

Governança não pode esperar Marco Legal da IA

Senado já aprovou PL, agora falta a Câmara

A discussão sobre o Marco Legal da Inteligência Artificial (PL 2.338/2023) já foi aprovada pelo Senado Federal e segue em análise na Câmara dos Deputados, mas especialistas avaliam que esperar pela regulamentação para estruturar políticas de governança pode representar um risco competitivo para as empresas. Em um cenário de rápida adoção da IA nos negócios, organizações que investem desde já na questão tendem a ganhar vantagem na atração de clientes, parceiros e investimentos.

A ausência de uma legislação específica não deve impedir o avanço da inovação, observa Leandro de Souza, advogado e assessor Jurídico e de Governança da CTC, empresa brasileira de tecnologia com atuação no mercado há mais de três décadas. A companhia iniciou, ainda em 2025, um programa interno de



governança voltado ao uso responsável da inteligência artificial, com jornadas de mentoria, certificação das equipes, criação de um colégiado para avaliação ética de projetos e definição de processos para análise de riscos relacionados às soluções desenvolvidas.

“O diferencial competitivo não está apenas em desenvolver soluções com inteligência artificial, mas em garantir que elas sejam construídas sobre princípios de ética, segurança e respeito aos direitos fundamentais estampados na Constituição Federal”, afirma Souza.

Entre as iniciativas implementadas está a adoção de mecanismos de Data Loss Prevention (DLP), tecnologia que identifica e mascara informações sensíveis antes do processamento por modelos de inteligência artificial. A medida busca preservar dados pessoais e corporativos, reforçando a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e preparando os sistemas para futuras exigências regulatórias.

Segundo André Cripa, diretor de Inovação da CTC, a governança deixou de ser apenas uma preocupação ju-

rídica para se tornar um fator estratégico de competitividade. “A insegurança regulatória pode retardar decisões de investimento e adoção de novas tecnologias. Por isso, as empresas que estruturam mecanismos de governança desde agora tendem a chegar mais preparadas quando o marco regulatório entrar em vigor”, vaticina.

Na prática, essa estratégia já vem sendo aplicada em projetos desenvolvidos para o setor de saúde, um dos ambientes mais sensíveis para o uso da inteligência artificial. Soluções como a Lya, assistente de IA utilizada no centro cirúrgico da Santa Casa de Misericórdia de São Paulo para apoiar a documentação de procedimentos cirúrgicos, e o Fast-Comm, plataforma voltada à interoperabilidade e ao compartilhamento seguro de dados em saúde, foram desenvolvidas com foco em rastreabilidade, proteção de dados e conformidade regulatória.

Programa de capacitação fortalece periferia empreendedora

A NewCo, boutique internacional de networking e estratégias de relacionamento, concluiu a primeira edição do “Impulso Mulheres”, programa social voltado ao fortalecimento de microempreendedoras de regiões periféricas de São Paulo. A iniciativa liderada por Martha Leonardis, CEO e fundadora da NewCo, reuniu, ao longo de três meses, 33 mulheres com pelo menos dois anos de atuação e CNPJ ativo em uma trilha de formação voltada ao desenvolvimento e à expansão de seus negócios.

O programa contou com cinco encontros presenciais e três remotos que combinaram conteúdos práticos e estratégicos em áreas como marketing digital, educação financeira, tributação, precificação, inteligência artificial e expansão de negócios. Entre

os profissionais que participaram da formação estavam executivos de instituições financeiras, que buscaram ampliar não apenas o conhecimento técnico das participantes, mas também sua confiança, posicionamento e capacidade de criar conexões estratégicas.

Como etapa final da primeira edição da iniciativa, as participantes apresentaram um vídeo sobre seus negócios e produziram conteúdo para divulgação nas redes sociais. Cinco empreendedoras foram selecionadas e receberam uma premiação em dinheiro, para investimento na expansão de suas empresas, além da publicação dos conteúdos produzidos nas redes sociais de Martha Leonardis, que tem 1,5 milhão de seguidores, como forma de aumentar o alcance digital das participantes.

Encontros presenciais ganham espaço e transformam relações

Em uma época marcada pela hiperconexão e pela predominância das interações digitais, cresce um movimento que resgata o valor dos encontros presenciais como ferramenta para construir relações mais sólidas. O fenômeno já pode ser observado em diferentes áreas: profissionais que substituem as interações virtuais por comunidades presenciais, estudantes que retornam às salas de aula em busca de experiências compartilhadas e pessoas que trocam aplicativos de relacionamento por festas, oficinas e jantares com desconhecidos. Em comum, está a busca por algo que as telas ainda não conseguem reproduzir plenamente: vínculos construídos pela convivência.

É nesse contexto que surge a Conecta & Indica, comunidade exclusiva que reúne profissionais de diferentes áreas em encontros presenciais estruturados para fortalecer relações de confiança

antes mesmo da geração de negócios. A proposta parte da premissa de que conexões profissionais mais consistentes são construídas a partir da convivência, da troca de experiências e do conhecimento sobre a trajetória de cada participante.

