VOLUME 7 - N° 68 - Jun. 26.

Revista Carreiras TI

Menos reuniões, mais resultado: o poder da comunicação assíncrona nas equipes de TI.

ISSN 2675- 9454

https://carreirasti.ewsistemasti.com.br

Ew Sistemas TI

Editorial

Editor Chefe: Prof. Ednewton de Vasconcelos
Revisão: Yara Christina de V Costa
Editor Científico: Prof. Robson do Nascimento
Editora Assistente: Profa. Gleice Louise
Editor Executivo: Prof. Alexandre Gomes
Comitê Editorial:
Prof. Adão dos Santos
Prof. Fernando Gonçalves
Prof. Eng. Paulo Teixeira Noleto

EW SISTEMAS TI
ESCRITÓRIO EDITORIAL
SHS Q. 06 Complexo Brasil 21. Bloco A Sala 501, Asa Sul. Brasília-DF. CEP: 70.316-000
Telefone: (61) 4042-0701

REVISTA DISTRIBUÍDA E COMERCIALIZADA
Por Ew Sistemas TI

https://ewsistemasti.com.br
comercial@ewsistemasti.com.br
https://carreirasti.ewsistemasti.com.br/

NOTA
Para ter uma melhor experiência na leitura da revista, sugerimos que leia no computador ou tablet.

Atualizada em 31/05/26 às 20:10

CarreirasTI

Uma realização:

Ew Sistemas TI

Expediente

EW SISTEMAS TI
ESCRITÓRIO EDITORIAL
SHS Q. 06 Complexo Brasil 21. Bloco A Sala 501, Asa Sul. Brasília-DF. CEP: 70.316-000.
Telefone: (61) 4042-0701

Volume 7 - N° 68 - Jun. 26.
Ano - 2026
Periodicidade - Mensal
ISSN - 2675-9454
Registro do International Standard Serial Number ISSN no Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), em Brasília sob o número: 2675-9454.

Anúncios

Os anúncios veiculados na Revista Carreiras TI, são de inteira responsabilidade das empresas.

Autores mantém os direitos autorais e concedem à revista o direito de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a Creative Commons Attribution License. Permitindo o compartilhamento do trabalho com reconhecimento da autoria do trabalho e publicação inicial nesta revista.

IMAGENS

As imagens veiculadas na Revista Carreiras TI são retiradas do site pixabay.com e canva.com. As mesmas são permitidas o uso. Todos os direitos reservados aos autores de cada uma das imagens, figuras, vetores etc, e aos sites: pixabay.com e canva.com.
As imagens das Colunas são de responabilidades de seus autores.

COLUNAS

As colunas: Observatório Digital, Novidades em TI, Gerenciamento de Projetos, Liderança Ágil, Aprender-Desaprender-Reaprender, Segurança e Defesa Cibernética. Os textos, fotos, imagens etc. São de inteira responsabilidades de seus autores. A Revista Carreiras TI respeita a propriedade intelectual dos mesmos.

CarreirasTI

Uma realização:

Ew Sistemas TI

ÍNDICE

COLUNAS

9 **Prof. Robson do Nascimento** - Aprender-Desaprender-Reaprender

15 **Jony Zatariano -** Hobbies que inspiram e constroem

19 **Prof. Ednewton de Vasconcelos** Gestão Moderna de Tecnologia

24 **Dra Géssica Moura Fonteles -** Empodere-se no direito

31 **Juliano Heinzelmann Reinert -** Gestão de Projetos e Infraestrutura de TI na prática**!**

35 **Wislen Paiva** Aprendiz de Psicologia

VOLUME 7 - Nº 67 - Mai. 26.

Revista Carreiras TI

DNA do Líder Empreendedor X Inteligência Artificial

EDIÇÃO ANTERIOR

Você pode ler, ainda dá tempo, pois nós temos todas as edições online no endereço eletrônico:

https://carreirasti.ewsistemasti.com.br

Acesse agora mesmo o site ou o app para ler todas as edições.

Revista Carreiras TI.

