessas datas costuma ser quem trata a produção de imagem com a mesma seriedade dedicada ao estoque e à logística, e não necessariamente quem tem o maior orçamento de mídia.

Os jogos de 2026 são, mais uma vez, um bom termômetro. Não pela camisa, pela TV ou pela cerveja que vão lotar os anúncios, mas pelo que a data revela sobre a maturidade de cada operação. Os grandes eventos comerciais sempre funcionaram assim: expõem rapidamente quem está preparado e quem está improvisando. A diferença é que, desta vez, o limite que separa os dois grupos não é mais o tamanho da equipe, e sim a capacidade de produzir em escala sem abrir mão de velocidade nem de consistência, uma régua nova que vale a pena ajustar antes do próximo pico.

E a inteligência artificial, hoje ao alcance de qualquer operação, deixou de ser o diferencial por si só. O que separa quem aproveita a data de quem apenas reage a ela é saber usá-la bem. Isso significa construir o fluxo de trabalho antes de o pico chegar, e não durante.

(*) Growth Manager da Photoroom, a solução visual de inteligência artificial que processa mais de 7 bilhões de imagens de e-commerce por ano.

A nova vantagem competitiva da indústria está na capacitação

Paula Cristina Dani (*)

A cada minuto, cerca de sete novas inovações surgem no mundo. São mais de 10 mil por dia. Em apenas um ano, foram 3,7 milhões de registros de patentes globais, segundo a World Intellectual Property Organization (WIPO), agência das Nações Unidas responsável por monitorar a evolução da propriedade intelectual. Estamos falando de novas tecnologias, produtos, soluções e processos que chegam ao mercado em uma velocidade cada vez maior.

Mas, observando esse movimento de perto, tenho a impressão de que a discussão sobre inovação ainda se concentra excessivamente nas tecnologias em si. E talvez o verdadeiro desafio esteja em outro lugar: na capacidade de transformar toda essa inovação em resultado prático dentro das empresas. Afinal, nenhuma tecnologia gera impacto sozinha. É preciso que existam profissionais preparados para compreendê-la, aplicá-la e extrair dela o máximo valor.

Essa realidade fica evidente quando olhamos para o mercado brasileiro. Segundo o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o país precisará qualificar cerca de 14 milhões de profissionais

industriais até 2027, sendo a maior parte voltada à requalificação de trabalhadores que já estão em atividade. Ao mesmo tempo, dados da Confederação Nacional da Indústria (CNI) mostram que a falta de mão de obra qualificada já é apontada como um problema por 23,1% dos empresários.

Os números ajudam a entender uma questão cada vez mais presente na indústria: não basta ter acesso à tecnologia. É preciso garantir que ela seja utilizada da forma correta. E isso exige atualização constante dos profissionais, especialmente em um cenário em que as transformações acontecem em ritmo acelerado.

O desafio, aliás, não é exclusivo do Brasil. Estudo recente da Deloitte aponta que a competição por profissionais qualificados continua sendo uma das principais preocupações da indústria global, justamente em um momento em que empresas ampliam investimentos em automação, digitalização e tecnologias avançadas.

Diante desse contexto, tenho observado um movimento interessante. À medida que as tecnologias se tornam mais sofisticadas, fabricantes e distribuidores passam a assumir também

um papel cada vez mais relevante na formação técnica do mercado.

Alógica é simples: não adianta disponibilizar equipamentos mais avançados se os profissionais não conseguem explorar todo o seu potencial.

E esse cenário tende a se acentuar. Diferentemente de outras revoluções industriais, em que novas tecnologias levavam anos para se consolidar no mercado, hoje os ciclos de inovação são cada vez mais curtos. Equipamentos, softwares, sistemas de automação e ferramentas conectadas evoluem continuamente, exigindo atualização permanente de quem está na operação. O Fórum Econômico Mundial de 2023 já previa isso, estimando que 44% das competências dos trabalhadores precisariam ser atualizadas até 2028 em função das transformações tecnológicas em curso.

Por isso, a capacitação passou a fazer parte da própria estratégia de desenvolvimento das empresas, se tornando tão importante quanto a inovação que está sendo colocada no mercado.

Quem entender isso ganhará, certamente, uma grande competitividade no mercado moderno.

(*) CEO da Milwaukee Brasil.

ITIL volta ao centro da governança corporativa com a expansão dos service desks

Luciano Costa (*)

O mercado brasileiro de tecnologia entrou em uma nova etapa: depois de anos em que digitalizar processos era quase sinônimo de competitividade, as empresas começam agora a cobrar mais governança, previsibilidade e retorno concreto dos investimentos em TI. Segundo levantamento da ABES em parceria com a IDC, o Brasil manteve a liderança em investimentos de TI na América Latina no ano passado, com 38,4% de participação regional, e permaneceu na décima posição no ranking mundial. O próprio estudo aponta que a agenda deixou de ser apenas a digitalização acelerada e passou a se concentrar em eficiência, escala, governança, integração entre tecnologias e racionalização de custos.