A valorização dessas experiências também encontra respaldo em estudos sobre relações humanas. O psicólogo Dacher Keltner, professor da Universidade da Califórnia, Berkeley, e pesquisador de temas como emoções, felicidade e conexões sociais, destaca a importância do pertencimento, da cooperação e da qualidade das relações para o bem-estar: “A perspectiva reforça a ideia de que, mesmo em uma sociedade cada vez mais digitalizada, a interação humana continua desempenhando papel central na construção de vínculos”. A Conecta promoverá encontro, dia 27 próximo, no Rio de Janeiro.

Crescimento da empresa pode dobrar quando o atendimento deixa de ser improvisado

Beatriz Machnick (*)

Ao longo da minha trajetória atuando com finanças jurídicas e gestão de escritórios, existe um ponto que sempre se repete e que compromete resultados: o atendimento sem padrão, um problema só percebido quando o estrago já está feito. Esse é um dos prejuízos mais perigosos dentro de uma operação, porque ele não aparece de forma explícita na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), mas impacta diretamente a receita, a percepção de valor e, principalmente, a fidelização dos clientes.

A experiência do cliente começa no primeiro contato e, em muitas empresas, esse início de relacionamento acontece na recepção ou em uma conversa por telefone. É ali que a jornada se inicia e é ali que muitas oportunidades são perdidas.

O que se observa com frequência são cenários de desorganização com atendimentos sem qualquer padronização, WhatsApp desestruturado, ausência de registro de contatos, demora nos retornos e uma comunicação desalinhada. Esses ruídos operacionais geram um efeito cascata, promovendo desconfortos, ansiedade na equipe e, inevitavelmente, uma experiência negativa para o cliente.

Quando não existe um padrão, instala-se a cultura do improviso e cada pessoa atende de uma forma, com um tom diferente, sem intencionalidade. O cliente percebe isso imediatamente e a sensação transmitida é de pressa, falta de controle e baixa profissionalização, o que é o oposto do que se espera de um negócio que busca excelência.

O impacto disso vai além da imagem da empresa e se reflete na perda invisível de clientes, na queda da taxa de conversão de vendas e na redução do potencial de crescimento. Trazer novos clientes é importante, mas garantir máxima qualidade na entrega para aqueles que já estão dentro de casa é fundamental para a manutenção de relacionamentos e receita. Os parceiros ativos são o maior patrimônio de uma empresa e, por consequência, a principal estratégia de crescimento está neles.

Estudos clássicos da Bain & Company indicam que o aumento na retenção de clientes pode elevar significativamente a lucratividade, chegando a variações entre 25% e 95%, a depender do modelo de negócio.

Nessa direção, imagine se cada cliente que você já atende indicasse mais um. Esse é o verdadeiro motor de crescimento sustentável e não há reconhecimento maior do que ser promovido por quem já vivenciou o seu trabalho.

Para que isso aconteça, o atendimento precisa ser estruturado e essa estrutura se sustenta em uma tríade muito clara dentro do que penso - padrão, processo e estratégia.

Padrão significa definir como a sua marca se comunica no telefone, no presencial e no digital. Processo é mapear a jornada do cliente, garantindo registro, acompanhamento e previsibilidade. Estratégia é treinar continuamente o time para atuar de forma intencional, organizada e alinhada.

Quando o núcleo de atendimento ao cliente (NAC), por exemplo, está bem treinado e organizado, o atendimento deixa de ser reativo e passa a ser estratégico. Existe clareza nas etapas, segurança nas informações e leveza na execução.

E, sim, atendimento também se mede. Indicadores financeiros como CAC (Custo de Aquisição de Cliente) e LTV (Lifetime Value) mostram o impacto na sustentabilidade do negócio. Já métricas operacionais como Taxa de Conversão, Tempo Médio de Resposta (TMR) e No-Show evidenciam a eficiência da operação. Além disso, indicadores como Taxa de Churn e NPS (Net Promoter Score) funcionam como um termômetro direto da satisfação e da lealdade dos clientes. O primeiro mede a perda de clientes, enquanto o segundo avalia a satisfação e a lealdade deles.

Se o cliente não retorna, não indica ou demonstra insatisfação, o problema muitas vezes não está apenas no serviço, mas na experiência como um todo.

É por isso que acredito profundamente que organização gera leveza. Quando a equipe sabe o que fazer, como fazer e em que momento agir, o ambiente se torna mais fluido, produtivo e eficiente. E o cliente percebe isso.

No final do dia, o atendimento não é apenas uma função operacional e, sim, uma estratégia de crescimento.

E ignorar isso custa caro.

(*) Beatriz Machnick é CEO do BM Finance Group



nelson.tucci@netjen.com.br

Burnout/Estrutural

O burnout não deve ser compreendido apenas como consequência de características individuais ou da capacidade de cada profissional de lidar com a pressão. O ambiente de trabalho, a cultura organizacional, a sobrecarga e a forma como as relações profissionais são estruturadas também podem contribuir para o adoecimento. Esse foi o ponto central da palestra “Burnout como problema estrutural, não individual”, apresentada por Daniele Caetano, durante o CONARH 2026, em São Paulo. “Discutir burnout exige olhar para além da resiliência individual. A forma como o trabalho é organizado, as relações de poder, o grau de autonomia e as expectativas de desempenho também fazem parte da equação”, diz ela.