ISSN 2675- 9454

9 782675 945404

https://carreirasti.ewsistemasti.com.br

Ew Sistemas TI

Projeto Hearing Him ORG

https://hearinghim.org

VISÃO

POR EDNEWTON DE VASCONCELOS

FOCO, CONTEXTO E GOVERNANÇA NA ERA DO TRABALHO INTELIGENTE

Caro leitor,

A edição de junho convida a uma reflexão prática sobre produtividade e sentido em um ambiente de tecnologia marcado por velocidade, excesso de informação e novas formas de trabalho. Exploramos desde a engenharia de contexto aplicada à IA até a comunicação assíncrona, a governança por papéis claros, os impactos da NR-1 e a força humana diante das adversidades.

Em um momento em que equipes de TI precisam produzir mais sem adoecer, evoluir exige clareza, método e maturidade. Que este mês ajude você a transformar ferramentas, processos e experiências em decisões melhores, com menos ruído.

Destaques da Edição:

Aprender-Desaprender-Reaprender: **O Prof. Robson do Nascimento** apresenta a "Engenharia de Contexto", mostrando que quem controla o contexto controla os resultados em IA.

Hobbies que inspiram e constroem: **Jony Zatariano** relata como o furto de um celular revelou a importância do controle emocional, da liderança e das conexões familiares para enfrentar adversidades.

Gestão Moderna de Tecnologia: **Prof. Ednewton de Vasconcelos** defende a comunicação assíncrona como caminho para reduzir reuniões, ampliar autonomia e devolver foco às equipes de TI.

Empodere-se no Direito: A **Dra. Gessica Moura Fonteles** analisa a nova NR-1 e seus impactos para o setor de TI, em saúde mental, ergonomia e trabalho remoto.

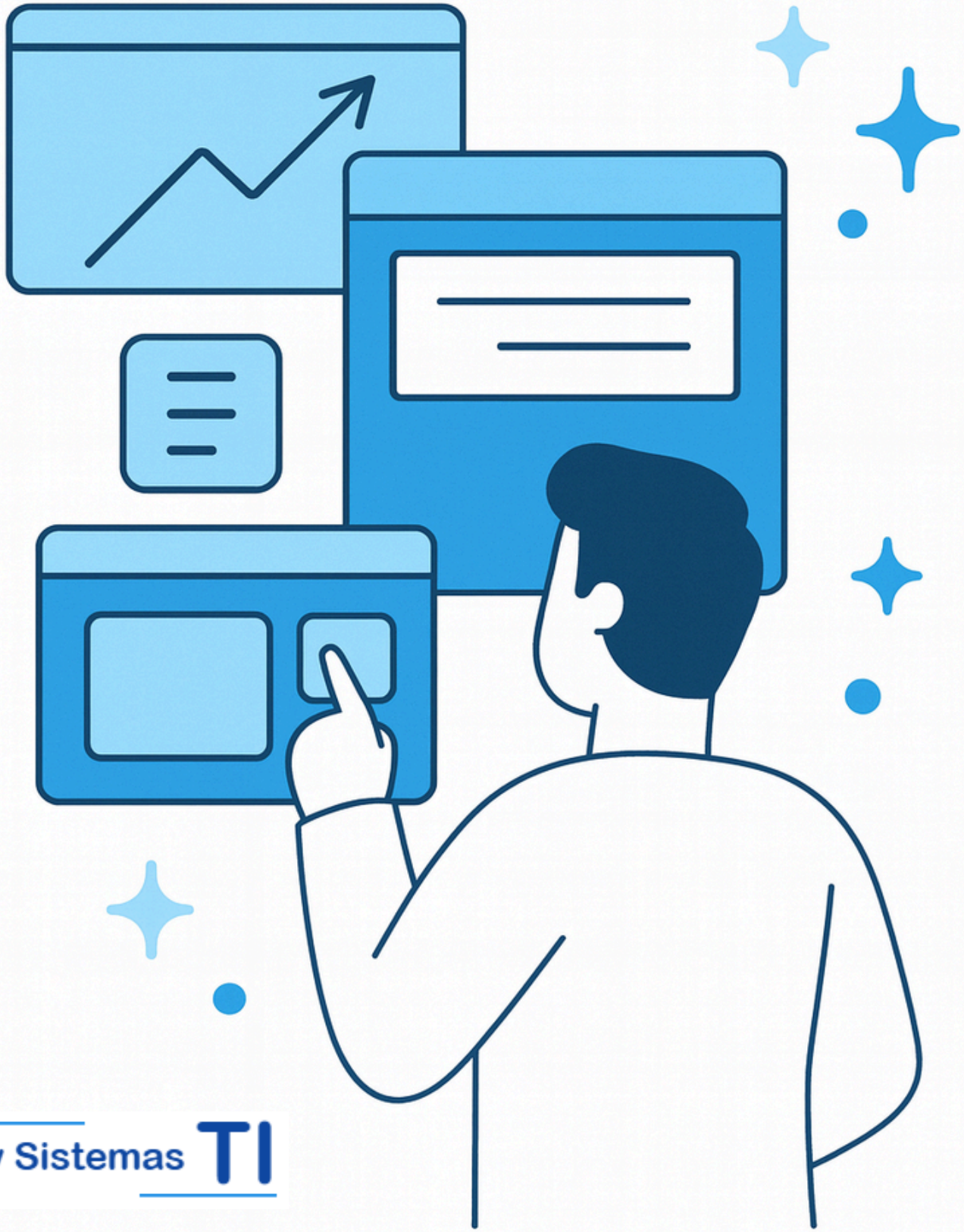
Gestão de TI: O **Prof. Juliano Heinzelmann Reinert** demonstra que a Matriz RACI não é burocracia, mas instrumento de governança, clareza de papéis e sobrevivência empresarial.