Essa mudança ajuda a explicar por que o ITIL voltou a ganhar relevância nas empresas. Durante muito tempo, o framework foi associado quase exclusivamente à TI tradicional, especialmente a áreas de suporte, infraestrutura e service desk. Hoje, porém, sua aplicação passa a dialogar com um problema mais amplo: como organizar serviços internos em empresas cada vez mais dependentes de tecnologia, múltiplos canais, integrações, dados e fluxos de atendimento que não podem operar na base do improviso.

A transformação digital aumentou a quantidade de sistemas, usuários, áreas envolvidas e pontos de contato. Um colaborador que abre um chamado para pedir acesso a uma aplicação, um gestor que solicita uma alteração em um fluxo de aprovação, um time de RH que precisa acompanhar demandas internas ou uma área de manutenção que monitora solicitações de campo fazem parte de uma mesma lógica operacional. A necessidade de controle, rastreabilidade, prioridade, prazo e responsabilidade permanece.

É nesse ponto que o ITIL deixa de ser visto como um conjunto de boas práticas restrito à TI e passa a funcionar como uma linguagem de gestão. A PeopleCert, responsável pelo ITIL, define o framework como uma referência global para a gestão de produtos e serviços digitais, adotada em diferentes setores para melhorar resultados, confiabilidade e geração de valor. A organização também destaca que o ITIL conecta estratégia, desenho, entrega e melhoria contínua em um ciclo de vida integrado, aproximando metas de negócio, experiência do usuário e execução operacional.

Mudanças no ambiente brasileiro

No Brasil, essa discussão aparece em um momento de maturidade desigual. O Índice de Transformação Digital Brasil 2025, desenvolvido pela PwC Brasil em parceria com a Fundação Dom Cabral, mostra avanços relevantes em infraestrutura, uso de dados e alinhamento estratégico nas organizações brasileiras, mas também aponta desafios em governança, inovação, cultura e sustentabilidade das iniciativas digitais. O estudo indica que a eficiência operacional avançou, mas transformar essa base em diferenciação competitiva ainda exige maior integração

entre tecnologias, processos e modelos de gestão.

Esse ponto é especialmente importante quando se observa a evolução das áreas de atendimento interno. Muitas empresas ampliaram canais, digitalizaram solicitações e passaram a registrar demandas com mais frequência, mas isso não significa, necessariamente, que tenham alcançado maturidade em gestão de serviços.

Framework ITIL: de volta ao protagonismo

É nessa transição que o ITIL tem ganhado relevância. O framework oferece uma base metodológica para organizar demandas, reduzir reincidências, controlar mudanças, estruturar níveis de serviço e conectar o atendimento interno à continuidade da operação. Em vez de apenas registrar chamados, a empresa passa a compreender quais serviços estão sendo mais demandados, quais falhas se repetem, onde há gargalos e que tipo de ajuste precisa ser feito para melhorar a experiência dos usuários e a eficiência das equipes.

Essa distinção é importante porque muitas empresas brasileiras já têm algum tipo de canal de atendimento interno, mas nem sempre possuem gestão de serviços. O chamado chega por e-mail, chat, WhatsApp, portal, telefone ou mensagem direta. O analista resolve o que consegue. O gestor acompanha o volume por percepção. O usuário reclama quando algo demora. Esse modelo pode funcionar em estruturas pequenas, mas começa a falhar quando há escala, áreas diferentes, prioridades conflitantes e pressão por produtividade.

O ITIL ajuda a organizar esse ambiente porque separa práticas e responsabilidades. Gestão de incidentes busca restaurar a operação no menor tempo possível. Gestão de problemas procura identificar causas-raiz e evitar recorrência. Gestão de mudanças reduz riscos em alterações planejadas. Gestão de nível de serviço define expectativas entre quem presta e quem consome o serviço. Gestão do conhecimento transforma histórico operacional em referência para novas resoluções.

Esse é o ponto central da nova fase do ITIL: o framework não retorna como burocracia, mas como instrumento de organização em empresas que precisam crescer sem perder controle. Em vez de operar com filas fragmentadas, canais dispersos e decisões baseadas em percepção, as organizações passam a estruturar serviços com critérios claros de atendimento, prioridade, risco, prazo e melhoria contínua.

Na medida em que a digitalização se aprofunda, a maturidade operacional passa a depender menos da quantidade de sistemas adotados e mais da capacidade de integrá-los a processos consistentes. Nesse contexto, o ITIL funciona como uma camada de disciplina. Não resolve sozinho os desafios de atendimento, mas oferece uma base para que service desks deixem de ser áreas reativas e se tornem estruturas de governança, inteligência e continuidade dos negócios.

(*) Cofundador da Setrion e da Milldesk Help Desk Software.

