portishead1_CANVA



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

A IA fala português. Mas sonha em inglês

A empresa reunia profissionais de quatorze países e se orgulhava disso. Havia bandeiras na recepção, fotografias multiculturais e uma página explicando que as diferenças a tornavam mais criativa.

Então chegou uma inteligência artificial para **"democratizar a comunicação".**

Ela ajudaria todos a escrever de maneira clara, objetiva, profissional e executiva. Quatro palavras inocentes. Nenhuma acompanhada da informação sobre quem decidiu o que significavam.

Em poucas semanas, a ferramenta retirou hesitações, encurtou explicações e substituiu formas indiretas de discordar por frases mais assertivas. Removeu também humor, afeto e contexto. Afinal, contexto ocupa caracteres e afeto ainda não entrou nos indicadores de produtividade.

Logo, profissionais de países diferentes escreviam como o mesmo vice-presidente norte-americano, todos transformando qualquer atividade num *quick win*.

A diversidade permanecia intacta nas fotografias. Nos e-mails, já havia sido corrigida.

Talvez estejamos fazendo a pergunta errada. Discutimos se a IA compreenderá as diferenças humanas, quando deveríamos perguntar se as pessoas começarão a apagá-las para serem compreendidas por ela.

Isso já não pertence à ficção científica. A McKinsey passou a incluir, em algumas entrevistas para vagas iniciais de consultoria, uma simulação na qual o candidato conversa com um cliente representado por um avatar de inteligência artificial. A ferramenta não dá a nota; os recrutadores observam como a pessoa pensa e conduz a conversa. Não há nisso prova de discriminação. Há, porém, uma pergunta legítima: qual ritmo de fala, raciocínio e reação será reconhecido como adaptabilidade?

Quando recomenda mais assertividade, objetividade ou confiança, parece oferecer orientação técnica. Mas liderança e confiança não são comportamentos universais com manual de fábrica. Também são construções culturais.

Em alguns lugares, falar primeiro demonstra liderança; em outros, ouvir indica maturidade. Anunciar conquistas pode revelar protagonismo ou apenas falta de educação com ótimo vocabulário corporativo.

Até o silêncio muda quando atravessa uma fronteira. Pode representar reflexão, respeito, discordância ou medo. Muitas organizações, porém, o classificam como falta de participação e recomendam um workshop no qual a pessoa deverá falar sobre por que não fala.

O problema não é o inglês nem um país isoladamente. É transformar referências culturalmente situadas em critérios universais sem admitir de onde vieram.

Em 2024, um estudo da UNESCO com GPT-2, GPT-3.5 e Llama 2 pediu que os modelos criassem histórias sobre pessoas britânicas e zulus. Personagens masculinos britânicos receberam ocupações variadas, como médico, professor e bancário; os zulus apareceram mais como jardineiros e seguranças. A máquina não inventou esses estereótipos numa tarde de mau humor. Aprendeu conosco, o que não chega a ser uma defesa brilhante da humanidade.

A IA fala português. Conjuga verbos e até entende que "vamos marcar" pode significar que jamais nos veremos novamente. Mas falar uma língua não é o mesmo que habitar sua cultura.

A geopolítica da inteligência artificial também passa por aí. Não envolve apenas quem controla chips, *data centers*, energia e infraestrutura. Envolve quem possui dados suficientes para ensinar à máquina como o mundo deve ser descrito - e quem continuará aparecendo apenas como variação exótica do modelo principal.

Nas mentorias, acompanho líderes competentes tentando descobrir se precisam virar outra pessoa para serem reconhecidos. Alguns são reflexivos, não performáticos; outros não disputam a palavra nem confundem segurança com ausência de dúvida.

Isso não significa romantizar toda diferença. Nem todo silêncio é sabedoria ancestral; às vezes, a pessoa não se preparou. Nem toda objetividade é imperialismo cultural; às vezes, alguém só precisa informar o prazo sem começar pela fundação da empresa.

Mas existe uma estética de liderança apresentada como universal, embora tenha endereço, idioma e história. Agora, ela também é ensinada pelas ferramentas que consultamos para definir como alguém deveria escrever, falar e liderar.

Isso não transforma a IA em inimiga da diversidade. Ela pode ampliar acesso, reduzir barreiras linguísticas e apoiar quem tem dificuldades de escrita. A questão não é impedir que traduza nossas mensagens.

É perceber quando começa **a traduzir as pessoas.**

Antes de enviar uma mensagem, muitos já perguntam: *"Pode deixar isto mais profissional?"*

A IA retira uma expressão local, uma delicadeza, duas dúvidas e quase todo o contexto. Depois devolve um texto impecável e absolutamente intercambiável.

Ninguém foi **obrigado a mudar de cultura**. Recebeu apenas uma sugestão de melhoria.

Talvez a padronização mais eficiente não proíba as diferenças. Apenas convença cada pessoa de que sua diferença ainda precisa de revisão.

