Jornada reduzida e trabalho remoto

Como uma empreendedora estruturou empresa que desenvolve talentos femininos na tecnologia

A participação feminina nas empresas ainda esbarra em desafios estruturais: desigualdade de salários e dificuldades para ocupar posições de liderança. Apesar do cenário desafiador, o número de mulheres empreendedoras tem avançado no país. Derrubando barreiras, elas constroem uma história diferente não só para si mesmas, como também abrem portas para que outras possam trilhar um novo caminho.

A diferença salarial entre homens e mulheres que ocupam uma mesma função chega a 21%, segundo o Ministério do Trabalho e Emprego. Outro dado, do Instituto Ethos, mostra que apesar de corresponderem a 45,2% da força de trabalho no país, apenas 32,2% ocupam cargos de liderança nas empresas onde trabalham.

A falta de equidade não se restringe às trabalhadoras. A realidade do empreendedorismo também revela desigualdades. O Brasil soma 10,4 milhões de mulheres donas de negócios em 2025, um aumento de 27% em dez anos, segundo levantamento do Sebrae com base na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua). Apesar do avanço, a renda média das empreendedoras ainda é 24% inferior a dos homens.

Vontade de fazer diferente

Por vezes, os desafios impostos pelo mercado de trabalho impulsionam mulheres que desejam mudar esse sistema a criar o próprio negócio. Esta foi a motivação de Flávia Crizanto, fundadora da Experta, agência especializada em SEO.

Jornalista e mestre em Comunicação, ela construiu sua carreira num mercado ligado à tecnologia e transformação digital, universo predominantemente masculino. Ao empreender, buscou desenvolver um modelo de gestão diferente das experiências profissionais que teve a fim de assegurar mais oportunidades para mulheres.



Flávia Crizanto criou agência de SEO com propósito de oferecer ambiente diferente do que encontrou ao longo da trajetória profissional.

A proposta inclui práticas como jornada reduzida, trabalho remoto e investimento em treinamento e desenvolvimento profissional. Segundo ela, a ideia é estruturar uma operação que permita conciliar produtividade, desenvolvimento de carreira e qualidade de vida, sem deixar de lado os objetivos e as demandas de um negócio competitivo.

"Sendo eu uma mulher que me vi durante muito tempo sozinha ocupando a posição de uma fundadora de uma agência exclusiva de SEO no Brasil, procurei construir um modelo de negócios e uma estrutura capazes de atrair e desenvolver a carreira de mulheres no SEO."

A Experta é liderada por três sócias e mantém uma equipe de 20 profissionais, dos quais 14 são mulheres, o equivalente a 70% do quadro de colaboradores. A composição da equipe acompanha a proposta de construir um ambiente profissional que amplie oportunidades para mulheres nas áreas de tecnologia e transformação digital.

O modelo remoto e a jornada reduzida e flexível facilitam aquelas que precisam conciliar o trabalho e a maternidade. "As nossas ações estão surtindo efeito não só dentro da empresa, mas em todo mercado, que também está mais atento e lançando novos talentos na área", analisa.

Para Flávia, a discussão sobre inclusão feminina no mercado de tecnologia não deve se limitar à contratação. Também passa pelas condições oferecidas para que as profissionais permaneçam nas empresas, desenvolvam habilidades, assumam responsabilidades e encontrem caminhos de crescimento.

Segundo ela, o objetivo sempre foi desenvolver um modelo inovador, distante dos padrões tradicionais do mercado, mudando estruturas que dificultam a ascensão feminina. Suas experiências anteriores em empregos com carteira assinada foram marcadas por um ambiente pouco acolhedor, além de episódios de assédio.

"Isso foi um incentivo para fundar a Experta, pois decidi que, por meio do empreendedorismo, poderia questionar as estruturas sociais que prejudicam a nós, mulheres", afirma.

Reconhecimentos

Em 2026, a Experta foi umas das 15 pequenas e médias empresas selecionadas para participar do Winning Women EY. Com um ano de duração, o programa de mentoria, que conta com conselheiras executivas renomadas, como Luiza Trajano, proporciona às empreendedoras a oportunidade de aperfeiçoar conhecimentos essenciais ao mundo dos negócios, tais como branding, liderança, gestão e relacionamento.

A empresa também foi contemplada duas vezes com o "Selo Empresa Amiga da Mulher" do Governo do Rio de Janeiro, que reconhece o empenho das organizações na promoção ao direito das trabalhadoras.

