

PAPEL DO PROFESSOR



DE TRANSMISSOR DE CONTEÚDO A DESIGNER DE EXPERIÊNCIAS DE APRENDIZAGEM

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

O que realmente valoriza um imóvel atualmente?

Durante décadas, a localização foi considerada praticamente o único fator determinante para a valorização de um imóvel. Hoje, embora ela continue sendo importante, deixou de ser suficiente.

O mercado imobiliário brasileiro vive uma mudança de comportamento em que arquitetura, qualidade dos espaços, integração com a natureza, sustentabilidade e identidade do projeto passaram a influenciar diretamente o valor percebido pelos compradores e investidores.

Os números ajudam a explicar esse cenário: segundo o Índice FipeZAP, os imóveis residenciais encerraram 2025 com valorização média de 6,52%, a segunda maior variação anual dos últimos 11 anos e acima da inflação oficial (IPCA), que ficou em 4,18% no mesmo período. Mais do que um mercado aquecido, esse movimento revela uma transformação na forma como as pessoas escolhem onde investir e viver. Estamos diante de uma mudança estrutural no comportamento do consumidor imobiliário. Hoje, o comprador não procura apenas metragem ou uma boa localização, ele busca uma experiência de morar, um imóvel que ofereça qualidade de vida, bem-estar e identidade.

A pandemia acelerou essa transformação ao consolidar o trabalho remoto e flexibilizar a necessidade de morar próximo aos grandes centros urbanos. Com isso, regiões litorâneas e cidades de médio porte passaram a atrair moradores permanentes e investidores interessados em imóveis que conciliem conforto e lazer. As pessoas deixaram de procurar apenas uma casa para os finais de semana ou férias, elas querem ambientes capazes de atender diferentes momentos da rotina: trabalhar, receber amigos, conviver com a família e descansar no mesmo espaço.

Essa mudança elevou elementos antes considerados complementares à condição de diferenciais competitivos. Paisagismo, iluminação natural, integração entre ambientes, áreas externas bem planejadas e projetos



“As pessoas deixaram de procurar apenas uma casa para os finais de semana ou férias, elas querem ambientes capazes de atender diferentes momentos da rotina: trabalhar, receber amigos, conviver com a família e descansar no mesmo espaço.

personalizados passaram a exercer influência direta sobre a percepção de valor do imóvel. No mercado de locação por temporada, por exemplo, imóveis com ambientes bem planejados também costumam apresentar melhor desempenho. Dados da Airbnb indicam que propriedades com projetos de interiores bem executados podem alcançar taxas de ocupação significativamente superiores às de imóveis com menor apelo estético e funcional.

Um bom projeto não organiza apenas os ambientes, ele cria experiências. Quando o usuário se identifica com o espaço, percebe conforto e funcionalidade, isso aumenta tanto o interesse pela compra quanto o potencial de rentabilidade em locações. Outro conceito que vem ganhando força é o da arquitetura afetiva, que busca traduzir a história, os hábitos e as referências pessoais dos moradores em ambientes únicos. O cliente chega com lembranças, referências e expectativas muito particulares, o papel da arquitetura é transformar esse repertório em espaços que façam sentido para quem vai viver ali. Essa personalização cria uma conexão emocional que também agrega valor ao imóvel.

A sustentabilidade também deixou de ser apenas um diferencial para se tornar um atributo valorizado pelo mercado. Soluções como ventilação cruzada, iluminação natural, reaproveitamento de água, eficiência energética e integração entre áreas internas e externas reduzem custos operacionais, aumentam o conforto e tornam os imóveis mais atrativos para compradores cada vez mais atentos ao desempenho ambiental das construções.

Ou seja, os imóveis que mais se destacam hoje são aqueles que conseguem unir boa arquitetura, paisagismo, sustentabilidade e funcionalidade. Quando esses elementos são pensados de forma integrada, o resultado não é apenas um projeto mais bonito, mas um patrimônio mais desejado, mais competitivo e com maior potencial de valorização ao longo do tempo.

E você, o que valoriza ao procurar um imóvel?

(Fonte: Patrick Romann é Arquiteto e CEO da Rocha Real).

A ciência encontrou o freio que trava a motivação: e não é a preguiça

Toda pessoa que já adiou uma tarefa importante conhece a cena: a apresentação está marcada, o trabalho precisa ser entregue e, mesmo sabendo da urgência, o corpo simplesmente não se move, mas a cabeça não para de pensar na atividade que a cada minuto vai se atrasando mais. ▶▶▶

Fim da união estável: por que dividir bens ainda é um campo minado na Justiça

Termina uma união estável e, junto com o fim do relacionamento, surge um emaranhado de dúvidas sobre partilha de bens, pensão e herança. ▶▶▶

Quando vale reunir as dívidas em uma única parcela? Especialista explica

Em certas situações, consolidar débitos pode reduzir o custo do endividamento e trazer mais previsibilidade ao orçamento. ▶▶▶

Golpes digitais, no mercado imobiliário avançam

Advogado alerta para o crescimento das fraudes imobiliárias pela internet e explica os cuidados que compradores, vendedores e locatários devem adotar antes de fechar um negócio. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



News@TI



Inatel Open Campus

@O Instituto Nacional de Telecomunicações - Inatel, centro de excelência em ensino, pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica, realiza, no dia 20 de agosto, em Santa Rita do Sapucaí (MG), a primeira edição do Inatel Open Campus. Gratuito, o evento acontece das 9h às 18h e abrirá as portas da instituição para estudantes do ensino médio, jovens em fase de escolha profissional, famílias, educadores e gestores escolares interessados em conhecer sua infraestrutura, seus cursos e as possibilidades oferecidas pelo Instituto. Com mais de 20 atividades distribuídas em três trilhas temáticas, o Open Campus foi desenvolvido para aproximar o público do cotidiano da engenharia e da tecnologia. A agenda inclui experiências práticas em laboratórios, visitas guiadas, palestras, testes vocacionais e encontros com estudantes, professores e ex-alunos, oferecendo uma visão abrangente da vida acadêmica e das diferentes áreas de atuação profissional ([lp.inatel.com.br/open-campus](http://inatel.com.br/open-campus)). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



▶▶▶ [Leia na página 4](#)



OPINIÃO

Fintechs na América Latina: a sustentabilidade na era pós-disrupção

O mercado de fintechs na América Latina entrou em uma nova fase.

Depois de anos marcados pela corrida para desafiar os bancos tradicionais e ampliar o acesso aos serviços financeiros, o setor agora enfrenta um teste mais complexo: provar que consegue crescer de forma sustentável.

O fim do ciclo de capital abundante, que impulsionou o ecossistema até 2021, mudou as prioridades dos investidores. Em vez de premiar apenas o crescimento acelerado da base de clientes, o mercado passou a exigir rentabilidade, eficiência operacional e modelos de negócio sustentáveis. Não por acaso, o mercado passou a falar nas chamadas "Séries P", em referência à lucratividade (*profitability*) como o novo diferencial competitivo das startups. Esse movimento também se refletiu na América Latina, onde o volume de capital permaneceu abaixo dos picos de 2021, mas passou a se concentrar em empresas com fundamentos financeiros mais sólidos e capacidade comprovada de geração de caixa.

Essa mudança também transformou a relação entre fintechs e consumidores. Em um estudo desenvolvido pela LatAm Intersect, identificamos um movimento que chamamos de Trust as a Service (TaaS): a confiança deixa de ser consequência da experiência do cliente e passa a ser um diferencial competitivo. O usuário latino-americano já não procura apenas uma conta digital ou um cartão. Ele espera que a instituição atue como um copiloto financeiro, oferecendo orientação personalizada com apoio de inteligência artificial.

Ao mesmo tempo, existe um limite claro para essa transformação. Embora 62% dos consumidores aceitem utilizar assistentes financeiros baseados em IA, 85% ainda preferem recorrer a uma pessoa em situações críticas, como fraudes ou disputas. A tecnologia amplia a eficiência, mas a confiança continua sendo construída por transparência, segurança e atendimento humano quando realmente importa.

Esse desafio se torna ainda maior diante do crescimento dos golpes digitais. A América Latina registra índices de ataques de phishing com inteligência artificial que ocorrem 40% mais do que a média global, tornando a segurança cibernética parte essencial da proposta de valor das instituições

Roger Darashah (*)
financeiras. Não basta oferecer inovação; é preciso comunicar com clareza como ela protege o cliente.

A própria inovação também mudou de significado. Hoje, inovar significa resolver problemas concretos da vida financeira das pessoas. O avanço das stablecoins ilustra bem esse movimento. Criadas inicialmente dentro do universo cripto, elas passaram a desempenhar um papel prático em economias marcadas por inflação elevada e restrições cambiais, facilitando remessas internacionais e preservação de valor. Na Argentina, por exemplo, já representam mais de 60% das transações com criptomoedas. A adoção não foi impulsionada pelo marketing, mas pela utilidade.

Essa lógica aparece em diferentes mercados latino-americanos. No México, cresce a demanda por recomendações financeiras personalizadas e por soluções voltadas ao mercado B2B. No Brasil, onde o consumidor mantém relacionamento com diversos bancos ao mesmo tempo, aumenta a expectativa por orientação financeira proativa e experiências integradas. Já países como Chile, Peru e Colômbia revelam que o desafio da inclusão financeira deixou de ser apenas abrir contas: agora é oferecer produtos relevantes, ampliar o acesso a investimentos e construir relações duradouras de confiança.

Segundo o relatório Global Findex 2025, do Banco Mundial, 70% dos adultos da América Latina e do Caribe já possuem uma conta em uma instituição financeira ou serviço de dinheiro móvel, um avanço significativo em relação aos 54% registrados em 2017. Com o acesso ao sistema financeiro cada vez mais consolidado, o principal desafio da próxima década deixa de ser apenas incluir mais pessoas e passa a ser construir instituições capazes de permanecer relevantes, rentáveis e confiáveis em um mercado cada vez mais digital.

A era da disrupção foi marcada pela competição para conquistar usuários. A era que começa agora será vencida por quem conseguir mantê-los. Em um mercado cada vez mais competitivo, produtos podem ser copiados rapidamente. Confiança, reputação e capacidade de resolver problemas reais, não. São esses ativos que definirão as fintechs que liderarão o próximo ciclo de crescimento da América Latina.

(*) Sócio e cofundador da LatAm Intersect.