Cashback tributário desafia empresas e consumidores

Mecanismo previsto na Reforma Tributária promete devolver parte dos tributos a famílias de baixa renda, mas ainda gera dúvidas sobre alcance, operação e impactos econômicos

Entre os diversos conceitos introduzidos pela Reforma Tributária, poucos despertam tantas dúvidas quanto o chamado cashback tributário. Embora seja apontado como uma das principais inovações do novo modelo de tributação sobre consumo, o mecanismo ainda é pouco compreendido por parte da população e por empresários que acompanham a transição para as novas regras.

A proposta surge em um contexto de transformação estrutural do sistema tributário brasileiro. Ao mesmo tempo em que busca simplificar a cobrança de tributos sobre consumo, a reforma pretende criar mecanismos capazes de reduzir distorções históricas relacionadas à carga proporcionalmente mais elevada suportada pelas famílias de menor renda.

Na prática, o cashback tributário prevê a devolução de parte dos tributos pagos em operações de consumo a famílias de baixa renda, observados critérios legais como inscrição em cadastro social, regularidade cadastral e limites de renda. Parte da regulamentação já foi definida, mas aspectos operacionais ainda dependerão da implementação do novo sistema.

Segundo Nicholas Coppi, advogado especialista em Direito Tributário e sócio da Coppi Advogados Associados, o mecanismo representa uma mudança importante na forma como o Estado busca promover justiça fiscal sem recorrer apenas à redução generalizada de alíquotas.

“Tradicionalmente, o sistema tributário brasileiro



procurava aliviar a carga sobre determinados produtos por meio de isenções ou reduções de alíquotas. O cashback segue uma lógica diferente: preserva a incidência do tributo, mas permite que parte do valor suportado no consumo retorne diretamente ao contribuinte elegível”, explica.

A proposta tem como objetivo minimizar os efeitos da regressividade tributária. Em outras palavras, busca compensar o fato de que famílias de menor renda costumam comprometer parcela proporcionalmente maior de seus rendimentos com consumo e, consequentemente, com o pagamento indireto de tributos.

Entre os setores mais diretamente relacionados ao mecanismo estão serviços essenciais e itens de consumo básico, como energia elétrica, gás de cozinha, água, saneamento, telecomunicações e outros produtos relevantes para a composição do orçamento familiar.

Apesar do potencial impacto social, especialistas apontam que a operacionalização do sistema será um dos principais desafios da medida. Será necessário

identificar corretamente os beneficiários, processar informações fiscais em larga escala e realizar devoluções de forma eficiente, segura e compatível com as regras de proteção de dados.

“O sucesso do cashback dependerá não apenas da legislação, mas também da capacidade tecnológica do sistema. A implementação exigirá integração de dados, documentos fiscais consistentes, controles rigorosos e transparência para que os benefícios cheguem efetivamente aos destinatários”, observa Coppi.

Do ponto de vista econômico, a expectativa é que a medida possa aumentar a renda disponível de famílias elegíveis, ampliando o poder de consumo e favorecendo determinados setores da economia. Especialistas ponderam, porém, que os efeitos dependerão da forma como as regras serão aplicadas ao longo dos próximos anos.

Para as empresas, o tema também exige atenção. Embora o benefício seja direcionado ao consumidor, a nova sistemática poderá impactar processos operacionais, sistemas de gestão, emissão de documentos fis-

cais, identificação de consumidores e compartilhamento de informações que servirão de base para o cálculo das devoluções.

Segundo Coppi, o mercado ainda está em fase de compreensão dos efeitos práticos da medida. “Muitas empresas ainda observam o cashback apenas pelo aspecto social. No entanto, trata-se de uma mudança estrutural que dialoga diretamente com tecnologia, fiscalização, rastreabilidade de operações e modernização do sistema tributário brasileiro”, afirma.

O especialista explica que o cashback tem potencial para se tornar um dos instrumentos mais relevantes da Reforma Tributária justamente porque combina arrecadação, eficiência administrativa e redistribuição de renda em uma única política pública, desde que sua execução seja simples e confiável para o contribuinte.

“O desafio agora será transformar um conceito tecnicamente promissor em uma ferramenta que funcione de forma simples, transparente e economicamente sustentável. A efetividade da medida dependerá da capacidade de execução do sistema que está sendo construído”, conclui.

À medida que a regulamentação avança e o calendário de implementação se aproxima, o cashback tributário tende a ocupar espaço crescente nas discussões econômicas e empresariais. Mais do que uma novidade da reforma, o mecanismo pode representar uma mudança significativa na relação entre tributação, consumo e distribuição de renda no país.

Lançada plataforma par automatizar fintechs no Crédito do Trabalhador. Em 8 segundos

Redação

Leilão 2.0 conecta originadores à infraestrutura da Dataprev e CTPS Digital, automatiza propostas e amplia acesso ao mercado de consignado privado para trabalhadores CLT. O Crédito do Trabalhador se consolidou como uma das principais iniciativas de ampliação do acesso ao crédito no país. Em pouco mais de um ano, o programa já movimentou mais de R\$ 117 bilhões em operações e beneficiou cerca de 9,5 milhões de trabalhadores brasileiros, criando um novo mercado para instituições financeiras interessadas em atuar no consignado privado.