Aprendiz de Psicologia: **Wislen Paiva** reflete sobre ato e potência, propósito e sentido de vida, mostrando que pensar sem agir aprisiona talentos no cotidiano.

Portanto, boa leitura!

CONSULTORIA DA EW SISTEMAS TI

Coaching para líderes



Ew Sistemas TI

https://consultoria.ewsistemasti.com.br

Prof. Robson do Nascimento

Professor do Instituto de Desenvolvimento Tecnológico da Fundação Getúlio Vargas (FGV), integrando mais de 30 anos de rigor militar em logística e tecnologia à vanguarda da educação digital. É responsável pelos projetos https://dataproject.com.br/ e https://reaprender.app.br/. Contatos: https://robson.pro.br/ e https://linkedin.com/in/robson-nascimento

Esta coluna é um convite a Desaprender - substituição de aprendizagem inútil, que você aprendeu, para Reaprender - gerar experiências cognitivas mais adequadas à percepção da realidade e permitir que você se adapte, evolua e cresça.

Aprender-Desaprender-Reaprender

Engenharia de Contexto: quem controla o contexto controla o resultado

No primeiro artigo da série **As Skills de IA que o Mercado Vai Pagar Caro,** falamos sobre como fazer as diversas Inteligências Artificiais (IA) disponíveis trabalharem juntas, agora avançamos para o elemento que **determina a qualidade de tudo** que um sistema inteligente produz: o contexto.

Neste artigo, vamos trabalhar com o termo **Engenharia de Contexto** como a habilidade de estruturar o ambiente de operação de IA generativa para tarefas do dia a dia de TI, como a definição de papel, o tom, as regras, os exemplos e as restrições.

E o componente de prompt do conceito mais amplo de *context engineering*, popularizado por Tobi Lütke (CEO da Shopify) e Andrej Karpathy, que inclui a memória de agentes, a Geração Aumentada por Recuperação (RAG) e a integração com ferramentas, temas que vamos abordar nas próximas edições da série.

Nos últimos meses, dados do mercado de TI brasileiro confirmam: a inconsistência de resultados de IA é um dos gargalos mais citados por gestores de tecnologia, e a causa quase sempre está na falta de estruturação do contexto entregue aos modelos.

O *Relatório de Perspectivas do Mercado de Trabalho TIC 2025*, da Brasscom, mostra que há um gap de 30,2% entre oferta e demanda de profissionais de TI com skills de IA no Brasil — e a falta de domínio de estruturação de contexto é um dos principais motivos dessa lacuna.