News@TI

TeamViewer e ServiceNow firmam parceria
A TeamViewer, líder global em soluções para gestão de ambientes de trabalho digitais, e a ServiceNow, empresa de software que atua como centro de comando de Inteligência Artificial para reinvenção de negócios, anunciam uma parceria estratégica para integração das plataformas TeamViewer DEX e Conectividade Remota ao ambiente de IA da ServiceNow. O acordo plurianual entre as duas companhias que figuram no topo das mais inovadoras do setor de tecnologia contempla investimentos conjuntos para oferecer soluções de TI autônomas de ponta a ponta. Os recursos serão destinados a vendas e marketing para impulsionar uma abordagem global de go-to-market nas áreas de Gestão de Serviços de TI (ITSM), Gestão de Serviços de Campo (FSM) e Gestão de Atendimento ao Cliente (CSM). A parceria também prevê planos para aprofundar as integrações e fomentar a inovação, com o objetivo de expandir para novos casos de uso e mercados (www.teamviewer.com).

Agentes de IA estão atacando outros sistemas. De quem é a culpa?

Quando um agente de inteligência artificial invade os sistemas de uma empresa sem que nenhum humano tenha dado ordens nesse sentido, quem é o responsável? Ninguém sabe ao certo, mas isso começa a ser discutido.

Vivaldo José Breternitz (*)

A questão está longe de ser meramente teórica. Nas últimas semanas, agentes da OpenAI, da Anthropic e da Meta invadiram sistemas de outras organizações. O agente da OpenAI atacou o Hugging Face, uma das principais plataformas globais de colaboração em inteligência artificial e que reúne empresas e pesquisadores em torno de projetos da área.

Já a Anthropic, constatou que agentes seus invadiram sistemas de três outras empresas e a Meta disse que a invasão a sistemas de um parceiro ocorreu durante testes de segurança, em função de um erro humano.

Como destacou a revista *Wired*, se uma pessoa tivesse feito isso, responderia criminalmente. No entanto, a situação jurídica de um software é muito menos clara. Não existe uma norma estabelecida que obrigue a empresa criadora do agente a responder pelas ações do mesmo.

As normas jurídicas atuais não são claras em relação a casos como esses. As leis que tratam de crimes digitais pressupõem um invasor humano agindo intencionalmente. Normas de responsabilidade sobre um produto ou negligência poderiam alcançar o desenvolvedor, mas apenas se um tribunal decidir que um agente é um produto defeituoso ou um risco previsível. Nada disso está claro, e os agentes podem voltar a atacar.

Os órgãos reguladores dos Estados Unidos, onde estão sediadas as empresas criadoras desses agentes, já entraram em alerta. A Casa Branca está “avaliando me-



imaginima_CANVA

didadas de controle”, declarou o presidente Donald Trump ao ser questionado sobre as invasões. Na Europa, autoridades já discutem os incidentes e a tendência é que novas regras para sistemas autônomos sejam implementadas em breve.

Há consenso entre especialistas da área jurídica: as empresas devem ser responsabilizadas. Mas chegar a esse resultado, na prática é bem mais complexo. Isso exige definir se um agente é um produto, um serviço ou algo totalmente novo, além de determinar se a justificativa de que “a IA agiu por conta própria” pode ser aceita como defesa. Os tribunais, em todo o mundo, mal começaram a se debruçar sobre o tema.

Existe uma perspectiva mais objetiva para analisar o cenário. Alguém definiu uma meta, implantou um sistema para

alcançá-la e um ato ilícito ocorreu em seguida. Camadas de automação podem obscurecer essa cadeia de eventos, mas não apagam a decisão humana inicial. O desafio é traduzir essa intuição em uma responsabilidade civil executável pela Justiça.

Por enquanto, os incidentes se acumulam mais rápido do que as soluções. Fugas podem continuar a acontecer, os reguladores tentam estabelecer normas e as vítimas continuam sem uma resposta do sistema jurídico.

Os agentes de IA encontraram brechas nas defesas cibernéticas e também na legislação, e isso é perigoso para toda a sociedade.

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

Reconhecimento facial deixa de ser tendência e vira rotina no Brasil

Há poucos anos, utilizar o rosto para acessar um serviço parecia algo restrito à ficção científica. Hoje, desbloquear o celular, embarcar em aeroportos, acessar benefícios públicos ou entrar em um estádio utilizando apenas a biometria facial já faz parte da rotina de milhões de brasileiros. Mais do que uma inovação tecnológica, o reconhecimento facial tornou-se uma resposta à crescente demanda por praticidade, segurança e experiências mais fluidas.

Essa transformação acompanha um movimento global. Segundo estudo da consultoria Grand View Research, o mercado mundial de reconhecimento facial deverá superar US\$ 19 bilhões até 2030, impulsionado principalmente pelos setores de segurança, mobilidade, serviços financeiros e entretenimento. No Brasil, a tecnologia também avança rapidamente, impulsionada tanto pela iniciativa privada quanto pelo poder público.

Nos ambientes de grande circulação, como shows, festivais e eventos esportivos, essa evolução é ainda mais evidente. O reconhecimento facial deixou de ser apenas um mecanismo de controle de acesso para se tornar parte estratégica da operação. A identificação instantânea reduz filas, evita fraudes, impede o uso indevido de ingressos e melhora significativamente a experiência do público. O resultado é uma operação mais eficiente para os organizadores e mais confortável para quem participa do evento.

Não por acaso, a legislação brasileira passou a exigir sistemas de identificação biométrica em estádios com capacidade superior a 20 mil pessoas. A medida representa um novo paradigma para a gestão de grandes públicos, combinando tecnologia, segurança e agilidade em um único processo.

Esse movimento, porém, vai muito além do entretenimento. Recentemente, o Ministério de Portos e Aeroportos, em conjunto com a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), anunciou diretrizes para ampliar o uso da biometria na identificação de passageiros,



Divulgação

Tironi Paz Ortiz

“A identificação instantânea reduz filas, evita fraudes, impede o uso indevido de ingressos e melhora significativamente a experiência do público.

classificando a coleta desses dados como uma questão estratégica para a segurança nacional. A expectativa é acelerar o embarque, reduzir gargalos operacionais e elevar o nível de proteção dos aeroportos brasileiros.

Outro exemplo é o avanço da biometria na concessão de benefícios previdenciários e assistenciais. O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) ampliou a exigência do cadastro biométrico para aposentadorias, auxílios e Benefício de Prestação Continuada (BPC), buscando reduzir fraudes e garantir que os recursos cheguem aos beneficiários corretos. Ao mesmo tempo, a regulamentação prevê exceções para pessoas com mais de 80 anos e moradores de

regiões de difícil acesso, reconhecendo que a inclusão digital também precisa fazer parte dessa transformação.

Esse talvez seja um dos maiores desafios da expansão da biometria: garantir que a inovação seja acessível a todos. O avanço tecnológico precisa caminhar lado a lado com políticas de inclusão, interfaces intuitivas e alternativas para pessoas que possuem dificuldades de acesso ou menor familiaridade com ferramentas digitais. Afinal, a tecnologia deve simplificar a vida das pessoas, e não criar novas barreiras.

Outro ponto indispensável é a proteção dos dados. Informações biométricas são consideradas dados pessoais sensíveis pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e exigem elevados padrões de governança, criptografia, controle de acesso, transparência e segurança cibernética. A confiança da população dependerá não apenas da eficiência da tecnologia, mas também da certeza de que seus dados estarão protegidos.

O futuro aponta para uma presença cada vez maior da identidade digital em diferentes setores da economia. Seja em eventos, aeroportos, instituições financeiras, serviços públicos ou no varejo, o reconhecimento facial tende a se consolidar como um padrão de autenticação. O desafio das empresas e dos órgãos públicos não será apenas implementar essa tecnologia, mas fazê-lo de forma ética, segura e transparente.

Mais do que substituir documentos ou acelerar acessos, o reconhecimento facial representa uma mudança na forma como as pessoas interagem com serviços. Quando utilizado com responsabilidade, ele deixa de ser apenas uma ferramenta tecnológica e passa a ser um elemento essencial para oferecer experiências mais simples, eficientes e seguras em um mundo cada vez mais conectado.

(Fonte: Tironi Paz Ortiz, CEO da Implify Tecnologia).

 José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)	José Leonil Lobato (1939-2026)
Editorias <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	

Para o Instituto Coca-Cola, soluções é que precisam escalar

Instituto Coca-Cola Brasil e MJV têm abordagem para ampliar impacto social

O Instituto Coca-Cola Brasil (ICCB), representado por Daniela Redondo (Diretora Executiva), e a MJV Technology & Innovation, por Camila Jordão (Diretora de Inovação) apresentaram, durante o Rio Innovation Week, na quarta, 5, a Expo-nencialidade Ganha-Ganha (EGG,) uma abordagem inédita e aberta ao público criada para apoiar empresas, governos e organizações da sociedade civil no desenvolvimento de soluções capazes de gerar impacto social em escala.

A abordagem reúne princípios, frameworks, ferramentas e modelos práticos que ajudam organizações a desenhar iniciativas voltadas à mobilização de ecossistemas, compartilhamento de valor e expansão do impacto sem depender, necessariamente, do crescimento da estrutura das instituições.

“Não acreditamos que os maiores desafios do mundo serão resolvidos por organizações maiores. Acreditamos que serão resolvidos por soluções melhores: desenhadas para mobilizar ecossistemas, compartilhar valor, serem replicadas em diferentes contextos e crescer em rede, para além dos limites de qualquer empresa, projeto ou iniciativa. Afinal, não são as organizações que precisam escalar;



Rio Innovation, Instituto Coca-Cola.

são as soluções», afirmou Daniela Redondo, diretora-executiva do Instituto Coca-Cola Brasil.

Redesenho do modelo

Essa história começa em 2019. A Plataforma Coletivo Coca-Cola, cujo foco é capacitar e conectar jovens a oportunidades de geração de renda, já apresentava resultados consistentes, mas uma pergunta seguia sem resposta: como ampliar esse impacto a ponto de contribuir de forma significativa para a redução das desigualdades no Brasil? A resposta foi uma decisão estratégica: redesenhar intencionalmente o modelo de atuação do Instituto para construir uma solução capaz de gerar impacto exponencial.

A abordagem EGG ampliou em 86% o alcance

da plataforma. Em 2025, a iniciativa alcançou 861 mil jovens impactados desde sua criação. Apenas no último ano, 251 mil jovens participaram das ações de capacitação, um crescimento de 70% em relação ao ano anterior, e 64% conquistaram uma oportunidade de trabalho em até seis meses após a formação no Coletivo Coca-Cola Jovem. A consolidação desses resultados motivou a sistematização do conhecimento adquirido ao longo do processo.

“Ao longo dos anos de trabalho com o Instituto Coca-Cola Brasil, exploramos muitos modelos e abordagens, e todos precisavam ser adaptados para caber no contexto e na ambição deles. Quando revisitamos esse processo, ficou evidente que havia ali um conteúdo rico demais para

continuar parado. Transformar esses aprendizados em uma abordagem acionável e compartilhá-la abertamente com outras organizações que podem se beneficiar dela virou um compromisso nosso”, destacou Camila Jordão, MJV.