De olho no tamanho desse bolo, a Celcoin anuncia o lançamento do Leilão 2.0, uma plataforma marketplace de *Credit as a Service* (CaaS) desenvolvida para simplificar e acelerar a participação de fintechs, bancos e originadores no ecossistema do Crédito do Trabalhador. Integrada à infraestrutura oficial da Dataprev e da Carteira de Trabalho Digital (CTPS Digital), a solução permite que propostas aprovadas sejam disponibilizadas

ao trabalhador em até 8 segundos após a solicitação.

A plataforma foi criada para reduzir barreiras operacionais e tecnológicas que ainda limitam a entrada de muitas instituições no programa. “O Crédito do Trabalhador abriu uma grande oportunidade para o mercado financeiro, mas também trouxe uma complexidade operacional que nem todas as instituições conseguem absorver internamente. Nosso objetivo com o Leilão 2.0 é democratizar esse acesso, permitindo que fintechs e instituições financeiras participem desse mercado de forma simples, rápida e escalável”, afirma Marcelo França, CEO da Celcoin.

Outro diferencial está no uso de dados enriquecidos incorporados à plataforma. As informações permitem que os participantes aprimorem suas políticas de crédito com base em indicadores relacionados ao risco de inadimplência do trabalhador e ao risco de não escrituração do empregador, aumentando a precisão das análises antes mesmo da participação em cada leilão.

Segundo França, a proposta da Celcoin é substituir a tradicional disputa baseada exclusivamente em redução de taxas por um modelo mais eficiente e transparente para todos os participantes.

Ao final de cada leilão, os participantes recebem um resumo anonimizado das propostas apresentadas, incluindo informações sobre valor liberado, CET e condições financeiras. A medida contribui para uma visão mais clara do mercado e para o aprimoramento contínuo das estratégias de concessão.

“Mais do que criar uma nova modalidade de crédito, o programa trouxe mecanismos que aumentam a previsibilidade da operação para os credores. Isso permite oferecer condições mais competitivas ao trabalhador e, ao mesmo tempo, construir carteiras mais eficientes e seguras”, afirma França. A Celcoin disponibiliza soluções de banking, credit e payments e à sua plataforma estão conectadas mais de 800 fintechs, empresas e originadores que processam mensalmente mais de R\$ 40 bilhões.

O varejo de marca está virando banco e o aplicativo pode se tornar a nova agência

O varejo de marca como um hub de serviços financeiros não é uma novidade recente. Há décadas, crédito próprio, carnê, cartão private label e parcelamento fazem parte da estratégia de fidelização e de estímulo ao consumo

Guilherme Martins (*)

O que muda agora não é a existência desse ativo financeiro, mas a forma como ele se conecta, ou deixa de se conectar, com a experiência digital. Durante muito tempo, o crédito evoluiu. A experiência dentro dos aplicativos, não. É nesse descompasso que começa a se desenhar uma mudança estrutural importante, onde o aplicativo da marca deixa de ser apenas um canal de compra e passa a disputar o papel de ambiente central da vida financeira do consumidor dentro daquele ecossistema.

Hoje, quando se observa o comportamento do usuário, fica evidente que a régua de comparação deixou de ser setorial. Um aplicativo de varejo não é mais comparado com outro aplicativo de varejo. Ele é comparado com experiências como iFood, Mercado Livre e Nubank, que transformaram serviços específicos em rotinas diárias. E há um ponto em comum entre essas plataformas, no qual elas não venceram apenas por catálogo ou variedade, mas por integram serviço, conveniência e, principalmente, funcionalidades financeiras dentro da mesma jornada. Conta, crédito, pagamento e benefícios assumem o centro da experiência.

O varejo, por sua vez, possui um dos ativos mais relevantes dessa nova economia da atenção e do consumo, que é a relação de crédito com o cliente. Muitas marcas acumulam anos de histórico de compra, comportamento de pagamento e limites pré-aprovados. Em outras palavras, já existe uma base financeira viva, ativa e relevante. O problema é que, na maioria dos casos, esse ativo não conversa com o ambiente digital principal da marca. Ele está separado, fragmentado em sistemas distintos, portais paralelos ou jornadas desconectadas do momento de decisão de compra.

Isso cria uma espécie de paradoxo. De um lado, há um instrumento poderoso de fidelização e conversão. Do outro, há uma experiência digital que não potencializa esse instrumento. O cliente pode ter um cartão da marca, pode ter limite dis-



Imagens por Africa CANVA

ponível, pode até ter condições especiais pré-aprovadas, mas nada disso aparece no momento mais importante da jornada. O resultado é previsível, com a perda de eficiência comercial e a baixa percepção de valor por parte do consumidor.