Sistemas de baterias em expansão, licenciamento ambiental em construção

Marcelo Henrique Fernandes de Faria Rocha (*)

A expansão das fontes fotovoltaica e eólica na última década diversificou os modais do setor elétrico brasileiro (SEB), historicamente organizado em torno das hidrelétricas. Deste crescimento, porém, deriva o desafio de compatibilizar a geração de eletricidade a partir de fontes não despacháveis à flexibilidade do sistema, sem a qual a assincronia entre oferta de energia e oscilações de consumo exige cortes na geração.

Chamados de curtailment, os cortes no sistema interligado nacional passaram de 18 TWh em 2024 para 58 TWh em 2025, segundo o ONS. O mesmo país que investe pesadamente na ampliação da oferta de energia, restringiu cerca de 20% da geração potencial solar e eólica no ano passado.

Nesse cenário, os sistemas de armazenamento de energia por baterias ("BESS"), assumem protagonismo no SEB. Eles guardam energia nos períodos de excedente, fornecendo-a nos horários de maior demanda. Desempenham parte das funções de flexibilidade associadas aos reservatórios hidrelétricos e às termelétricas.

Enquanto a Lei Federal nº 15269/2025 garantiu reconhecimento institucional aos sistemas de armazenamento, a Portaria MME nº 136/2026 balizou as regras para os leilões de reserva de capacidade previstos para 2 e 4 de dezembro deste ano, criando condições para uma grande expansão do BESS no futuro próximo.

Estes avanços institucionais, porém, contrastam com as regras ambientais, ainda em embrionária fase de construção. Diante disto, muitos agentes setoriais se apegam à crença de que o licenciamento do BESS será "simples" porquanto sua potencial associação a empreendimentos preexistentes reduziria a extensão das intervenções necessárias à implantação da nova tecnologia.

Mesmo admitida a possibilidade de instalação do BESS em áreas antropizadas, os critérios adotados pelas oito unidades da federação que já regularam o enquadramento ambiental da tecnologia impõem limites às expectativas de simplicidade.

Piauí e Rio Grande do Sul adotam a área útil, mas classificam o potencial poluidor como médio e baixo, respectivamente, e estabelecem limites distintos de não incidência de licenciamento. Bahia e Pará utilizam a potência; Ceará e Rio Grande do Norte, a capacidade de armazenamento. Goiás e Rio de Janeiro incluem baterias em categorias que também abrangem subestações. Em São Paulo e Minas Gerais, como na maioria dos estados, não foram identificados critérios de enquadramento para o BESS.

Não surpreende, portanto, que as primeiras licenças ambientais emitidas para os sistemas de armazenamento de energia abranjam diferentes modalidades. Na Bahia, em julho de 2025, uma licença de alteração incluiu o sistema de armazenamento no Complexo Fotovoltaico Cedro. Em novembro do mesmo ano, o Rio Grande do Sul concedeu licenças prévias e de instalação unificadas aos BESS Pontal e Lagoa, vinculados a complexos eólicos. No dia 27 daquele mês, o Piauí emitiu licença prévia ao BESS Lagoa do Barro Associado, enquadrado em tipologia específica.

Esses casos, além de contrariarem a doce ilusão de que a instalação das baterias em áreas intervindas afastaria automaticamente a incidência do rito ordinário, indicam que o BESS não será absorvido de modo homogêneo pelos órgãos licenciadores brasileiros. Os arranjos distintos (autônomo ou integrado) ajudam a explicar essa heterogeneidade, mas a ausência de diretrizes nacionais específicas pode submeter até mesmo projetos comparáveis a exigências severamente desiguais.

Nesse sentido, a normatização do licenciamento do BESS no Brasil aponta para um modelo híbrido. Sistemas diretamente associados a usinas solares, parques eólicos ou instalações de transmissão tendem a ser licenciados de forma integrada ao empreendimento principal, enquanto projetos standalone, especialmente aqueles voltados à oferta de potência e à prestação de outros serviços ao sistema, tendem ao enquadramento autônomo.

A questão se torna particularmente sensível porque a expansão do BESS e a construção das regras ambientais específicas para a tecnologia coincidem com a reformulação do próprio licenciamento pela Lei Federal nº 15.190/2025. Com dispositivos do novo marco questionados no STF, os vultosos investimentos previstos para o BESS estão à mercê de algum grau de insegurança jurídica.

Há, por fim, uma dimensão material que não pode ser subestimada. Baterias de íons de lítio apresentam riscos ambientais concretos (thermal runaway, incêndio e vazamento químico) e, após sua vida útil, tornam-se resíduos que exigem logística reversa, reciclagem e reprocessamento industrial. Essa estrutura permanece frágil no Brasil.