Se você já passou a manhã testando 3 modelos de IA para gerar um relatório de incidentes e todos os resultados saíram com informações irrelevantes ou tom inadequado para enviar à diretoria, sabe do que estamos falando: o problema não era o modelo, era o contexto que você entregou a ele.

Vemos esse problema de todos os lados quando usamos as ferramentas de IA no dia a dia, como o ChatGPT. Muitas vezes os resultados apresentam informações irrelevantes ou a estrutura está bagunçada e com um tom que não servem à finalidade esperada.

Quando adicionamos apenas 4 linhas de contexto: o papel da IA, o tom, a estrutura obrigatória e um exemplo, o índice de resultados válidos tem aumento significativo. Muitos profissionais gastam horas testando diferentes modelos de IA para uma mesma tarefa, quando o ganho de qualidade mais rápido vem de ajustar o contexto entregue ao modelo que você já usa no dia a dia da equipe.

E o que é a Engenharia de Contexto, de verdade?

A Engenharia de Contexto é a habilidade de estruturar o ambiente em que a IA opera. Não é só escrever um prompt: é moldar o cenário, definir os limites, dar exemplos, orientar o estilo e guiar o raciocínio da IA para que ela entregue exatamente o que você precisa.

Enquanto o prompt engineering tradicional tem por finalidade "como pedir", a Engenharia de Contexto tem por foco como preparar o terreno. Ela consiste em definir o papel da IA, estabelecer o tom, o formato, as restrições e fornecer exemplos do resultado desejado, colocar as referências de estilo e estruturar a entrada (input) de forma que a IA não precise "adivinhar".

Um exemplo técnico:

Tarefa: gerar um e-mail comercial.

Sem contexto: "Escreva um e-mail oferecendo nossos serviços."

Com contexto:

- **Persona**: "Você é um redator comercial experiente."
- **Tom**: "Profissional, direto e cordial."
- **Estrutura**: "Abertura, benefício principal, prova social, CTA."
- **Exemplos**: 2 e-mails anteriores bem-sucedidos.
- **Restrições**: "Máximo de 120 palavras."

Resultado: consistência, clareza e padrão profissional.

A Engenharia de Contexto aplicada aos negócios:

Exemplo 1 — Relatórios executivos

Um Gerente de Projetos criou um contexto padrão: tom executivo, foco em riscos e próximos passos, com limite de 300 palavras e exemplo de relatório ideal.

Resultado: relatórios consistentes, prontos para enviar à diretoria.

Exemplo 2 — Suporte ao cliente no varejo

A varejista de moda C&A estruturou a engenharia de contexto para o seu agente de suporte inteligente integrado à VTEX CX Platform: definiu o papel da IA como extensão da equipe de atendimento, tom alinhado à marca, acesso em tempo real ao histórico completo do consumidor no CRM, exemplos de respostas aprovadas pela equipe de relacionamento e restrições de informações que não podem ser compartilhadas.

***Resultado**: 90% das solicitações de suporte são resolvidas de forma automatizada, com taxa de satisfação dos consumidores de 82,6% — sendo que 70,9% dos usuários atribuíram nota máxima à experiência. Como destacou Sahel Marques, Sênior Manager de Atendimento na C&A, no case divulgado pela VTEX: "Retenção é legal, mas quando satisfaz o cliente! Quando a gente viu 89% de retenção, o time falou 'cara, é isso mesmo?'. Na primeira virada de chave já foi de 70% para 88%, e depois subiu mais. Mas e a satisfação? Estava falando mais ainda: 82% de satisfação, quase 71% das consumidoras dando nota máxima, isso sim foi o validador".*

Fonte: Case de cliente oficial da VTEX, disponível em https://www.vtex.com/pt-br/commerce-executive-stories/c-e-a

Exemplo 3 — Documentação de APIs

Uma equipe de desenvolvimento de uma fintech brasileira padronizou a engenharia de contexto para geração de documentação de APIs: definiu tom técnico alinhado à documentação pública da empresa, estrutura obrigatória de endpoints (endereço URL de um servidor ou serviço que recebe requisições de aplicações), exemplos de requisição e resposta, e restrições de não incluir informações de ambientes de produção ou dados sensíveis de clientes.