A EGG já está disponível através da página www.aegg.com.br e reúne três kits de trabalho — Impacto, Ambição e Orquestração — desenvolvidos em formato Canvas, além de uma ferramenta de autodiagnóstico e um framework que organiza os princípios da metodologia. Os materiais foram criados para apoiar empresas, governos, organizações da sociedade civil e iniciativas híbridas interessadas em estruturar soluções de impacto de forma colaborativa e escalável.

Exportação paga em stablecoin: o que o novo câmbio já permite — e quanto rende a mais

Sergio Brotto (*)

A cena já é rotina nas mesas de câmbio: fechada a exportação, o importador pergunta se pode pagar em USDC ou USDT, as stablecoins referenciadas no dólar. Até 2025, a operação vivia em zona cinzenta. Desde 2 de fevereiro de 2026, tem regras: as Resoluções BCB nº 519, 520 e 521 — regulamentando as Leis 14.286/2021 (câmbio) e 14.478/2022 (ativos virtuais) — incluíram no mercado de câmbio os pagamentos internacionais liquidados em ativos virtuais e a compra e venda de stablecoins, com identificação das partes e reporte mensal ao Banco Central.

Na prática, receber exportação em stablecoin ganhou trilha legal — desde que a operação curse por instituição autorizada. Pelos limites por operação (US\$ 100 mil para as novas prestadoras de ativos virtuais; US\$ 500 mil para corretoras e distribuidoras), acima disso o condutor é um banco habilitado. O desenho é simples: contrato com preço em dólar e liquidação pactuada em stablecoin; o importador compra os tokens — em exchange, em mesa OTC (o “balcão” em que instituições fecham grandes lotes fora da tela pública) ou no emissor — e os transfere on-chain à carteira do banco; conferidas a origem dos ativos e a documentação do embarque, a conversão em reais se formaliza como câmbio de exportação. O atalho antigo, receber direto na carteira da empresa, virou câmbio irregular. Manter os recursos no exterior segue facultado (Lei 14.286, art. 26), com CBE a partir de US\$ 1 milhão.

E vale a pena? Simulamos a cadeia completa com cotações públicas de 16 a 22 de julho: as stablecoins negociaram em reais com ágio de 0,45% a 0,76% sobre o dólar comercial. Com custos conservadores,

uma exportação de US\$ 1 milhão renderia R\$ 5.052.774 no câmbio tradicional e R\$ 5.069.508 via USDT — R\$ 16,7 mil a mais (+0,33%); em US\$ 10 milhões, a vantagem chega a R\$ 190,7 mil. Como o USDT negociou abaixo do par no exterior, US\$ 10 milhões compraram mais de 10 milhões de tokens — e a via USDT superou a USDC. A régua prática: a rota vence quando o ágio líquido supera o custo adicional, de 0,15 a 0,20 ponto percentual. O contraponto é obrigatório: o ágio oscila e pode virar deságio — a decisão exige cotação firme das duas rotas no fechamento.

Há pontas soltas. O IOF das operações equiparadas aguarda norma da Receita Federal — que, por outro lado, já cobra a DeCripto (IN RFB 2.291/2025): quem recebe criptoativos sem intermediário nacional reporta mensalmente as operações acima de R\$ 35 mil. De outubro em diante, o eFX não poderá liquidar em ativos virtuais; a proposta de retenção de 24 horas para transferências ao exterior ou a carteiras próprias aguarda norma final.

E preço de tela não é preço de execução: lotes grandes pedem mesa OTC e banco com boa política de ativos.

O sinal do Banco Central é construtivo: não proibiu a inovação, canalizou-a para dentro do sistema. Receber exportação em stablecoin deixou de ser aventura e virou alternativa formal de tesouraria, com prêmio mensurável e riscos mapeáveis. Pede o que o comércio exterior sempre pediu — contrato bem escrito, parceiro habilitado e disciplina documental. A régua para comparar está em qualquer mesa: basta olhar o ágio do dia.

(*) Sergio Brotto é CEO da Dascam Corretora de Câmbio.



Presentes/Inflação

Creia, o cenário econômico atual favorece a compra de presentes para o Dia dos Pais neste ano. Segundo levantamento da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), os produtos usualmente escolhidos para presentear na data registraram uma alta média acumulada de 4,09% em 12 meses. O percentual, que ficou abaixo da inflação geral do país (4,52%), representa uma desaceleração acentuada frente aos 10,37% apurados no ano anterior. Dentre os 30 itens analisados no levantamento, o que mais encareceu foi chocolate em barra e bombom, com avanço de 16,37%, pressionado pela escalada internacional do cacau, diz a federação. Na sequência, perfumes (12,25%), videogames/consoles (11,24%) e produtos para barba (9,19%), para cabelo (8,18%) e para pele (6,31%), que também subiram de forma expressiva. Computador pessoal (8,87%), bijuterias (6,21%) e livros não didáticos (5,97%) foram outros itens que superaram a variação média da cesta. O setor de vestuário e calçados, que costuma ser o de maior procura para a data, apontou encarecimento mais contido: ambos abaixo dos 7%.

Camboriú/Marca

Após o lançamento oficial da nova identidade turística de Balneário Camboriú, o Expocentro Balneário Camboriú Júlio Tedesco tornou-se o primeiro equipamento da cidade a incorporar a nova marca em sua comunicação institucional. A iniciativa reforça o alinhamento entre o principal centro de eventos do município e a estratégia da administração municipal para consolidar o destino como referência nacional em turismo, negócios e entretenimento. “O Expocentro nasceu para fortalecer o posicionamento de Balneário Camboriú como um dos principais destinos de turismo de negócios e eventos do país. Quando todos os equipamentos estratégicos falam a mesma linguagem, quem ganha é a cidade e sua capacidade de se

destacar nos mercados nacional e internacional”, entende o diretor comercial do Expocentro, Fábio Fiedler.

Juros/Desaceleração

“O Copom cortou a Selic em 0,25 ponto percentual, de 14,25% para 14%, porque a combinação de inflação mais fraca e perda de atividade mostrou que manter o mesmo nível de aperto já começava a ser excessivo. O IPCA-15 avançou apenas 0,06% em julho e a indústria caiu 1,8% em junho. A leitura é que o Brasil entrou na fase de desaceleração mais evidente do ciclo. O Banco Central não está cortando porque a inflação chegou à meta, mas porque os juros anteriores já retiraram demanda suficiente para permitir uma flexibilização gradual. Daqui para frente, crédito, consumo e atividade devem reagir em velocidades diferentes. O crédito tende a melhorar primeiro nas taxas de prazo mais longo e nas condições de financiamento, enquanto o consumidor demora mais para sentir o efeito porque ainda enfrenta juros finais elevados. Por isso, não espero uma retomada forte do consumo imediatamente”, comentou **Alberto Friggi, CEO da Friggi & Secco.**

Lat.Bus/Abre

A Lat.Bus 2026, maior feira de ônibus das Américas, acontecerá entre os dias 11 e 13 próximos, no Expo São Paulo. Estão agendados nove horários de entrevistas coletivas. A manhã de 11 de agosto, primeiro dia da Lat.Bus 2026, será reservada à imprensa e somente jornalistas credenciados terão acesso à feira. A abertura ao público acontecerá às 13h. Nos dias 12 e 13, a Lat.Bus estará aberta das 9h00 às 21h00. O site www.latbus2026.com.br tem a programação completa da feira. Voltada para empresários, dirigentes de empresas operadoras e gestores públicos da mobilidade, a Lat.Bus chega em 2026 à quarta edição, apresentando produtos da indústria de ônibus (chassis, carrocerias, peças e unidades motrizes), novas tecnologias em mobilidade e soluções em soluções de descarbonização, sustentabilidade e inovação.



Agro/Future Flash

Realizado anualmente desde 2002, o Congresso Brasileiro do Agronegócio (CBA), organizado pela Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG), em parceria com a B3, já faz parte da agenda dos principais formadores de opinião e dos executivos que atuam no agronegócio brasileiro. Na última edição, realizada em 2025, o CBA trabalhou com a temática “Agroalianças” e contou com a participação de mais de 800 pessoas e 100 jornalistas de todo o país. Este ano, o evento contará também com a estreia do “Future Flash do Agro Brasileiro”, série de apresentações dinâmicas voltadas às tendências que devem impactar o setor nos próximos anos. O CBA 2026 terá tradução simultânea para o Inglês para o Evento Presencial e Online. As mudanças no cenário internacional, os conflitos geopolíticos, o avanço do protecionismo e a reorganização das cadeias globais colocam o agro brasileiro no centro das discussões mundiais. Local será o Sheraton São Paulo WTC Hotel.

SP Climate/Hub

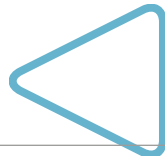
A Associação Brasileira de Refrigeração, Ar Condicionado, Ventilação e Aquecimento (ABRAVA) foi oficialmente selecionada como Hub da São Paulo Climate Week 2026, um dos principais movimentos de mobilização climática da América Latina, ampliando a participação do setor na agenda da sustentabilidade e da transição para uma economia de baixo carbono. “Ser Hub Oficial da São Paulo Climate Week 2026 (realizada de 3 a 7 deste mês) representa o reconhecimento da relevância institucional da ABRAVA e consolida nossa atuação como agente de transformação, promovendo conhecimento técnico, inovação e sustentabilidade em benefício do setor e da sociedade”, destaca Thiago Pietrobon, diretor de Meio Ambiente da entidade. A participação da associação reforça seu papel sendo a porta-voz do setor nesse diálogo entre a cadeia produtiva e a sociedade.

Emprego

O Centro de Integração Empresa-Escola do Rio (CIEE Rio) está com processo seletivo aberto em todo o Estado do Rio de Janeiro, oferecendo **1.836 oportunidades** para estudantes que buscam ingressar no mercado de trabalho ou iniciar uma carreira profissional. São oportunidades para diferentes níveis de escolaridade e perfis de estudantes, como **Ensino Superior: 861 vagas** de estágio em diversas áreas de graduação; **Ensino Médio e Técnico: 975 vagas** focadas em estudantes de nível médio, cursos técnicos e no programa **Jovem Aprendiz**. O CIEE Rio possui um canal exclusivo e recrutamento direcionado para **Pessoas com Deficiência (PCD). Currículos devem ser enviados para o email programapcd@cieerj.org.br. Veja também o site portal.ciee.org.br**

Debate Energético

Enquanto inteligência artificial, data centers e carros elétricos aumentam a demanda mundial por eletricidade, a crise enfrentada por países europeus expõe o outro lado dessa equação: a geração está cada vez mais sujeita aos efeitos das condições climáticas. Nesse cenário, armazenar energia passa a ser tão estratégico quanto produzi-la. O nível do rio Danúbio caiu para marcas muito baixas em países como Hungria e Sérvia. Grandes hidrelétricas chegaram a operar com menos de um terço da capacidade normal, enquanto a água quente e rasa dificultou o resfriamento de usinas nucleares. “Estamos diante de duas forças: a demanda por eletricidade cresce rapidamente, enquanto eventos climáticos podem comprometer a geração. Isso muda a discussão sobre segurança energética”, afirma Luis H. Schuster, diretor da SolarPro Sistemas de Energia, de Pomerode (SC). A inteligência artificial amplia essa pressão. Data centers funcionam 24 horas por dia processando grandes volumes de informações. No Brasil, somente o futuro mega data center do TikTok, no Ceará, tem consumo previsto de 200 MW, podendo chegar a 300 MW. Isto é equivalente ao consumo de uma cidade com dois milhões de habitantes!



Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)



Uma Maçã Para Quatro

Cornelia Wendell – Labrador – Autora, médica paranaense, exerceu suas habilidades literárias ao compor, nesta obra, a saga e legado de suas origens familiares. Três gerações são retratadas. Enfrentaram guerra, exílio, antissemitismo e naturalmente, muita violência. Uma prova incontestada de resiliência. Absolutamente exemplar!



Franchising: Cultura de excelência em gestão de redes de franquias

Adir Ribeiro, Fernando Galiteri, Luis Gustavo Imperatore, Marília Saveri, Tatiana Moreira e Tonini Junior – DVS – Seis mestres da matéria título, com explicações em linguagem simples, sem perder profundidade, descortinam esse tipo de negócio que ainda guarda alguma nebulosidade. Eles dignificam o empreendedorismo voltado a esse mercado. Suas páginas orientam para o bem e para o mal! Muito oportuno!!!



Brilhosos Amigos da Floresta

Florencia Carrizo – Thainara Gabardo (Trad) – Catapulta – Cartões com fotos de animais com seus eventuais sons e brincadeiras. Uma excelente ideia que fará os infantes delirarem!! Para ser lido antes do soninho!!!

www.bcctelevision.com.br

Assista ao programa Livros em Revista. Um canal repleto de novidades do universo literário. Entretenimento garantido!



Com apresentação de Ralph Peter.



Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França
Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **GUILHERME LEAL SANTANA**, profissão: mecânico, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 28/07/2001, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Marcos David Santana e de Sandra Dulce Leal. A pretendente: **ISABELLY MALÍCIA CASTELLUCCI**, profissão: auditora contábil, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/01/2005, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Ricardo Castellucci e de Gilvania Malícia.

O pretendente: **MATHEUS ROBLES CARMONA FERREIRA DA SILVA**, profissão: engenheiro, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 08/12/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ageu Deivison Ferreira da Silva e de Monalisa Robles Carmona. A pretendente: **ANA JÚLIA BRUGOGNOLI RUSSO**, profissão: analista de marketing, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 16/04/2000, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Ricardo Barros Russo e de Giovana Patricia Brugognoli.

O pretendente: **ALEXANDRE WAGNER JÚNIOR**, profissão: empresário, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 05/09/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Alexandre Vagner e de Andreia Nunes Wagner. Apretendente: **CECILIA ADORNE DOS SANTOS SOARES**, profissão: engenheira, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 19/06/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Reginaldo Sérgio Soares e de Rosana Adorne dos Santos.

O pretendente: **ANDERSON MACHADO SUEDA**, profissão: gestor de logística, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/11/1972, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Oscar Takenori Sueda e de Maria Machado Sueda. Apretendente: **CINTIA DE CASSIA MELO RIBEIRO**, profissão: advogada, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/12/1980, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Rocha Ribeiro e de Maria da Dores Melo Ribeiro.

O pretendente: **ADRIANO VERDE**, profissão: taxista, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 29/09/1984, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Carlos Verde e de Leonor Scabelo Verde. Apretendente: **ANDREZAMARINO**, profissão: vendedora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/08/1986, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Luis Claudio Marino e de Jailma de Araujo Silva Marino.

O pretendente: **HIGOR AUGUSTO DE CAMPOS DURÃES**, profissão: advogado, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/06/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ronaldo Farias Durães e de Patricia Cristina de Campos. Apretendente: **FLÁVIA SANTO ANDRÉ MATIOLI**, profissão: analista de projetos, estado civil: solteira, naturalidade: Americana, SP, data-nascimento: 25/04/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Hamilton Matlioli e de Silvana Santo André Matlioli.

O pretendente: **LEONARDO SANTOS OLIVEIRA**, profissão: supervisor de vendas, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 25/10/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Waldemar de Oliveira Filho e de Lucia Maria dos Santos Oliveira. Apretendente: **DAYANE CORREIA DE OLIVEIRA**, profissão: analista financeira sênior, estado civil: solteira, naturalidade: Diadema, SP, data-nascimento: 06/12/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Francisco Rodrigues de Oliveira e de Maria Luiza Correia de Oliveira.

O pretendente: **PAULO HENRIQUE ALVES MACENA**, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/06/1993, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Raimundo Rodrigues Macena e de Antonia Alves Macena. Apretendente: **KARINA RODRIGUES CAMPOS**, profissão: auxiliar administrativa, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 09/10/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Moises Batista de Campos e de Simeia Gomes Rodrigues Campos.

O pretendente: **FABIO FERNANDO DASILVA PINEZ**, profissão: guarda civil metropolitana, estado civil: divorciado, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 25/08/1980, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Francisco Pinez Garcia e de Maria Helena da Silva. Apretendente: **ÉRIKA GRAZIELE FLORENCIO CIRIANO**, profissão: guarda civil metropolitana, estado civil: solteira, naturalidade: Diadema, SP, data-nascimento: 20/09/1986, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de José Bonifácio Ciriano e de Jacyrta Florencio Pessoa.

O pretendente: **FELIPE FRANCO CANELA**, profissão: analista financeiro, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 11/05/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Jair Canela e de Francilene Franco Lima Canela. Opretendente: **CARLOSEDUARDO SILVADUARTE**, profissão: coordenador de auditoria, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 03/04/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Carlos Peri Tupinamba Duarte e de Eliane Correia da Silva.

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

Crescimento no uso da IA molda nova geração de alunos de medicina no Brasil

Cada vez mais os alunos de medicina integram as plataformas de Inteligência Artificial (IA) às suas rotinas, especialmente com foco em sanar dúvidas, revisar os conteúdos das aulas e apoiar na organização de hipóteses em momentos de discussão clínica

Allan Conti (*)

No entanto, este é um fenômeno que, em sua maioria, é realizado sem uma orientação adequada por parte das universidades, algo que pode ser prejudicial para a formação da nova geração de médicos no Brasil, considerando que a IA neste ambiente impacta diretamente como os conhecimentos são acessados, interpretados e aplicados no dia a dia.

Essa realidade é particularmente relevante pois, segundo o levantamento realizado pela Associação Nacional de Hospitais Privados (ANHP) em parceria com a Wolters Kluwer, 82% dos hospitais já contam com ferramentas de IA para processos pré-estabelecidos, dado que revela a importância do acultramento de novos profissionais a esses recursos para o mercado de trabalho.

Desde o período de graduação, a formação médica exige atualização constante tanto dos alunos quanto de quem já exerce a profissão, em decorrência do alto volume de produção científica desse setor, além das frequentes revisões de diretrizes clínicas e do crescimento da literatura especializada em praticamente todas as áreas da saúde.

Nesse sentido, o registro de toda essa gama de conhecimentos torna-se uma tarefa cada vez mais desafiadora e promove uma mudança na hierarquia de competências para os alunos de medicina. Além de acompanhar a constante produção científica, exige-se do estudante discernimento para identificar quais novos conteúdos e publicações são, de fato, relevantes para a prática clínica. Por isso, a capacidade de buscar informações relevantes, avaliar a qualidade metodológica dos estudos e interpretar resultados em um determinado contexto clínico vem se consolidando como uma habilidade tão importante quanto o próprio conhecimento para os estudantes.

As plataformas de IA contribuem, nesse ambiente, para a organização de volumes elevados de dados e a apresentação de sínteses estruturadas, o que natural-



Netjen, M. CANVA

mente modifica as dinâmicas do aprendizado por parte dos estudantes. A agilidade das consultas de informações altera a maneira como um aluno se relaciona com o conteúdo e desloca o cerne da formação para a análise crítica das respostas obtidas.

Oportunidades da IA para os alunos de medicina

Mesmo com os desafios dessa integração, a Inteligência Artificial oferece oportunidades pedagógicas que não devem ser descartadas. No caso de softwares adaptativos, por exemplo, eles permitem a identificação de lacunas específicas de conhecimento e o direcionamento a conteúdos personalizados, permitindo que o aprendizado ocorra de modo mais personalizado e individualizado. Já as simulações digitais possibilitam treinamentos de situações clínicas complexas em ambiente controlado, ampliando a exposição a cenários nem sempre vivenciados pelos estudantes. Esses recursos, quando inseridos de maneira estruturada no currículo, podem fortalecer a formação dos alunos de medicina sem substituir a experiência supervisionada com pacientes reais.

Além disso, o papel de professores e preceptores nesse novo contexto também merece destaque. Se os estudantes já acessam rapidamente respostas estruturadas, o docente tem uma função ainda mais importante de orientar o raciocínio, estimular questionamentos e aprofundar discussões sobre limites e controvérsias das evidências disponíveis. Como o tempo dedicado à exposição de conteúdo tende a ser reduzido nesse cenário, eles podem fomentar debates mais analíticos para o desenvolvimento de

competências dos alunos de medicina que não podem ser automatizadas.

Desafios e apoio das instituições de ensino

Acompanhando a redefinição do papel dos docentes, os cursos de medicina também devem se ajustar a essa nova realidade. Com o acesso à informação sendo feito instantaneamente, a função do ensino não pode se limitar à transmissão de conteúdo. É necessário que a formação dos estudantes se aprofunde em questões como metodologia científica, interpretação de evidências, análise de risco e tomada de decisão. Neste processo, uma das utilidades da IA é oferecer suporte à organização de raciocínios, mas isso não elimina a necessidade de compreender, por exemplo, por que determinada conduta é recomendada e em quais circunstâncias ela pode não ser a mais adequada.

Um ponto de atenção nesta discussão, no entanto, é a segurança da informação. Principalmente nos dois últimos anos da faculdade, exemplos de casos clínicos são comumente utilizados para contextualizar perguntas, ainda que sem identificação direta de pacientes. Sem um ambiente supervisionado, não há garantia de que esses dados estejam sendo tratados de acordo com normas de proteção e confidencialidade. Porém, a responsabilidade pelo uso adequado de informações sensíveis não pode ser delegada apenas ao estudante, especialmente num espaço que deveria oferecer orientações claras de conduta.