Saúde/Verde-Claro

Presente nas cinco regiões do Brasil, a leishmaniose visceral segue como um desafio para a saúde pública. O novo Manual de Vigilância e Controle da Leishmaniose Visceral, publicado pelo Ministério da Saúde, aponta que 24.454 casos da doença em humanos foram registrados entre 2015 e 2024. Embora a ocorrência tenha caído 69,7% entre 2017 e 2024, a ampla distribuição geográfica da doença reforça a importância da prevenção. O cenário ganha destaque durante o Agosto Verde-Claro, mês dedicado à conscientização sobre a leishmaniose, doença causada por protozoários

do gênero *Leishmania*. Transmitida pela picada do mosquito-palha, em áreas urbanas, o cão é considerado o principal reservatório do parasita.

Cannabis/Importação

Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) autorizou, entre janeiro e junho de 2026, um total de 116.372 importações de produtos à base de cannabis medicinal, aumento de quase 29% em comparação ao mesmo período do ano passado. Os números fazem parte de levantamento feito pela Cannect, ecossistema de saúde voltado ao cuidado integral de pacientes com doenças crônicas, com base em informações obtidas via Lei de Acesso à Informação. Na avaliação da Cannect, os números demonstram uma mudança estrutural no comportamento do paciente (ABr).

PETs/Integração

O BeFly, ecossistema de turismo, acaba de realizar mais uma edição da *Dog Week*, levando 50 pets para a sede, promovendo avaliações veterinárias, ações de adoção e uma palestra com Alexandre Rossi, o “Dr. Pet”, sobre ansiedade de separação. Os colaboradores tiveram a oportunidade de levar seus cães para o ambiente de trabalho e 50 pets participaram de um cronograma organizado por porte, acompanhados de seus tutores, contribuindo para transformar a rotina corporativa em uma experiência leve e acolhedora.



Transporte/R\$ 130 Mi

A VLI, soluções logísticas para ferrovias, portos e terminais, acaba de iniciar o transporte de ferro-gusa pela Ferrovia Centro-Atlântica com destino aos terminais administrados pela Vports, no Espírito Santo. Desenvolvido em parceria com a Vports e a Multilift, o novo fluxo teve investimentos conjuntos de R\$ 130 milhões para reforçar a integração entre ferrovia e porto e criar uma nova opção para o escoamento do insumo proveniente de importantes regiões produtoras de Minas Gerais. O produto será movimentado para embarque em navios com capacidade de até 55 mil toneladas. A operação também prevê um fluxo de retorno com aproximadamente 30 mil toneladas mensais de coque, insumo empregado em diversas aplicações da indústria da construção civil, potencializando ganhos de eficiência logística.

Navalshore/Lubrificantes

A Usiquímica participa da Navalshore 2026 e apresenta uma nova etapa da operação da ENOC Marine no Brasil. Um ano após o início da produção nacional da linha marítima da marca dos Emirados Árabes Unidos, na Usiblend, plataforma industrial do Grupo localizada em Diadema (SP), o portfólio nacional é ampliado com cinco novos lubrificantes desenvolvidos para motores marítimos que operam com combustíveis de baixo teor de enxofre, acompanhando a evolução tecnológica e as exigências ambientais da indústria naval. As novidades foram promovidas, dia 20, durante a 20ª edição da Navalshore, no Rio de Janeiro.

Startups/Parcerias

Estudo da Associação Brasileira de Startups (ABStartups), em parceria com o Núcleo de Política e Gestão Tecnológica da Universidade de São Paulo (PGTUSP), mostra que as edtechs brasileiras estão construindo seus negócios com base em redes de colaboração — e que esse movimento tem sido essencial para sustentar o crescimento de um setor que, em sua maioria, opera sem capital externo. Entre as 368 startups mapeadas, 47,3% têm hubs de inovação como parceiros estratégicos, e 42,7% contam com o apoio de instituições acadêmicas. Não é por acaso: em um ecossistema onde 66,3% das empresas nunca receberam investimento externo, as parcerias funcionam como uma alternativa de acesso a recursos, conhecimento e mercado.

Reajuste/Cardápio

A alimentação fora do domicílio subiu 0,55% no mês que passou, estando acima do índice geral — informa o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). No acumulado do ano, alta do setor segue abaixo da inflação de insumos. Considerando o mesmo período, o grupo alimentação e bebidas, que refina os principais insumos usados por bares e restaurantes, teve deflação de -0,67%, influenciada pela queda de -1,14% na alimentação no domicílio. Segundo Pesquisa da Abrasel, anteriormente divulgada, 54% dos bares e restaurantes esperavam aumentar o faturamento durante as férias escolares de julho (de até 20%).