Resultado: redução de 50% no tempo de documentação de novas APIs, sem erros de formatação ou informações faltantes.

Qual é a importância disso?

A IA não tem acesso às regras da sua equipe, ao histórico dos seus projetos ou ao tom que a sua empresa usa para se comunicar com stakeholders: todo esse conhecimento precisa estar estruturado no contexto que você entrega a ela, para que o resultado seja útil e alinhado com o que você precisa. Quanto mais claro, estruturado e completo ele for, mais previsível e profissional será o resultado.

As empresas que produzem conteúdo em escala, como ecommerces, consultorias, portais e empresas de marketing já perceberam isso e começam a buscar profissionais que saibam configurar sistemas de produção com qualidade consistente.

Uma técnica mais subestimada: *few-shot prompting*

O Few-shot prompting é uma técnica de engenharia de prompt que consiste em fornecer alguns exemplos (geralmente 2 a 5) dentro da solicitação para guiar um modelo de linguagem (LLM) a entender o formato, tom e estilo desejados para a resposta. Ela é especialmente útil para tarefas repetitivas com regras claras, como classificação de tickets de suporte ou geração de relatórios de incidentes, que são comuns no dia a dia de equipes de TI.

Isso reduz as inconsistências, as variações indesejadas, os erros de interpretação e o retrabalho.

E ela aumenta a precisão, a aderência ao estilo, a velocidade e a qualidade.

Exemplo Prático (Classificação de tickets de suporte):

Prompt enviado à IA:

"*Você é um analista de suporte de TI. Classifique a gravidade dos tickets abaixo, respondendo apenas com 'Crítica', 'Alta', 'Média' ou 'Baixa'. Não adicione explicações.*

Exemplos:

Ticket: "Sistema de pagamento do e-commerce está fora do ar, nenhum cliente consegue finalizar compra há 30 minutos" -> Gravidade: Crítica

Ticket: "Usuário não consegue acessar o relatório de despesas do mês, mas o sistema está funcionando para outros" -> Gravidade: Média

Ticket: "Solicitação de acesso à ferramenta de design para novo colaborador" -> Gravidade: Baixa

Agora classifique: [*insira o seu novo ticket aqui*]"

Resultado: a IA passa a seguir exatamente a lógica de classificação da sua equipe, sem variações.

Como desenvolver a Engenharia de Contexto na prática

1. Fuja da "Armadilha Comum"

Muitos profissionais que começam a usar IA generativa no dia a dia caem na armadilha de escrever prompts cada vez mais longos, reescrevendo toda a estrutura da solicitação sempre que precisam usar a ferramenta para uma tarefa repetitiva. Na prática, um contexto de 8 a 10 linhas bem estruturado, documentado e reutilizado vale muito mais do que 10 prompts diferentes de 50 linhas cada para a mesma tarefa.

No dia a dia de equipes de tecnologia, **um contexto curto e alinhado** com as regras do time vale muito mais do que uma solicitação longa e reescrita do zero para cada uso.

O case da C&A, apresentado anteriormente, não se baseou em prompts longos e específicos para cada cliente: a equipe de atendimento estruturou um contexto padrão com regras de tom, acesso ao histórico do consumidor e exemplos de respostas aprovadas, que é usado para todos os atendimentos automatizados. Lembre-se: a consistência é mais importante do que a complexidade.

2. Crie três versões de prompt

Escolha uma tarefa que você faz com frequência (ex: gerar relatório de incidentes, escrever e-mail de follow-up para cliente, criar descrição de tarefa para o Jira) e crie três versões de contexto para ela:

Na Versão 1 não cite regras ou referências, só a solicitação básica.

Na Versão 2 apresente uma estrutura básica (tom, formato, limite de tamanho).

E, na Versão 3, coloque contexto completo (o papel da IA, exemplos de resultado aprovado, as regras de negócio e as restrições).

Compare os resultados. Você vai perceber na primeira tarefa que testar a diferença de qualidade entre as versões.