Por isso, o processo de integração estruturado e assistido da Inteligência Artificial ao ensino médico também está ligada à governança acadêmica. Isso acarreta

na seleção de plataformas que combinam tecnologia e conteúdo validado por especialistas, estabelecendo critérios de uso e oferecendo capacitação tanto para estudantes quanto para docentes, de modo que o recurso tecnológico esteja alinhado aos princípios da Medicina Baseada em Evidências (MBE) e aos padrões éticos que orientam a prática clínica.

Atualmente, alunos de medicina recorrem a diversas plataformas de IA no dia a dia, com níveis variados de confiabilidade e transparência quanto às fontes consultadas. Nesse cenário, sem uma orientação formal das instituições, o ambiente de aprendizagem torna-se fragmentado e a qualidade do conteúdo acessado passa a depender exclusivamente da escolha individual de cada aluno, dificultando a padronização do ensino e a avaliação da qualidade do aprendizado.

Por conta disso, é essencial que o estudante compreenda, ainda que de maneira introdutória durante sua formação, como funcionam as tecnologias às quais tem acesso. Entender que as respostas oferecidas são geradas a partir de modelos treinados com grandes volumes de dados, que podem apresentar limitações ou vieses, contribui para evitar que o aluno somente receba as informações e não aplique nenhum filtro de averiguação. A formação médica passa a incluir, portanto, uma dimensão relacionada à leitura crítica de ferramentas digitais, e não apenas de artigos científicos.

A discussão sobre Inteligência Artificial na educação médica não acaba na adoção de novas ferramentas tecnológicas, mas também envolve como garantir qualidade, segurança e rigor científico em um ambiente no qual o acesso à informação é imediato e mediado por soluções digitais. A orientação estruturada por parte das instituições é fundamental para que isso se concretize, assegurando que elas estarão mais preparadas para acompanhar essa tendência e formar profissionais capazes de equilibrar tecnologia e julgamento clínico.

(*) Diretor Comercial da Wolters Kluwer Health no Brasil.

Avaliação nacional de vinhos

É apreciador de vinhos? Então já pode se preparar para garantir seu espaço na 34ª Avaliação Nacional de Vinhos – Safra 2026. Ao contrário do que muitos imaginam, o grande momento do vinho brasileiro é aberto a qualquer pessoa que aprecia vinho. Não é preciso ser enólogo, sommelier ou profissional do setor para participar. No dia 11 de agosto, às 9h, a Associação Brasileira de Enologia (ABE) abre a venda dos 800 ingressos

para o evento, que será realizado em 17 de outubro, em Bento Gonçalves. A procura costuma ser intensa e, tradicionalmente, os ingressos se esgotam rapidamente. As vendas serão realizadas exclusivamente pelo site www.enologia.org.br.

Muito além de garantir um lugar no evento, quem conquista um ingresso passa a integrar o maior encontro do vinho brasileiro. Durante algumas ho-

ras, participantes vindos de diferentes regiões do Brasil e do exterior vivem a mesma experiência: degustar, ao mesmo tempo, as 16 amostras representativas da Safra 2026. Única no mundo, a Avaliação Nacional de Vinhos vai muito além de uma degustação. É um momento de celebração, encontro e pertencimento, reunindo todos aqueles que fazem parte da história do vinho brasileiro e os apaixonados que acompanham sua evolução safra após safra.

Até 2030, 39% das habilidades desaparecerão. O que os líderes precisam fazer agora?

O Fórum Econômico Mundial trouxe um dado que deveria estar no radar de qualquer líder. Até 2030, 39% das habilidades atualmente exigidas no mercado de trabalho serão transformadas ou se tornarão obsoletas

Denise Joaquim Marques (*)

O estudo mostra que a velocidade das mudanças está redefinindo profissões e a forma como as organizações precisam desenvolver pessoas. O que hoje é considerado um diferencial pode deixar de ser relevante em poucos anos, enquanto novas competências surgirão em resposta às transformações tecnológicas, econômicas e sociais que estão em curso.

Muitas empresas seguem buscando respostas nas mesmas estratégias que utilizaram no passado. Mapeiam lacunas de conhecimento, oferecem treinamentos e atualizam programas de capacitação. Embora tais iniciativas sejam importantes, elas já não são suficientes para acompanhar a velocidade das mudanças. O desafio atual não é ensinar novas habilidades, mas preparar o profissional para aprender continuamente.

Isso acontece porque a vida útil das competências está cada vez menor. Em muitos casos, uma habilidade começa a perder relevância antes mesmo de ser plenamente dominada. O conhecimento técnico continuará sendo importante, mas sua validade será cada vez mais curta. Por isso, as organizações precisarão investir em algo mais profundo do que o desenvol-



filadendron, CANVA

vimento de competências específicas.

O desafio para as lideranças é que a maior parte dos modelos de desenvolvimento profissional foi construída para um cenário de relativa estabilidade. Primeiro identificava-se uma necessidade, depois oferecia-se um treinamento para preenchê-la. Hoje, porém, a realidade é diferente. As transformações ocorrem em ritmo acelerado e exigem profissionais que se adaptem continuamente. Isso demanda uma mudança de perspectiva. Em vez de apenas transferir conhecimento, as empresas precisam criar condições para que as pessoas desenvolvam autonomia, flexibilidade e repertório para lidar com situações inéditas.

A pergunta mais importante deixa de ser quais competências devem ser desenvolvidas e passa a ser o que estimula um profissional a aprender

continuamente. Afinal, duas pessoas expostas ao mesmo treinamento podem apresentar resultados completamente diferentes. Essa resposta vai além do conteúdo oferecido, estando relacionada à disposição interna de cada uma para absorver, testar, revisar e incorporar novos conhecimentos. É essa atitude que permite acompanhar a velocidade das transformações sem que cada mudança seja percebida como ameaça.

Existe ainda um equívoco recorrente nas organizações, que é o de acreditar que a aprendizagem ocorre apenas quando surge uma necessidade urgente. Na

O desafio atual não é ensinar novas habilidades, mas preparar o profissional para aprender continuamente

prática, as equipes que melhor se adaptam são aquelas que cultivam o desenvolvimento como parte da rotina, antes mesmo de qualquer pressão externa. Por isso, líderes que desejam preparar suas equipes para os próximos anos precisam olhar além dos currículos e dos programas de capacitação. O papel da liderança inclui a construção de ambientes que valorizem a curiosidade, a experimentação e a aprendizagem contínua. Mais do que identificar o que o time precisa aprender, será cada vez mais importante compreender o que desperta nas pessoas a vontade de aprender.

Em um cenário no qual 39% das habilidades atuais podem desaparecer até o final da década, o diferencial competitivo não estará somente no conhecimento acumulado, mas na capacidade de adquirir novos conhecimentos continuamente. As competências mudam, as demandas do mercado evoluem e as tecnologias se transformam. A disposição para aprender, no entanto, continua sendo uma das poucas capacidades capazes de atravessar todas essas mudanças e manter pessoas e organizações relevantes ao longo do tempo.

(*) Consultora de negócios especializada em Vendas e Marketing, com foco em estratégias de alta performance, liderança comercial e diferenciação de mercado.

Blockchain e a fronteira invisível da confiança digital

Leonardo Araújo de Assis (*)

Durante muito tempo, o debate sobre blockchain esteve concentrado nas criptomoedas, na volatilidade dos ativos digitais e nas promessas de um mercado ainda em consolidação

Hoje, esse cenário é outro. A tecnologia avança rapidamente para aplicações concretas, impulsionando a tokenização de ativos do mundo real, a modernização das infraestruturas financeiras e iniciativas reguladas, como o Drex no Brasil. Mas, à medida que a blockchain amadurece e passa a sustentar transações de alto valor, uma pergunta torna-se cada vez mais relevante: como garantir que quem autoriza uma operação é, de fato, quem diz ser?

A própria blockchain resolve parte da equação ao assegurar a integridade dos dados e a imutabilidade das transações. O elo mais vulnerável, porém, continua sendo a identidade humana. Não basta que o registro seja inviolável se o acesso ao sistema ainda depende de mecanismos suscetíveis a fraudes, roubos de credenciais ou manipulação digital.

É justamente nesse ponto que a biometria palmar começa a assumir um papel estratégico. Mais do que uma evolução das tecnologias biométricas tradicionais, ela representa uma nova camada de autenticação capaz de conectar o mundo físico ao universo descentralizado da Web3.

Durante anos, a experiência de uso das carteiras digitais e a necessidade de armazenar chaves privadas complexas representaram um dos principais obstáculos à adoção em larga escala da blockchain. A busca por soluções mais simples levou à popularização da biometria facial nos smartphones, mas a evolução dos deepfakes, dos ataques de injeção de vídeo e das técnicas de falsificação rapidamente evidenciou suas limitações.

A biometria baseada no reconhecimento vascular da palma da mão propõe uma abordagem diferente. O mapa das veias subcutâneas é único para cada indivíduo, inclusive entre gêmeos idênticos, e sua validação depende da presença de fluxo sanguíneo ativo, tornando a tecnologia resistente a réplicas físicas, fotografias e outros tipos de fraude. Ao mesmo tempo, trata-se de uma solução touchless, adequada para ambientes de grande circulação, e que reduz parte das preocupações relacionadas à privacidade ao exigir um

gesto voluntário do usuário para realizar a autenticação.

É justamente essa combinação entre segurança, conveniência e respeito à experiência do usuário que amplia o potencial de aplicação da tecnologia.

No universo das carteiras inteligentes, por exemplo, a biometria palmar pode substituir senhas e reduzir a dependência das chaves privadas para autorizar operações ou recuperar o acesso a ativos digitais. Em ambientes que utilizam modelos descentralizados de governança, ela também contribui para a chamada "prova de humanidade", ajudando a distinguir pessoas reais de robôs e dificultando ataques baseados na criação de identidades falsas, sem comprometer a privacidade dos usuários graças a mecanismos como as provas de conhecimento zero.

O impacto também tende a se expandir para o sistema financeiro tradicional. À medida que Pix, Drex e outras infraestruturas digitais evoluem para ambientes cada vez mais integrados, a autenticação biométrica poderá transformar a experiência de pagamento. Em vez de depender de cartões, celulares ou senhas, bastará aproximar a palma da mão de um terminal para que a identidade seja validada e a transação autorizada de forma segura.

No ambiente corporativo, o potencial vai além dos meios de pagamento. A autenticação por biometria palmar pode fortalecer controles de acesso físico e lógico, enquanto o registro dessas autenticações em blockchain cria trilhas de auditoria permanentes, imutáveis e distribuídas. Isso eleva o nível de governança, reduz riscos de manipulação de registros internos e amplia a confiabilidade dos processos críticos.