A IA fala português. Mas precisamos perguntar em que língua ela aprendeu o que significa ser inteligente, competente e capaz de liderar.

Se não fizermos essa pergunta, quem precisará mudar de idioma não será a máquina.

Seremos nós.

E, quando todos aprenderem a pensar e liderar como o modelo espera, talvez a empresa consiga a cultura global que sempre desejou.

Só não terá mais culturas diferentes dentro dela.

(*) - Psicóloga por formação e inconformada por vocação. Há mais de 25 anos atua na transformação de culturas organizacionais, desenvolvimento de lideranças e reinvenção de modelos que aproximem empresas das pessoas — e não o contrário. Já esteve à frente de áreas estratégicas de RH em grandes corporações nacionais e multinacionais, do chão de fábrica ao boardroom, do Norte ao Sul do Brasil.

Os superpoderes que a IA proporciona

Nos últimos dias, o mundo vem sendo sacudido por alertas de líderes de empresas de inteligência artificial e de autoridades no Conselho de Segurança da ONU acerca do risco de perda de controle humano sobre sistemas autônomos. Leia-se, perda de controle sobre a IA

Armando Ribeiro (*)



gerait_Pixabay_CANVA

O debate ganhou força diante de evidências de que certos agentes de IA podem ser capazes de burlar salvaguardas de segurança e da divergência entre países sobre a necessidade de uma governança global. A discussão é antiga e deve ir longe.

Por outro lado, é notório que a IA colocou ao alcance das pessoas capacidades que até pouco tempo dependiam de conhecimentos específicos e de diferentes profissionais para fazer um projeto sair do papel.

Hoje é possível elaborar em minutos análises sofisticadas, automatizar processos e até prototipar uma plataforma inteira a partir de uma ideia. E é possível fazer isto sem dominar as linguagens de programação, mas apenas usando bons prompts.

Durante anos, acompanhei o caminho necessário para transformar ideias em soluções. A IA encurtou muito este caminho.

Agora, uma proposta pode ganhar contornos mais claros logo no início. As ferramentas ajudam a visualizar o que se pretende fazer e testar caminhos. Quando chega o momento de envolver uma equipe de tecnologia, muita coisa já pode estar mais bem definida, reduzindo interpretações e retrabalho. A distância entre imaginar e fazer ficou menor.

É como se esse novo paradigma tivesse dotado as pessoas de superpoderes: fazer mais e mais rápido, encurtando o caminho entre uma ideia e sua execução.

O primeiro superpoder é a autonomia para fazer. Até recentemente, o conhecimento técnico e tecnológico necessário para automatizar estava reservado às equipes e áreas de tecnologia, o que costumava impor um limite muito cedo. "Até aqui conseguimos fazer por conta própria. Daqui para frente, precisamos de vocês." E sabemos que a TI das empresas é e será sempre sobrecarregada.

A IA agora traz modelos de automação que dão a quem entende de um produto ou processo, ou sabe claramente o que quer fazer, a capacidade de criar a automação necessária.

É claro que isto jamais substituirá, pelo menos por enquanto, o trabalho de especialistas em programação, backend, gestão de dados, segurança da informação e todos os requisitos aplicáveis. Mas a autonomia do usuário multiplicou-se a tal ponto que exigirá uma nova discussão sobre papéis e governança.

O segundo superpoder é a liberdade para experimentar. É possível testar uma hipótese, explorar alternativas e descobrir até onde uma ideia pode chegar com poucos recursos e em pouco tempo.

Nem toda tentativa precisa virar um projeto ou mobilizar uma equipe. Há espaço para experimentar primeiro, entender o que funciona e, a partir daí, decidir se faz sentido seguir adiante.

O terceiro superpoder eu defino como multiplicação de conhecimento.

Aprendemos a utilizar IA tão facilmente quanto aprendemos a usar a internet. Só que a IA faz hoje por nós muito mais que a internet da época em que ela surgiu. Aprender a usar as novas tecnologias de IA é tão simples quanto participar de um seminário rápido. E isto favorece também repassar o conhecimento: ficou muito fácil ensinar. Tenho feito isso e vejo o brilho nos olhos das pessoas.

E esse conhecimento circula. Uma orientação inicial pode resultar em aplicações que nem sequer haviam sido imaginadas por quem ensinou. Cada pessoa olha para a IA a partir daquilo que conhece e encontra um uso diferente para ela.

Ninguém precisa saber programar para começar a explorar esse novo espaço. O mais importante é aprender o que já pode ser feito e entender até onde essas ferramentas conseguem nos levar.

Autonomia para fazer, liberdade para experimentar e conhecimento que se multiplica.

Enquanto se discutem os limites da evolução da tecnologia, não há limites para usá-la nem para os superpoderes que a inteligência artificial colocou nas nossas mãos. Eles não diminuem o valor da experiência acumulada, mas fazem com que possamos ir muito mais longe.

E você, está pronto para ganhar esses superpoderes?