O debate setorial avançou mais na dimensão operacional que na construção de uma cadeia robusta de pós-uso para baterias de grande porte. Assim, o desafio do licenciamento alcança tanto o BESS quanto a infraestrutura necessária ao tratamento e à destinação de suas baterias.

(*) Técnico em eletrotécnica, geógrafo, gestor ambiental e mestre em recursos hídricos. Atua há 16 anos no setor elétrico, com passagem por empresas como a CEMIG. Atualmente, é Diretor de Operações da étiK Consultoria Ambiental.

O futuro da saúde também será acessível: por que a inovação precisa considerar corpos e capacidades?

Leandro Palmieri (*)

A saúde avança com novas tecnologias de diagnóstico, tratamento e acompanhamento, mas esse progresso traz uma questão essencial: para quem estamos inovando? Uma solução pode ser sofisticada e apresentar resultados clínicos, mas não cumprir seu objetivo se desconsiderar as necessidades de quem irá utilizá-la.

No Brasil, a distância entre desenvolver uma solução e fazê-la chegar a quem precisa ainda é um grande desafio. O Laboratório de Estudos Inventivos em Tecnologia Assistiva da Universidade Federal de Goiás (Lab-EITA/UFG), por exemplo, produz equipamentos de mobilidade, mas enfrenta limitações de produção e espaço físico diante da demanda. Em dois anos, o grupo estima ter produzido cerca de 270 equipamentos e mantém uma fila de 130 pessoas aguardando atendimento. O caso ilustra como a capacidade de desenvolver soluções não garante, por si só, que elas cheguem a todos que precisam delas.

Um dos desafios está na maneira como concebemos os produtos. Na saúde, equipamentos que exigem determinada posição corporal, interfaces incompatíveis com tecnologias assistivas ou dispositivos difíceis de operar podem criar barreiras para pessoas com deficiência ou limitações funcionais. Quando essas questões são identificadas apenas em etapas avançadas do desenvolvimento, as adaptações podem exigir mudanças adicionais de projeto e elevar os custos, ou seja, incorporar acessibilidade e usabilidade desde as primeiras etapas não deve ser visto como um requisito adicional, mas como parte da qualidade da inovação.

Essa mudança exige ouvir quem utilizará as soluções. O princípio "Nada sobre nós sem nós", defendido pelo movimento das pessoas com mobilidade reduzida, reforça a importância de incluir esses públicos nos processos de pesquisa, desenvolvimento e validação. Testes com usuários reais ajudam a identificar dificuldades que nem sempre aparecem em ambientes controlados e permitem avaliar aspectos como conforto, segurança e autonomia. A participação de pacientes, cuidadores e profissionais de saúde contribui para que as tecnologias respondam a necessidades concretas, em vez de depender apenas das hipóteses de quem as desenvolve.

A transformação digital amplia as possibilidades de cuidado, mas também pode criar novas barreiras. Telemedicina, aplicativos e sistemas de inteligência artificial dependem de interfaces acessíveis, infraestrutura adequada e dados capazes de representar diferentes grupos da população.

Outro ponto fundamental é compreender que acessibilidade e viabilidade econômica precisam caminhar juntas, visto que uma tecnologia pode atender às necessidades de seus usuários e continuar inacessível devido ao preço, à falta de financiamento ou à ausência de serviços de suporte. No Brasil, as desigualdades regionais tornam esse desafio ainda mais relevante. Para ampliar o alcance das soluções, é necessário aproximar universidades, startups, empresas, instituições de saúde e poder público, criando condições para testar, produzir, distribuir e manter tecnologias em diferentes contextos.

Essa transição entre desenvolver uma solução e fazê-la chegar à sociedade é um desafio presente nos ecossistemas de inovação. Acompanho de perto a importância de conectar pesquisa, empreendedorismo e mercado para que ideias promissoras avancem além do protótipo. No campo da saúde e das tecnologias assistivas, esse percurso precisa considerar também a experiência dos usuários e as condições reais de acesso. O sucesso de uma inovação não deve ser medido apenas pelo desempenho técnico ou pela capacidade de comercialização, mas também por sua adoção e contribuição para a autonomia e qualidade de vida.

Portanto, acredito que o futuro da saúde será definido tanto pelas tecnologias que conseguiremos desenvolver, quanto pelas condições para que diferentes pessoas possam se beneficiar delas. Inovar em saúde é ampliar as possibilidades de cuidado e promover autonomia, um avanço que depende de incorporar a diversidade humana às decisões que orientam a criação de novas tecnologias.

(*) Cofundador e CEO do ONOVOLAB, lidera iniciativas de inovação aberta, aceleração de startups e articulação de ecossistemas de inovação.