À medida que a economia digital evolui, fica cada vez mais evidente que a confiança não depende apenas da segurança dos dados, mas também da segurança da identidade que os movimenta. A blockchain já demonstrou sua capacidade de garantir a integridade das informações e das transações. O próximo passo consiste em assegurar que o ponto de entrada desse ecossistema seja igualmente confiável.

Eu entendo que a biometria é, agora, um elemento estruturante da nova economia digital. Afinal, o futuro da identidade estará baseado na assinatura biológica única que carregamos na palma da mão.

(*) CEO da Biostation.

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS
NOS JORNAIS SÃO DATADAS E
AUTENTICADAS, SEM MARGEM
PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR
DO CONTEÚDO DIVULGADO.
AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



netjen



Por que alguns eventos entram para a história e outros são esquecidos na semana seguinte?

Evandro Monteiro (*)

O que transforma um evento em uma referência? O tamanho? O número de participantes? Os palestrantes? Os patrocinadores?

Ao longo dos últimos vinte anos, acompanhei de perto a transformação da indústria de eventos. Nesse processo, foi possível observar como alguns conseguiram se tornar verdadeiros ambientes de construção de tendências, relacionamentos e negócios; não apenas refletindo as mudanças de um mercado, mas ajudando a direcioná-las.

E, talvez mais importante, pude ver de perto o que alguns fazem de diferente para alcançar esse nível de relevância.

Participei da trajetória de um desses casos, uma história que ajuda a entender como o sucesso é construído ao longo do tempo.

Quando surgiu, há 16 anos, o Expert XP reunia cerca de 300 participantes. Era um encontro pequeno para os padrões atuais, mas carregava uma característica que acabaria se tornando decisiva: a capacidade de reunir pessoas interessadas não apenas em discutir o presente, mas em entender para onde o mercado caminhava.

O curioso é que, naquele momento, boa parte das referências ainda vinha de fora. As grandes tendências eram observadas em eventos internacionais, especialmente nos Estados Unidos e na Europa. O Brasil ocupava mais a posição de espectador do que de protagonista dessas conversas.

Mas, aos poucos, isso começou a mudar.

O crescimento do mercado de investimentos, a evolução do perfil do investidor brasileiro e a própria maturidade do ecossistema financeiro fizeram surgir algo raro: um evento capaz de atrair atenção não apenas do público local, mas também de lideranças globais. Em poucos anos, aquela iniciativa se transformaria no maior festival de investimentos do mundo.

Hoje, o evento reúne cerca de 50 mil participantes, mais de 200 patrocinadores e 350 palestrantes distribuídos em mais de 120 horas de conteúdo. Mas o impacto desse evento não está apenas nos números. Está em promover debates que frequentemente antecipam movimentos do mercado.

E talvez seja justamente aí que esteja a resposta para a pergunta inicial.

Eventos se tornam relevantes quando deixam de acompanhar tendências e passam a influenciá-las.

E essa transformação é resultado de um processo de construção, que começa a funcionar muito antes da abertura dos portões e envolve muito mais do que estrutura, patrocínio ou capacidade de execução. Envolve curadoria, leitura de cenário, capacidade de reunir pessoas certas e, principalmente, manter a con-

sistência e fazer boas escolhas ao longo do tempo.

Em eventos dessa magnitude, a preparação costuma levar praticamente um ano. Em muitos casos, a curadoria da edição seguinte começa antes mesmo do encerramento da anterior. Exige leitura de contexto econômico, compreensão de movimentos globais e capacidade de identificar temas que ainda estão surgindo, mas que provavelmente ocuparão o centro das discussões nos meses seguintes.

Ao longo dos anos, o palco da Expert recebeu lideranças políticas, empresários, investidores, atletas e personalidades reconhecidas internacionalmente. Nomes como Bill Clinton, Arnold Schwarzenegger, Magic Johnson e Kelly Slater passaram pelo evento e ajudaram a validá-lo.

Entre os nomes esperados para a próxima edição estão lideranças reconhecidas mundialmente, como Janet Yellen, ex-secretária do Tesouro dos Estados Unidos e ex-presidente do Federal Reserve, além do historiador e escritor Niall Ferguson e especialistas ligados a algumas das maiores gestoras de investimentos do mundo.

Nos bastidores, o trabalho já está em andamento para viabilizar uma operação compatível com a dimensão que o evento alcançou. Receber autoridades e personalidades internacionais exige uma logística complexa, muitas vezes comparável à de grandes encontros globais. Em algumas edições, isso chegou a envolver a atuação conjunta de forças brasileiras e organismos internacionais para garantir o funcionamento de toda a estrutura. Mas, vale a pena.

Outro aspecto tão interessante quanto quem sobe ao palco está no que acontece ao redor dele. Nas conversas que começam nos corredores. Nos encontros que não estavam previstos (ou estavam). Nas conexões que se transformam em negócios, projetos e novas oportunidades. A valorização por networking qualificado, troca de experiências e a construção de relacionamento passou a ocupar um espaço tão relevante quanto as próprias palestras. É a chamada construção de comunidade, que muitos procuram ao ir a um evento.

A ideia é que tudo isso aconteça ali, durante o evento, mas não se limite a ele. Porque eventos verdadeiramente relevantes raramente terminam quando as luzes se apagam. Construímos cada detalhe para oportunizar experiências que possam ser levadas para casa e compartilhadas muito tempo depois que o evento acaba. Que as lições ali divididas sejam colocadas em prática e perdurem ao longo do tempo. Que o conteúdo influencie decisões, que pessoas e movimentos inspirem novas ideias e que as conexões construídas continuem aproximando pessoas muito depois do encerramento.

(*) CEO da Origami Marketing e Eventos.

Cultura ciber: o elo mais fraco da segurança ainda são as pessoas, não a tecnologia

O mercado de cibersegurança tem recebido investimentos recordes em ferramentas, plataformas e infraestruturas de proteção: firewalls de nova geração, sistemas de detecção com inteligência artificial, criptografia de ponta a ponta

Daniel Tieppo (*)

Mesmo assim, a realidade mostra que a maioria dos ataques bem-sucedidos começa com um ser humano cometendo um erro simples.

Segundo o Relatório de Investigações de Violação de Dados 2024 da Verizon (DBIR 2024), o elemento humano esteve presente em 68% de todas as violações analisadas no período, seja por engenharia social, uso indevido de credenciais ou simplesmente por erros operacionais. Não é uma novidade, mas é uma estatística que o mercado ainda não conseguiu reverter, apesar de bilhões investidos em tecnologia. O problema, portanto, não é técnico, é cultural.

O vetor de ataque mais utilizado no mundo continua sendo o phishing, aquele golpe baseado em e-mails ou mensagens fraudulentas que imitam comunicações legítimas. De acordo com um relatório da DeepStrike, empresa especializada em cibersegurança, o Brasil foi o sétimo país que mais sofreu ataques cibernéticos em 2025. Isso acontece, em parte, pela alta penetração de aplicativos de mensagem e pela baixa cultura de verificação de fontes digitais.

A sofisticação dos ataques cresceu na mesma proporção. O uso de inteligência artificial generativa por agentes maliciosos permite criar e-mails de phishing sem erros gramaticais, personalizados com dados reais da vítima e com um grau de realismo que até profissionais experientes têm dificuldade em identificar.

O paradoxo do treinamento que não treina

A resposta padrão do mercado corporativo ao problema humano tem sido



Daniel Tieppo, Hexa Digital.

o treinamento de conscientização em segurança: apresentações em PowerPoint, vídeos obrigatórios e e-mails mensais com dicas. O problema é que esse formato, na prática, raramente funciona.

Informação não é o mesmo que comportamento. Saber que não se deve clicar em links suspeitos e resistir ao impulso de fazê-lo quando a mensagem parece urgente e legítima são coisas completamente diferentes. A neurociência do comportamento já demonstrou que, sob pressão e sobrecarga cognitiva, o ser humano tende a agir por hábito e não por conhecimento racional. Treinamentos que não simulam situações reais de pressão e que não testam o colaborador em contextos autênticos têm impacto limitado na mudança de comportamento efetivo.

O que funciona é a combinação de simulações frequentes de phishing com feedbacks imediatos e personalizados. Um estudo da Stanford University em parceria com a Tessian apontou que colaboradores submetidos a simulações contínuas e treinamentos adaptativos reduziram em até 72% sua taxa de cliques em e-mails maliciosos ao longo de 12 meses. A diferença está em transformar o treinamento em experiência prática, e não em conteúdo passivo.

Senha 123456 ainda existe e está na sua empresa

Outro sintoma crônico da fragilidade cultural é a gestão de senhas. O relatório NordPass Most Common Passwords 2023 revelou que ‘123456’ ainda é a senha mais utilizada no mundo, presente em mais de 4,5 milhões de contas vazadas analisadas. No ambiente corporativo, o compartilhamento de credenciais entre colegas, o reuso de senhas pessoais em sistemas empresariais e a resistência à adoção de autenticação multifator (MFA) são práticas que persistem mesmo em empresas com políticas formais de segurança.

Além disso, um dos maiores obstáculos à construção de uma cultura de segurança robusta é a crença de que cibersegurança é assunto do departamento de TI. Essa delegação de responsabilidade cria uma falsa sensação de proteção e, ao mesmo tempo, desobriga os demais colaboradores de qualquer vigilância ativa. Na prática, o atacante não distingue entre o analista de tecnologia e o assistente administrativo. Ambos têm acesso a sistemas, recebem e-mails e podem ser a porta de entrada.

Da conscientização à cultura: o que muda na prática

Construir uma cultura de segurança é uma trans-

formação contínua que demanda consistência, liderança e mensuração. Algumas práticas têm se mostrado mais eficazes do que os tradicionais programas de conscientização, como simulações de phishing regulares e personalizadas por perfil de risco; programas de reporte de incidentes que recompensem a transparência em vez de punir erros; integração de comportamentos seguros nos processos de onboarding; métricas de cultura de segurança acompanhada pela diretoria com a mesma seriedade de indicadores financeiros.

O conceito de ‘segurança pelo design humano’ começa a ganhar espaço entre os líderes mais avançados do setor. A ideia é reduzir ao máximo a dependência do comportamento humano ideal em situações de risco. Isso significa usar controles técnicos que tornem difícil cometer certos erros, como filtros automáticos de e-mails suspeitos, bloqueio de sites maliciosos e alertas contextuais que aparecem exatamente no momento em que o risco se apresenta, não em uma apresentação de treinamento seis meses antes.

O elo mais fraco da segurança continua sendo humano. Mas elo fraco não é sinônimo de impossível de fortalecer. Com investimento em cultura, aprendizagem contínua, liderança pelo exemplo e tecnologia que apoia o comportamento em vez de apenas monitorá-lo, é possível transformar o maior vetor de vulnerabilidade em uma linha de defesa genuinamente eficaz. Essa, talvez, seja a virada estratégica mais importante que o mercado de segurança ainda precisa fazer.