3. Documente seus contextos em uma biblioteca acessível

Crie uma biblioteca de contextos aprovados, com exemplos de resultado, estilos, restrições e templates para cada tarefa recorrente. Você não precisa de ferramentas complexas para isso: as próprias ferramentas de IA que você já usa no dia a dia já têm funcionalidades nativas para ajudar, como os **Projetos do Claude** (nome oficial da funcionalidade de contexto personalizado da plataforma), que permitem salvar contextos estruturados e reutilizá-los em qualquer interação, sem precisar reescrever as regras toda hora.

Como funcionam os Projetos do Claude

Você cria um projeto dedicado a uma tarefa recorrente, define de uma vez só o papel da IA, o tom, as regras de negócio, os exemplos de resultado aprovado e restrições, e o Claude aplica esse contexto automaticamente em todas as interações que usarem esse projeto, sem você precisar repetir as regras toda hora.

Exemplo prático para profissionais de TI:

Se você precisa gerar relatórios de incidentes toda semana, pode criar um projeto no Claude com o seguinte contexto pré-definido:

- **Papel da IA**: *"Você é um analista de operações de TI, especializado em documentar incidentes de sistemas"*
- **Tom**: *"Técnico, claro, direto, sem jargões desnecessários para stakeholders não técnicos"*
- **Estrutura obrigatória**: *"Data do incidente, sistemas afetados, causa raiz, ações tomadas, status atual, próximos passos"*
- **Restrições**: *"Máximo de 300 palavras, não inclua informações de clientes ou dados sensíveis"*
- **Exemplos**: 2 relatórios de incidentes aprovados pela sua equipe como modelo

Quando você precisar gerar um novo relatório, basta selecionar esse projeto e enviar os dados brutos do incidente, sem precisar reescrever todas as regras. Isso vai reduzir o retrabalho da sua equipe e garantir que todos os resultados de IA usados pelo time sigam o mesmo padrão.

Projetos do ChatGPT

Os Projetos do ChatGPT funcionam da mesma forma: você cria um projeto dedicado a uma tarefa recorrente, define o contexto base (regras, tom, exemplos, restrições) uma única vez, e todas as conversas dentro desse projeto usam esse contexto automaticamente.

A vantagem para equipes é que você pode compartilhar o projeto com todo o time, garantindo que todos usem a mesma versão aprovada do contexto, sem retrabalho de ajuste individual.

A vantagem para equipes é que você pode compartilhar o projeto com todo o time, garantindo que todos usem a mesma versão aprovada do contexto, sem retrabalho de ajuste individual.

Exemplo prático para equipes de TI:

Crie um projeto no ChatGPT chamado "Suporte a usuários internos", com contexto pré-definido de tom alinhado à política de comunicação da sua empresa, regras de quais informações técnicas podem ser compartilhadas com usuários não técnicos, exemplos de respostas aprovadas pela equipe de TI e restrições de não compartilhar dados sensíveis.

Quando um membro da equipe precisar responder a um chamado de suporte, basta acessar esse projeto, enviar a dúvida do usuário e receber uma resposta já alinhada com as regras da equipe.

4. Teste a estrutura em diferentes modelos de IA

A estrutura do contexto que você criou é independente do modelo de IA que você usa: o que funciona no ChatGPT para gerar relatórios de projeto vai funcionar no Claude, no Gemini ou no Copilot que a sua empresa disponibiliza, sem necessidade de reescrever toda a solicitação, basta ajustar detalhes mínimos de formatação, se o modelo pedir.

Caminhos de estudo

O curso de IA generativa para desenvolvedores da DeepLearning.AI, com legenda em português, referência mundial em conteúdos práticos para profissionais de tecnologia.

O repositório de prompts estruturados da comunidade Prompt Engineering Brasil no Discord, com exemplos de contexto para tarefas de TI testados por outros profissionais.

Prática semanal: crie 3 versões de contexto para a mesma tarefa que você faz no dia a dia, como geração de relatórios de bug ou descrições de tarefas para a equipe, para fixar a habilidade de forma prática. Escolha um dia da semana para fazer isso e depois, e em 1 mês, perceba a redução do retrabalho de ajuste dos resultados de IA.