Em conversas com profissionais que atuam diretamente na infraestrutura de crédito do varejo, especialmente aqueles que lidam com processamento de cartões, carnês e crédito digital em larga escala, esse diagnóstico surge de forma recorrente. O ponto central não é a falta de oferta de crédito, mas o timing da sua ativação. Um limite pré-aprovado que não chega no instante da decisão de compra tem pouco impacto. Uma condição especial que depende de um canal separado perde força. A fricção não está no crédito em si, mas na sua desconexão da experiência.

O que emerge de uma leitura como essa é a convergência natural entre dois mundos que, até aqui, evoluíram em paralelo: o financeiro e o digital. Quando crédito e experiência passam a viver dentro do mesmo aplicativo, com uma identidade unificada, o comportamento do consumidor muda. Ele não precisa mais alternar entre ambientes, lembrar de benefícios ou buscar condições em canais diferentes. A própria jornada começa a incorporar as variáveis de forma contextual e imediata.

Com isso, o aplicativo passa de uma vitrine de produtos a uma espécie de ambiente de decisão completa. A identificação do cliente ocorre uma única vez, e a partir daí seu histórico, limite, comportamento de compra e condições financeiras o acompanham de forma contínua. O momento da oferta de crédito deixa de

ser genérico e passa a ser contextual, surgindo exatamente quando há intenção de compra. A conclusão da transação pode ocorrer de forma quase invisível, com autenticação biométrica e sem a necessidade de múltiplas etapas de digitação ou redirecionamento.

Quando essa integração é pensada como infraestrutura, o impacto muda de escala. Não se trata mais de uma marca tentando resolver sua própria jornada financeira, mas de uma base tecnológica capaz de sustentar diferentes varejistas, reduzindo redundâncias e acelerando a adoção. É nesse ponto que a discussão sai do campo da inovação pontual e entra no campo da transformação estrutural do varejo.

O passo seguinte da evolução envolve a inteligência artificial. Quando dados de consumo e financeiros coexistem dentro do mesmo ambiente, abre-se uma nova camada de entendimento sobre o cliente. Não se trata de saber o que ele compra, mas como ele paga, em quais condições ele se sente confortável e qual combinação entre produto e forma de pagamento gera maior probabilidade de conversão e satisfação.

A partir daí, a personalização deixa de ser superficial. Não se limita a recomendar produtos, mas condições de compra. O sistema pode identificar, por exemplo, o melhor momento para oferecer um parcelamento específico, qual limite é mais adequado para determinada jornada ou quando uma oferta pré-aprovada tem maior chance de ser aceita. Alógica deixa de ser apenas comercial. Será também financeira e comportamental.

Um movimento que se intensifica com o avanço dos sistemas

de inteligência artificial mais autônomos, capazes de atuar como agentes que tomam decisões dentro de parâmetros definidos pelo usuário. O consumidor da nova geração tende a interagir menos com interfaces e mais com intenções. Em vez de navegar por menus e filtros, ele passa a delegar decisões do tipo resolver minha compra ou escolher a melhor forma de pagamento dentro do meu limite. Quando a identidade, o histórico e o poder de compra estão integrados, essa delegação se torna não apenas possível, mas natural.

Nesse ponto, o aplicativo vai além de um espaço de navegação, tornando-se o ambiente de execução. A escolha do produto, a aplicação de benefícios, a definição da forma de pagamento e a finalização da compra podem ocorrer de maneira coordenada por sistemas inteligentes, com o usuário apenas validando o resultado final. Isso só é viável quando crédito e experiência não estão separados em silos distintos.

O varejo entra, assim, em uma nova fronteira competitiva. Não se trata mais de ter o melhor sortimento, o melhor preço ou o melhor canal digital. A disputa passa a ser sobre qual marca consegue integrar de forma mais fluida a jornada de consumo e a jornada financeira dentro do mesmo ambiente. Quem conseguir fazer isso com consistência tende a ser mais recorrente na vida do cliente, não apenas como ponto de compra, mas como plataforma de decisão.

A ideia do varejo se tornar um hub financeiro não significa transformar marcas em bancos tradicionais, mas reconhecer que o crédito é parte central da experiência de consumo. Quando essa camada financeira é integrada de forma inteligente ao aplicativo, ela deixa de ser um produto isolado para ser um motor de relacionamento, recorrência e relevância. A tecnologia necessária para tal mudança já existe. O que está em jogo é a capacidade de reorganizar experiências para que ela seja plenamente aproveitada.

(*) Cofundador da Eitri, plataforma para o desenvolvimento de aplicativos móveis. – E-mail: eitri@nbpress.com.br.

Os intocáveis: o STF e o julgamento da denúncia contra um brasileiro em Portugal

Bady Curi Neto (*)

A Procuradoria-Geral da República (PGR) ofereceu denúncia-crime contra um cidadão brasileiro residente em Portugal por ter praticado crimes contra a honra dos ministros Gilmar Mendes e Alexandre de Moraes. Segundo a denúncia da PGR, o brasileiro, ao cruzar com o ministro Gilmar Mendes na rua, em Coimbra, teria injuriado o decano do STF e caluniado o ministro Alexandre de Moraes.