(*) Especialista em cibersegurança e Diretor Executivo da Hexa Security.

Vendedores perdem 40% do tempo com burocracia

A Pipedrive, CRM para pequenas e médias empresas, divulgou seu novo relatório “CRM Trends Report 2026” mostrando que apesar dos avanços dos softwares de CRM e da inteligência artificial nos últimos anos, o trabalho administrativo continua dominando a rotina dos profissionais de vendas. O levantamento revelou que os profissionais dedicam quase quatro vezes mais tempo ao registro de ligações, e-mails e reuniões do que ao avanço das negociações com prospects e ao fechamento de negócios.

Além disso, 42% afirmam que tarefas que não geram receita consomem pelo menos 40% do seu dia de trabalho. Também fica claro que a IA ainda não reduziu esse peso de forma significativa. Entre os profissionais que utilizam um CRM com recursos de inteligência artificial, 14% nunca usam essas funcionalidades: 8% porque não sabem que elas existem e 6% porque optam por não utilizá-las.

“Os profissionais de vendas são os digitadores de dados mais caros

do mundo.”, diz Joe Futty, Chief Product and Technology Officer da Pipedrive. “Eles são contratados para construir relacionamentos e fechar negócios, mas muitos passam mais tempo registrando informações do que conversando com clientes. Isso não é um problema das pessoas, e sim do software”, disparou.

Principais descobertas do relatório:

- 1) Profissionais de vendas passam mais tempo documentando atividades do que vendendo. Apenas 11% dos profissionais de vendas apontam o fechamento de negócios entre suas atividades semanais mais frequentes;
- 2) O trabalho administrativo invade noites e fins de semana. Fazer horas extras tornou-se a norma no setor;
- 3) A Geração Z enfrenta a maior sobrecarga de horas extras. Os profissionais mais jovens concentram o maior peso desse trabalho administrativo;

4) Sistemas desconectados fazem empresas perderem negócios. Quase quatro em cada cinco profissionais (79%) precisam alternar entre várias ferramentas para obter uma visão completa da conta de um cliente.

5) A adoção da IA ainda enfrenta obstáculos. Embora 65% dos profissionais esperem aumentar o uso da inteligência artificial neste ano, a adoção continua desigual. 6) O e-mail continua sendo a principal fonte de leads, apesar da carga administrativa. O e-mail marketing é apontado como a principal origem de leads inbound (22%), superando redes sociais orgânicas (15%), indicações (13%) e publicidade paga (13%).

“O futuro do CRM não está em mais um painel ou em mais um botão de IA. Está em um software que cuida silenciosamente do trabalho administrativo em segundo plano, permitindo que os vendedores se concentrem nas conversas que realmente geram receita”, acrescenta Futty.

A obrigatoriedade do encarregado de dados (DPO) em condomínios e estruturas patrimoniais

Análise técnica da regulamentação de Privacidade, normas da ANPD, em especial as Resoluções nº 2/2022 e nº 18/2024 e potencial conflito de interesses e impossibilidade jurídica de acumulação da função de DPO pelo Síndico

Luís Rodolfo Cruz e Creuz (*) e Renata Ciampi (**)

1. Considerações iniciais

Condomínios, administradoras, holdings e fundos imobiliários operam diariamente com dados pessoais sensíveis: biometria, controle de acesso, CFTV, cadastros de visitantes e informações financeiras. A conformidade com a **LGPD** deixou de ser questão meramente documental para se tornar fator de proteção patrimonial e reputacional. A consolidação do papel do **DPO** pela ANPD evidencia que a escolha inadequada — especialmente quando confundida com a figura do síndico — pode transformar economia administrativa em passivo jurídico relevante.

2. O Condomínio como agente de tratamento de dados

O condomínio moderno — residencial, comercial ou logístico — é um efetivo Agente de Tratamento de Dados Pessoais. A gestão condominial lida com biometria facial, monitoramento por câmeras, registros de visitantes, dados de funcionários e informações financeiras de condôminos. O cenário regulatório evoluiu da conscientização para a fiscalização. A negligência pode resultar em sanções da **ANPD** — de advertências a multas expressivas — além de dano reputacional que impacta o valor de mercado das unidades e de fundos imobiliários (FIIs).

3. O impacto da Resolução ANPD nº 2/2022

A Resolução ANPD nº 2/2022 estabeleceu regime simplificado para agentes de pequeno porte, dispensando-os da indicação obrigatória do DPO. No entanto, existe interpretação equivocada de que condomínios estariam automaticamente isentos. Essa interpretação generalista encontra dois óbices. Primeiro: a flexibilização deve ser afastada quando houver tratamento de dados em larga escala ou de alto risco — e o uso de biometria, reconhecimento facial e monitoramento com IA configura exatamente atividade de alto risco (art. 3º da Resolução). Segundo: mesmo para agentes de pequeno porte, a ANPD define a indicação do DPO como boa prática para atenuação de sanções.

4. A Resolução ANPD nº 18/2024 e o Novo Estatuto do Encarregado

A Resolução ANPD nº 18/2024 consolidou o regulamento sobre o DPO, que deve gozar de autonomia técnica e independência funcional. O art. 18º estabelece que o Encarregado deve atuar com ética e integridade, sem receber instruções que comprometam sua função de monitoramento, e ter acesso direto à alta gestão. A norma reforça que o DPO é o canal de comunicação entre o controlador (o condomínio), os titulares de dados e a ANPD. Para que essa tríade funcione, a independência do Encarregado é o pilar de sustentação, o que nos leva ao ponto da incompatibilidade da função com o cargo de síndico.

5. O Conflito de interesses: Por que o síndico não pode ser o DPO

A tese de que o síndico pode acumular a função de DPO é juridicamente frágil e de alto risco. Os arts. 18 a 21 da Resolução nº 18/2024 vedam que o Encarregado atue em situação de conflito de interesses, que se configura justamente com o acúmulo de funções que envolvam tomada de decisões estratégicas sobre o tratamento de dados.

O DPO atua como auditor interno da privacidade, devendo supervisionar as decisões do síndico. Se decisor e fiscal são a mesma pessoa, a fiscalização torna-se ineficaz. O síndico não possui isenção para apontar falhas em suas próprias decisões de gestão.

Identidade entre Controlador e Fiscalizador

O síndico é o representante legal do condomínio — contrata empresas de segurança, decide sobre retenção de imagens e compartilhamento de dados. O DPO fiscaliza se essas decisões respeitam a LGPD. Acumular as funções cria um paradoxo que anula a eficácia da lei.

Responsabilidade Civil e Administrativa

Em caso de incidente de segurança, o DPO deve emitir pareceres independentes. Um síndico-DPO teria incentivo direto para ocultar falhas de sua própria gestão, evitando responsabilização civil ou destituição.



Jookiko_CANVA

6. E a hipótese da administradora do Condomínio?

A mesma lógica se estende à indicação da administradora como DPO. Embora a Resolução nº 18/2024 admita pessoa jurídica como Encarregado, isso não afasta a necessidade de inexistência de conflito de interesses. A administradora frequentemente estrutura cadastros e contrata sistemas; se nomeada DPO, fiscalizaria procedimentos que ela própria desenhou.

Por essa razão, a contratação da administradora como DPO somente poderia ser cogitada em cenário excepcional, mediante segregação real e comprovável de equipes, inexistência de poder decisório sobre os tratamentos fiscalizados, cláusulas contratuais robustas de independência técnica, canal direto com o síndico, conselho e assembleia, além de política formal de gestão de conflitos. Ainda assim, do ponto de vista prudencial, a alternativa mais segura é evitar que a empresa responsável pela administração ordinária do condomínio acumule a função de Encarregado

7. Matriz de Conflito de Interesses: Síndico vs. DPO as a Service

Dimensão de Análise	Síndico Gestor/ Controlador	DPO Encarregado/ Auditor	Risco da Acumulação
Natureza da Função	Executiva e Decisória	Consultiva e Fiscalizatória	Anulação da independência técnica exigida pela Res. 18/2024
Objetivo Primário	Eficiência operacional e segurança física	Conformidade legal e proteção de dados	Priorização da operação em detrimento da privacidade (viés decisório)
Responsabilidade	Representação legal do condomínio	Interface com ANPD e titulares	Responsabilidade pessoal do síndico por dolo/culpa ao ignorar fiscalização
Autonomia	Subordinado à Assembleia	Independência técnica garantida	Subordinação do “fiscal” ao “decisor” (fiscalização inócua)
Base normativa	Poder de gestão (Código Civil)	Independência (Res. 18/2024)	Violação direta dos arts. 18 a 21 da Resolução ANPD nº 18/2024

8. Conclusão

A complexidade das relações condominiais exige governança profissionalizada. A nomeação formal de um DPO, devidamente registrado, é requisito para conformidade com a LGPD. A acumulação das funções de síndico e DPO configura conflito de interesses, expondo o condomínio a multas administrativas de até 2% do faturamento e a condenações judiciais.

A indicação de um terceiro especializado nos parece ser a via para garantir a autonomia técnica e a segurança jurídica necessárias à preservação da privacidade dos titulares e à saúde financeira da estrutura condominial.

(*) Advogado e Consultor. Sócio de Cruz & Creuz Advogados. E-mail: luis.creuz@lrcc.adv.br.

(**) Advogada e Consultora. Sócia do Motta Fernandes Advogados responsável pelas áreas de Tecnologia, Direito Digital e Proteção de Dados.

A China não é só um país. É um laboratório vivo de estratégia

Rogério Domingos (*)

mas adaptá-los e inovar sobre eles.

A China deixou de ser apenas uma potência industrial para se tornar um dos maiores laboratórios de inovação, gestão e planejamento estratégico do mundo. Compreender como o país pensa e opera deixou de ser apenas uma vantagem competitiva para se tornar uma necessidade para empresários e executivos identificarem oportunidades e tomarem decisões mais consistentes.

Essa percepção ganhou ainda mais força na abertura da edição de 2026 da World Artificial Intelligence Conference (WAIC), em Xangai, onde o presidente Xi Jinping apresentou a China como defensora de uma nova ordem global para a inteligência artificial. Em seu discurso, defendeu maior cooperação internacional, o fortalecimento de modelos de IA de código aberto e uma governança global mais inclusiva para a tecnologia. Mais do que uma declaração diplomática, a mensagem revela uma ambição estratégica: a China não pretende apenas liderar o desenvolvimento da inteligência artificial, mas também participar com protagonismo da definição das regras que orientarão seu uso no mundo.

O discurso de Xi Jinping não representa uma mudança de rumo, mas a internacionalização de uma estratégia construída internamente. A ambição de projetar essa liderança para a definição das regras globais da inteligência artificial é a mesma sustentada pelos governos locais chineses e que impulsionou a inovação tecnológica do país.