(*) CEO da Beneo RH Digital.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS
16º Subdistrito - Mooca
Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **FRANCISCO JEOVANE BEZERRA RODRIGUES,** estado civil solteiro, profissão cabeleireiro, nascido em Ipueiras, CE, no dia 06/09/1979, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jose Alves Rodrigues e de Francisca Bezerra. O pretendente: **FERDI OSMAR GARCIA INSFRAN,** estado civil solteiro, profissão cabeleireiro, nascido no Paraguai, no dia 05/08/1988, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Rosa Garcia Insfran.

O pretendente: **DIEGO DA SILVA FERREIRA,** estado civil solteiro, profissão técnico mecatrônico, nascido em Campinas, SP, no dia 01/11/1995, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Silva Ferreira e de Gercina Ferreira de Medeiros Ferreira. A pretendente: **GABRIELY CAMPANELLI DE OLIVEIRA,** estado civil solteira, profissão analista de sistemas, nascida em São Paulo, SP, no dia 06/07/1999, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Rene Cunha de Oliveira Junior e de Leny Cibele Campanelli.

A pretendente: **JAQUELINE SOARES DE OLIVEIRA,** estado civil solteira, profissão supervisora de laboratório, nascida em São Paulo, SP, no dia 18/01/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Sebastião de Oliveira e de Vera Lucia Soares de Oliveira. A pretendente: **DAIANE FELICIANO DA SILVA,** estado civil solteira, profissão assistente financeira,nascida em Diadema, SP, no dia 07/12/1991, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Severino Martins da Silva e de Maria Helena Feliciano.

O pretendente: **AGINARON SANTOS CARDOSO,** estado civil solteiro, profissão empresário, nascido em Buerarema, BA, no dia 04/12/1989, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Argemiro Cardoso Filho e de Eliene Silva dos Santos. A pretendente: **BRUNA PEREIRA DA SILVA,** estado civil solteira, profissão empresária, nascida em São Bernardo do Campo, SP, no dia 04/03/2001, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Jose Lucinaldo Pereira da Silva e de Maria Cristina da Silva Pereira.

O pretendente: **ENZO MAGNOLI,** estado civil solteiro, profissão professor de educação física, nascido em São Paulo, SP, no dia 19/01/1999, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Julius Cesar Magnoli e de Raquel Cristi Carbone Magnoli. A pretendente: **GABRYELLE MARTINS MEDEIROS BITTNER PINTO,** estado civil solteira, profissão psicóloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 08/12/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Kleber Bittner Pinto e de Mônica Martins Medeiros Pinto.

O pretendente: **CÉSAR AUGUSTO SOARES SILVA,** estado civil solteiro, profissão professor de dança, nascido em São Paulo, SP, no dia 30/10/1998, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Nilton Cesar Soares da Silva e de Léia Cristiane Soares da Silva. O pretendente: **MATEUS PACHECO MARTIN,** estado civil solteiro, profissão técnico de produção, nascido em São Paulo, SP, no dia 18/05/2001, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Alexandre Martin e de Adriana Pacheco Martin.

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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
33º Subdistrito - Alto da Mooca
Ilzete Verderamo Marques - Oficial

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

O pretendente: **CAIO CÉSAR ALVES LIVOTTO,** estado civil solteiro, filho de Arthur Livotto Neto e de Esther Alves Pinto, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **NATHÁLIA OLIVEIRA MAGALHÃES,** estado civil solteira, filha de Salustiano Pereira Magalhães Filho e de Marli Regina Brito de Oliveira Magalhães, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **THEO CARVALHO RONCHI,** estado civil divorciado, filho de Theo Alexandre Ronchi e de Andreia Cavalcante Carvalho, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **PRISCILA BRAGA RIBEIRO DA SILVA,** estado civil divorciada, filha de João Batista Ribeiro da Silva e de Ana Lúcia Donizetti Braga, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **GUSTAVO FIDELES CASTARDELLI,** estado civil solteiro, filho de Pedro Luis Castardelli e de Margarete Pinheiro Fideles Castardelli, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **MELISSA DIAS RUA,** estado civil solteira, filha de Roberto Antunes Rua e de Amelia dos Anjos Dias Rua, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP.

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

Empresas & Negócios



www.netjen.com.br

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

TEL: 3043-4171

Este documento foi assinado digitalmente por Jornal Empresas E Negocios Ltda.
Para verificar as assinaturas vá ao site http://assinaturas.certisign.com.br e utilize o código 14DD-0A04-C2B0-F9BF.

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/14DD-0A04-C2B0-F9BF ou vá até o site http://assinaturas.certisign.com.br e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 14DD-0A04-C2B0-F9BF

Hash do Documento

FA8806911764C2BEF1216A829038247CB360EC4E2833AF9EEB4347A4A7538091

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 20/10/2026 é(são) :

☑ Lilian Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 20/10/2026 19:10 UTC-03:00
Nome no certificado: Jornal Empresas E Negocios Ltda
Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.
IP: 172.16.4.5
AC: AC Certisign RFB G5