O brasileiro, indignado com algumas decisões e com a atuação dos referidos Ministros, teria proferido as seguintes frases: “Tá passeando aqui em Portugal, em Coimbra, olha... ô ministro, e a liberação das drogas, ministro, que o senhor votou a favor, o senhor concorda? O senhor concorda com a liberação das drogas? E com o aborto, o senhor concorda? Com o Alexandre, ministro, de Moraes? O Alexandre de Moraes, aquele comunista, que tá a mando do PCC? É! Tá a mando do PCC.”

Da referida fala, que fora por ele gravada, por mais grosseira que possa ter sido, não se faz as seguintes ponderações e reflexões. Segundo Paulo Gonet, em sua denúncia, a intenção do acusado seria constranger o decano do STF, tendo o “objetivo de constranger e de provocar reação dramática” ao fazer perguntas em “tom de escárnio”, com o “propósito de potencializar reações ofensivas contra a honra objetiva dos Ministros, agredidos pelo desempenho das suas atribuições de magistrados, pondo em risco, igualmente, o livre exercício dos integrantes da mais alta Corte do país”.

Apesar do tom grosseiro e até mesmo desrespeitoso com que o acusado interpelou o ministro Gilmar Mendes com suas perguntas, isto retrata apenas e tão somente uma indignação de um cidadão brasileiro com determinadas posições e votos de Sua Excelência.

Não podemos olvidar que um Ministro do STF é um agente político e, atualmente, tem se tornado cada vez mais figura pública, concedendo entrevistas a toda hora, sobre diversos temas, criticando colegas em programas de televisão, imiscuindo-se em temas de outros poderes, emitindo sua opinião pessoal sobre temas não afeitos às suas funções constitucionais.

Vale, nesta assentada, lembrar as palavras do Min. Alexandre de Moraes, no ano de 2018, quando disse textualmente: “Quem não quer ser criticado, quem não quer ser satirizado, fique em casa, não seja candidato, não se ofereça ao público, não se ofereça para exercer cargos políticos. Essa é uma regra que existe desde que o mundo é mundo. Querer evitar isso por meio de uma ilegítima intervenção estatal na liberdade de expressão é absolutamente inconstitucional.”

Sabe-se, por óbvio, que o ministro Gilmar Mendes não é candidato a nenhum cargo eletivo, mas que, através das diversas entrevistas em jornais, programas de tele-

visão e postagens nas redes sociais, está se oferecendo ao público, portanto, sujeito a críticas e sátiras, por mais que, pessoalmente, as entenda desrespeitosas.

Agora, tentar imputar ao boquirroto crime de injúria, por suas indagações, mesmo que jocosas, me parece desproporcional, já que, para que o fato seja tipificado no art. 140 do Código Penal, há a necessidade de que o agente que pratica a conduta dirija a outrem (vítima) algo desonroso e que ofenda sua dignidade.

No caso, a suposta vítima é um agente político, não uma vestal brasileira. Ministros não estão imunes a críticas, mesmo as mais ásperas.

Quanto às falas dirigidas ao ministro Alexandre de Moraes, não se examina melhor as provas do inquérito, certo que, por mais que não veja a necessidade de uma representação pelas falas do boquirroto, fato é que as acusações de ligá-lo ao PCC (uma organização criminosa), em tese, poderiam configurar o tipo penal descrito no art. 138 do CP (calúnia).

Porém, a meu sentir, à luz do ordenamento normativo, o processo é nulo, por dois motivos: O primeiro — o inquérito foi distribuído em apenso ao inquérito das fake news, alcinhado, acertadamente, “Inquérito do Fim do Mundo”, e denunciado junto ao STF.

Ora, o réu não possui foro especial (foro por prerrogativa de função), o que torna o STF incompetente para julgá-lo; o feito deveria tramitar em primeira instância, permitindo uma distribuição livre, com o duplo grau de jurisdição. O foro por prerrogativa de função não é o da vítima, mas o do agente que praticou a ação.

Segundo — uma das supostas vítimas, o ministro Alexandre de Moraes, é um dos julgadores do processo, tornando-se juiz e vítima ao mesmo tempo, ferindo de morte o princípio da imparcialidade. E não se diga que o ministro Alexandre, sendo a vítima de um suposto crime contra sua honra, consiga ser imparcial, pois, como diz o antigo brocardo jurídico, “não basta que a justiça seja feita, é preciso que se veja que ela foi feita”.

A manutenção deste processo no STF, com a consequente aceitação da denúncia da PGR, diante dos vícios aqui levantados, deixa transparecer um casuísmo para blindar os Ministros de quaisquer críticas dos brasileiros, revelando-se eles os Intocáveis, como nos memes produzidos pelo ex-governador de Minas Gerais, Romeu Zema.

Termino com as falas do ex-ministro Marco Aurélio Mello: “não se evolui culturalmente e se firma a democracia em um Estado de Direito de forma casuística”.

Tenho dito!