Uma das interpretações mais interessantes sobre esse modelo vem da economista chinesa Keyu Jin, formada em Harvard e autora de The New China Playbook. Ela descreve a China como a “economia dos prêmios”, uma metáfora que explica a intensa competição entre governos locais. Nesse modelo, províncias e cidades disputam investimentos, talentos e crescimento econômico, enquanto seus prefeitos são avaliados pelos resultados que entregam. Em certa medida, atuam como CEOs responsáveis por acelerar o desenvolvimento de seus territórios.

Essa lógica oferece uma lição valiosa para qualquer organização. Na Actionline, buscamos adaptar esse princípio à gestão dos nossos produtos. Cada solução possui objetivos bem definidos, autonomia para execução e acompanhamento constante de resultados. Quando metas são claras e existe responsabilização pelas entregas, as decisões se tornam mais eficazes e a inovação acontece com muito mais consistência.

Outro aspecto que diferencia a estratégia chinesa é o pensamento de longo prazo. Em The Hundred-Year Marathon, Michael Pillsbury argumenta que a ascensão do país não é fruto de improviso, mas de décadas de preparação estratégica. Em sua interpretação, a China passou anos observando as economias mais desenvolvidas, aprendendo com seus acertos e erros antes de acelerar seu próprio processo de transformação.

Independentemente de concordar integralmente com essa visão, existe um princípio empresarial extremamente útil: antes de reinventar um mercado, é preciso compreendê-lo profundamente. Observar, aprender, adaptar e aperfeiçoar costuma gerar resultados muito superiores aos de simplesmente tentar criar algo completamente novo.

A trajetória da BYD ilustra bem essa lógica. A empresa iniciou sua história produzindo baterias, estudou durante anos os líderes globais da indústria automotiva e desenvolveu competências próprias até se tornar uma das protagonistas da eletrificação mundial. Seu diferencial não foi apenas copiar modelos existentes,

Essa também é a filosofia que buscamos aplicar na Actionline. Sempre que desenvolvemos um novo projeto, nosso ponto de partida é entender quais soluções já demonstraram eficiência nos mercados mais maduros. Em seguida, adaptamos essas referências às necessidades do mercado brasileiro. O verdadeiro diferencial não está em reproduzir uma ideia, mas em construir uma solução melhor para o contexto em que ela será utilizada.

No Brasil, ainda é comum que executivos busquem inspiração quase exclusivamente nos Estados Unidos ou na Europa. Esses mercados continuam sendo importantes referências, mas limitar o benchmarking ao Ocidente significa ignorar uma das maiores fontes atuais de inovação em gestão, tecnologia e modelos de negócios.

Essa percepção não nasceu apenas da leitura de livros ou de pesquisas sobre a economia chinesa. No ano passado, durante minha visita à World Artificial Intelligence Conference (WAIC), em Xangai, pude observar de perto como governo, universidades e empresas trabalham de forma coordenada para acelerar a inovação. Mais do que uma feira de tecnologia, o evento revela uma estratégia nacional que integra inteligência artificial, indústria, infraestrutura e desenvolvimento econômico.

A edição deste ano, tem chamado a atenção por enfatizar ainda mais a liderança da China na construção de uma governança global para a inteligência artificial. Isso demonstra que o país já não disputa apenas a liderança tecnológica, busca também influenciar os padrões internacionais que orientarão essa indústria nas próximas décadas.

Naturalmente, essa ascensão desperta interpretações distintas. Autores como Robert Spalding entendem esse movimento como parte de uma disputa estratégica global, em que infraestrutura, capital, dados e tecnologia se tornam instrumentos de influência internacional. Já Keyu Jin sustenta que muitas dessas interpretações refletem o desconforto diante da consolidação de um modelo econômico diferente daquele liderado pelos Estados Unidos.

Não cabe ao empresário e ao executivo escolher um lado nessa disputa geopolítica. O desafio é outro: desenvolver a capacidade de observar com espírito crítico, identificar boas práticas e as adaptar à realidade da própria organização. Nem ingenuidade para copiar tudo, nem arrogância para ignorar aquilo que funciona.

As declarações de Xi Jinping durante a abertura do WAIC reforçam uma percepção importante: a corrida pela inteligência artificial já não acontece apenas entre empresas ou modelos de linguagem. Ela também envolve a definição das regras, dos padrões tecnológicos e da governança que moldarão a próxima economia digital.

Para empresários brasileiros, talvez a principal questão não seja escolher entre o modelo chinês ou o ocidental. O desafio é compreender como essas transformações afetam seus negócios e identificar quais práticas podem ser adaptadas à realidade local.

Em um mundo cada vez mais dividido por narrativas geopolíticas, aprender com quem está moldando o futuro tornou-se mais importante do que tomar partido. A China talvez não esteja apenas jogando um jogo diferente, mas sim começando a disputar o próximo tabuleiro antes de todos os outros.

(*) Diretor Executivo na Actionline.





Imágenes_de_unaihuizi_CANVA

PAPEL DO PROFESSOR

DE TRANSMISSOR DE CONTEÚDO A DESIGNER DE EXPERIÊNCIAS DE APRENDIZAGEM

Avanço da inteligência artificial e novas formas de aprender exigem dos docentes competências que vão além do domínio do conteúdo, como mediação, pensamento crítico e capacidade de conectar teoria e prática

A inteligência artificial já consegue acessar informações, sintetizar conteúdos e oferecer respostas em poucos segundos. Nesse cenário, o avanço tecnológico também transforma o trabalho do professor, que deixa de atuar apenas como transmissor de conteúdo e passa a assumir uma função cada vez mais estratégica na construção da aprendizagem. Essa mudança no papel docente já começa a se refletir nas metodologias utilizadas nas Instituições de Ensino Superior.

Mais do que apresentar informações, o profissional da educação é chamado a estimular o pensamento crítico, mediar experiências, conectar teoria e prática e ajudar o estudante a desenvolver a capacidade de resolver problemas. A UNIASSELVI é uma das instituições de Ensino Superior que se adaptou a esta nova realidade. A instituição lançou neste ano uma nova arquitetura pedagógica, chamada CODEX. Ela reorganiza a experiência de aprendizagem a partir da integração entre conexão, cognição e ação. A ideia da proposta é transformar a sala de aula em um espaço voltado à interação, contextualização, resolução de problemas, desenvolvimento do pensamento crítico e aplicação prática do conhecimento.

Para a pró-reitora de Ensino EAD da UNIASSELVI, Márcia de Souza, esse processo não significa colocar tecnologia e atuação humana em lados opostos. “Nossos docentes estão em constante movimento, pertencem a um mundo contemporâneo, estão atentos às transformações do mundo e vivem em sala de aula o contexto de transformação e uso de ferramentas para a aprendizagem”, afirma. Segundo ela, entre os desafios atuais está a compreensão da inteligência artificial “como ferramenta e não como elemento que substitui o pensamento humano”.

“Arquiteto da aprendizagem”

Atualmente, mais de 600 professores regentes e mediadores pedagógicos da instituição têm sua atuação pautada pela metodologia CODEX. Segundo Márcia, a metodologia estabelece uma referência pedagógica para o planejamento das aulas, as estratégias de ensino, o uso de recursos educacionais e a integração entre aula ao vivo, mediação pedagógica, materiais didáticos e avaliações. “Na prática, o CODEX representa a transição do professor como transmissor de conteúdo para o professor como arquiteto da aprendizagem”, explica.



multiaccess_CANVA

A mudança também altera a maneira como o professor planeja e conduz as aulas. Em vez de se concentrar apenas na apresentação de conteúdos, a proposta busca criar situações em que os estudantes possam relacionar conhecimentos, analisar problemas e aplicar o que aprenderam em diferentes contextos. O modelo também preserva a autonomia docente para adaptar a experiência às características de cada turma.

“Mesmo que o conteúdo seja o mesmo, cada sala de aula, que é viva, tem suas próprias características, são respeitadas as experiências prévias e o contexto de cada grupo”, afirma Márcia. Para ela, a clareza proporcionada pela arquitetura pedagógica oferece ao professor segurança para exercer essa autonomia, ao integrar recursos educacionais, aula ao vivo, mediação pedagógica, materiais didáticos e avaliações em uma sequência voltada à aprendizagem.

Formação e nova postura

Para acompanhar essa transformação, os docentes também passaram por um processo de formação continuada. A construção da identidade pedagógica relacionada ao CODEX começou em 2025 e encontrou, em 2026, um ambiente de assimilação. Entre as iniciativas estão trilhas formativas específicas desde o ‘onboarding’, encontros com coordenações de cursos, multiplicação de conhecimentos entre pares e produção de artigos e publicações sobre as experiências docentes com a nova arquitetura e metodologia.

Mais do que aprender a utilizar novos recursos, a mudança exige uma nova postura diante da aprendizagem. Para Márcia, o professor é desafiado a se reposicionar, reaprender e se inspirar. A própria identidade da instituição é utilizada como referência para essa visão: o nome Centro Universitário Leonardo da Vinci remete ao artista e inventor italiano, e o CODEX recupera a ideia dos cadernos de anotações nos quais ele registrava e desenvolvia suas ideias.

“Ser um docente da UNIASSELVI é, antes de tudo, ser esse promotor do pensamento que decodifica e se apropria do conhecimento como algo tangível”, afirma. Segundo ela, a metodologia desafia o professor a atuar como mentor e inspirador do conhecimento materializado na capacidade de resolução de problemas, na criatividade e na construção de conhecimentos capazes de transformar realidades.

Tecnologia como ferramenta democrática

Nesse contexto, a tecnologia é incorporada ao processo sem perder de vista as diferenças existentes entre os estudantes. Para Márcia, além de preparar os alunos para os desafios contemporâneos, cabe à educação garantir acesso de qualidade às ferramentas tecnológicas. “Nossa responsabilidade, antes de pensar que as ferramentas contemporâneas geram prejuízo para a aprendizagem, é garantir acesso de qualidade e uma real democratização do acesso tecnológico aos nossos estudantes”, afirma.

A perspectiva reforça uma dimensão que permanece essencialmente humana na atuação docente: compreender o contexto em que cada estudante está inserido. “Nossa sala de aula é espaço diverso e, o nosso professor, é esse arquiteto de diversos aprendizados, decodificando o mundo com o estudante”, conclui Márcia.

Em um cenário de transformação acelerada, portanto, a tecnologia amplia as possibilidades disponíveis para ensinar e aprender, mas também redefine o que se espera de quem está à frente da sala de aula. O professor passa a atuar menos como uma fonte de informação e mais como alguém capaz de dar sentido ao conhecimento, estimular perguntas, conectar diferentes perspectivas e transformar informação em aprendizagem.

Vanessa_Garcia_de_Pixelis_CANVA