(*) Advogado fundador do Escritório Bady Curi Advocacia Empresarial, ex-juiz do Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais (TRE-MG) e Professor Mestre Universitário.

Diversidade não é presença, é influência na decisão

Thiago Carvalho (*)

Representatividade sem participação efetiva limita a pluralidade de pensamento nas empresas. Existe uma crença bastante difundida no mundo corporativo de que inovação depende, principalmente, de investimento, tecnologia e acesso aos melhores talentos. Embora esses fatores sejam fundamentais, acredito que muitas companhias ainda ignoram um obstáculo silencioso que limita sua capacidade de crescer e se reinventar. A homogeneidade.

Essa discussão se torna ainda mais relevante em um momento de profundas transformações no mundo do trabalho. O relatório The State of Organizations 2026, da McKinsey, aponta que os líderes enfrentam uma combinação inédita de fatores, que inclui a aceleração da inteligência artificial, novas expectativas da força de trabalho e um ambiente de negócios cada vez mais complexo e imprevisível. Nesse cenário, a capacidade de interpretar mudanças, questionar premissas e enxergar oportunidades sob diferentes perspectivas se torna tão importante quanto qualquer avanço tecnológico.

O problema é que, muitas organizações ainda tomam decisões a partir de grupos que compartilham referências, trajetórias

e formas de pensar muito semelhantes. A homogeneidade costuma ser confortável. Ela acelera consensos, reduz conflitos e transmite uma sensação de alinhamento. Mas, mercados complexos raramente recompensam respostas simples. As transformações mais relevantes dos últimos anos surgiram justamente quando alguém questionava uma lógica estabelecida e apresentava uma visão que parecia improvável naquele momento.

Não por acaso, estudos recentes continuam reforçando a relação entre ambientes inclusivos e desempenho organizacional. Um estudo da Catalyst divulgado neste ano, mostrou que 80% das organizações permanecem comprometidas com iniciativas de inclusão, enquanto 79% dos profissionais afirmam ter uma percepção mais positiva sobre empresas que mantêm esse compromisso. A pesquisa também aponta que, 74% dos entrevistados demonstram maior interesse em trabalhar para empresas que reforçam práticas inclusivas, evidenciando que o tema segue diretamente ligado à atração e retenção de talentos.

Mas existe um ponto que considero ainda mais interessante. O debate sobre diversidade parece estar deixando de ser uma discussão sobre representatividade para

se tornar um debate sobre qualidade das decisões. Em outras palavras, a questão já não é apenas quem está ocupando espaço dentro das companhias, mas de que forma essas diferentes vivências contribuem para ampliar a capacidade de análise, reduzir pontos cegos e desafiar certezas que muitas vezes passam despercebidas em ambientes excessivamente homogêneos.

O mês do orgulho oferece uma oportunidade importante para refletir sobre essa evolução. Durante muitos anos, a prioridade esteve em abrir portas e ampliar a presença de grupos historicamente sub-representados. Esse trabalho continua sendo essencial. Mas talvez o próximo passo seja garantir que essas vozes tenham influência real sobre os rumos do negócio.

Na minha visão, empresas que conseguirem transformar diversidade em pluralidade de pensamento estarão mais preparadas para enfrentar um mercado marcado por mudanças constantes. Porque, no fim das contas, o maior risco para uma organização pode não ser a falta de tecnologia, investimento ou talento. Pode ser a falsa sensação de segurança criada quando todos enxergam o mundo exatamente da mesma maneira.

(*) Diretor de Estratégia da Actionline.



BlackJack3D_CANVA

LEI GERAL DE CIBERSEGURANÇA

A PRÓXIMA GRANDE EXIGÊNCIA REGULATÓRIA DO BRASIL NÃO É TRIBUTÁRIA, É CIBERNÉTICA

A recém-publicada minuta da futura Lei Geral de Cibersegurança pelo Comitê Nacional de Cibersegurança (CNCiber) representa um dos movimentos mais importantes já feitos pelo Brasil no intuito de estruturar a proteção digital do país. Mais do que uma nova regulamentação, trata-se de uma mudança de mentalidade. Nessa nova proposta, a segurança cibernética deixa de ser vista como uma preocupação técnica ou um centro de custo para assumir um papel estratégico na continuidade operacional das organizações.

Willy Andersen (*)

A urgência dessa discussão é evidente. Segundo o relatório Cost of a Data Breach 2025, desenvolvido pela IBM em parceria com o Ponemon Institute, o custo médio global de um incidente de segurança alcançou US\$ 4,4 milhões, valor que inclui interrupção operacional, recuperação de sistemas, perda de produtividade e danos reputacionais.

Nesse contexto, a nova legislação surge para preencher uma lacuna importante. Diferentemente da LGPD, que possui foco na proteção e privacidade de dados pessoais, a futura Lei Geral de Cibersegurança amplia o escopo à toda resiliência operacional das organizações, abrangendo infraestrutura, disponibilidade de serviços, cadeia de suprimentos e capacidade de resposta a incidentes.

Essa diferença é fundamental, porque a LGPD trouxe uma discussão importante sobre governança de dados, mas a Lei Geral de Cibersegurança tende ir muito além, exigindo maturidade operacional em segurança digital. Na prática, isso significa que as organizações precisarão demonstrar capacidade de prevenir, detectar, responder e se recuperar de incidentes cibernéticos que possam comprometer operações críticas.

O principal desafio do Brasil, no entanto, não está apenas na falta de investimento em tecnologia. O problema central é a baixa maturidade em cibersegurança observada tanto no setor público quanto no privado. Ainda existe uma percepção equivocada de que segurança é uma responsabilidade exclusiva da área de TI ou uma despesa que pode ser postergada. Muitas organizações ainda operam sob uma lógica reativa, investindo em segurança somente após um incidente relevante. Essa postura se torna cada vez mais arriscada em um cenário em que ataques são inevitáveis e a capacidade de resposta passa a ser tão importante quanto a prevenção. A nova legislação tende a acelerar a mudança dessa visão, tornando a cibersegurança um tema de governança corporativa e de continuidade dos negócios.

Essa deficiência de maturidade aparece de forma recorrente em estudos internacionais. Pesquisa global da Fortinet aponta que



Ricardo Hiraki

“Ferramentas de IA já estão sendo utilizadas para automatizar ataques, criar campanhas de engenharia social mais sofisticadas e acelerar a exploração de vulnerabilidades.

Divulgação

86% das organizações da América Latina sofreram ao menos uma violação cibernética em 2024, enquanto 63% dos entrevistados atribuíram os incidentes à falta de treinamento e qualificação em segurança da informação. O levantamento também mostra que 35% das empresas da região tiveram prejuízos superiores a US\$ 1 milhão decorrentes desses ataques.

Esse impacto será percebido de forma diferente entre os setores. O segmento financeiro, por exemplo, já possui um nível elevado de maturidade regulatória e operacional, impulsionado pelas exigências do Banco Central e de outras normas do setor. Já áreas como Saúde, Varejo e Agro ainda apresentam lacunas significativas em processos, monitoramento e capacidade de resposta, o que exigirá uma adaptação mais intensa.

No setor público, o impacto também deve ser relevante, principalmente porque os órgãos governamentais provavelmente passarão a exigir conformidade de toda a sua cadeia de fornecedores. Isso cria um efeito cascata no mercado. Empresas que prestam serviços a governos ou a setores críticos, precisarão elevar seus padrões de segurança a fim de continuar operando e participando de contratos estratégicos.

Nesse cenário, a adaptação das empresas não pode começar pela compra de ferramentas. O primeiro passo precisa ser o entendimento da própria maturidade operacional. É necessário identificar quais serviços e ativos são críticos ao negócio, estruturar processos de monitoramento, estabelecer planos de resposta a incidentes e, só então, investir em tecnologia de forma estratégica.

O avanço da inteligência artificial adiciona uma nova camada de complexidade a esse cenário. Ferramentas de IA já estão sendo utilizadas para automatizar ataques, criar campanhas de engenharia social mais sofisticadas e acelerar a exploração de vulnerabilidades. Isso reduz o tempo de reação das organizações e reforça a necessidade de monitoramento contínuo, governança e capacidade rápida de resposta.

Além disso, a nova lei traz um aspecto extremamente relevante ao incluir responsabilidade compartilhada na cadeia de suprimentos. Isso significa que fornecedores e parceiros também precisarão atender a requisitos mínimos de segurança, ampliando o nível de exigência em todo o ecossistema corporativo.

Particularmente, vejo essa movimentação como positiva para o mercado brasileiro. Pois, a construção de maturidade operacional sempre esteve no centro das estratégias. Mais do que implementar ferramentas, o foco deve estar na criação de processos, monitoramento contínuo e capacidade real de resposta. Segurança cibernética eficiente não é apenas tecnologia, é governança, preparo e resiliência.

A futura Lei Geral de Cibersegurança não impedirá que ataques aconteçam. Nenhuma legislação no mundo conseguiu fazer isso. O que ela pode fazer é criar um ambiente de maior preparação, responsabilidade e capacidade de resposta diante de ameaças que se tornam mais sofisticadas a cada ano.

Mais importante do que cumprir uma obrigação regulatória, as empresas terão de compreender que segurança digital passou a ser um fator de competitividade. Organizações capazes de demonstrar resiliência operacional, governança e controle de riscos tendem a conquistar maior confiança de clientes, investidores, parceiros e do próprio mercado.

O Brasil dá um passo importante ao reconhecer que cibersegurança não é apenas um tema tecnológico. É uma questão econômica, estratégica e de soberania nacional. A mensagem da futura legislação é clara, segurança digital deixou de ser uma escolha. Passa a ser um requisito de competitividade, continuidade operacional e confiança. As organizações que compreenderem isso primeiro estarão mais preparadas para crescer em uma economia cada vez mais digital.

(*) Chief Operation Officer da iTProtect.



Jirak CANVA