Aprender é reconhecer que a engenharia de contexto é uma skill técnica tão importante quanto saber escrever código ou configurar uma API de IA para soluções de negócio.

Desaprender é abandonar a ideia de que basta digitar um prompt rápido no ChatGPT e esperar um resultado pronto para usar na equipe, sem validação ou documentação.

Reaprender é tratar a configuração de contexto como parte do fluxo de trabalho de desenvolvimento de soluções de IA: documentar, escrever diferentes versões e testar os contextos aprovados, como você faz com qualquer outro código ou processo da equipe.

No próximo artigo da série veremos a **Avaliação e Controle de Qualidade em IA: quando confiar e quando questionar**.

Até lá!

Postagens no Blog

Terças e Quintas-Feiras

Projeto Hearing Him

https://hearinghim.org/blog

Estudos, Revelações, etc.

Jony Zatariano

Jony Zatariano é um líder em marketing com sólida experiência internacional. Atuando como Head de Marketing em uma multinacional japonesa com mais de 130 anos de história, liderou a criação de centros globais de suporte e treinamento para a Furukawa, impulsionando a capacitação técnica em diversos países. Com dois MBAs – um em Estratégia de Marketing pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e outro em China Business & Economic Strategies for Managers pela The Chinese University of Hong Kong – alia conhecimento estratégico à aplicação prática em ambientes altamente desafiadores.

Quando a Estrada, a Liderança e a Família se Encontram na Adversidade

O que o furto do meu celular tem a ver com as competências que se constroem ao longo da vida?

No dia 26 de maio, em São Paulo, Moema, à 408 kms da minha casa, vivi uma situação que nenhum de nós espera enfrentar, mas que infelizmente muitos passam ou poderão passar por isso.

Enquanto aguardava um Uber em um local teoricamente seguro, na porta do hotel ao lado do segurança, tive meu celular furtado por um homem de bicicleta. Em poucos segundos, vi desaparecer não apenas um aparelho, mas uma extensão da vida moderna: contatos, acessos, aplicativos bancários, registros pessoais, compromissos profissionais e inúmeras informações que fazem parte da nossa vida.

O episódio trouxe um impacto emocional natural de quem se vê vulnerável diante de uma situação inesperada. A sensação de invasão, impotência e insegurança surge quase instantaneamente. Mas, passada a surpresa inicial, percebi algo importante: embora eu não tivesse controle sobre o acontecimento, eu tinha controle sobre a forma de enfrentá-lo.

E foi nesse momento que compreendi o valor de tudo aquilo que venho construindo ao longo dos anos, tanto na vida profissional quanto na vida pessoal.

Muitas vezes enxergamos hobbies, experiências de liderança, amizades e relações familiares como áreas independentes da nossa vida. Porém, quando somos colocados à prova, percebemos que elas se conectam e se transformam em forças para atravessar situações difíceis.

O motociclismo foi uma das primeiras fontes desse aprendizado. Quem pilota uma motocicleta sabe que o controle emocional não é uma habilidade opcional. Ele é uma questão de segurança. Em uma viagem, uma reação impulsiva diante de um obstáculo pode gerar consequências muito maiores do que o próprio problema. A estrada ensina a manter a calma, analisar rapidamente o cenário e tomar decisões conscientes.

Ao longo da vida, aprendi que o medo, a raiva ou a frustração não podem assumir o comando quando algo acontece fora do planejado. A mente precisa permanecer clara para que as decisões sejam assertivas. Foi exatamente essa disciplina emocional que me ajudou na primeira hora seguinte ao furto.

Em vez de permitir que a indignação dominasse minhas ações, concentrei energia no que precisava ser feito: informar alguém que pudesse me ajudar a atravessar aquela situação, bloquear acessos, proteger dados, contatar instituições financeiras, revisar mecanismos de segurança e reorganizar prioridades. A situação continuava difícil, mas a clareza emocional evitou que ela se tornasse ainda mais complexa.

Outro elemento decisivo veio da minha experiência como líder. Durante anos, tive a oportunidade de conduzir equipes, enfrentar desafios corporativos, administrar crises e tomar decisões em cenários de incerteza. A liderança ensina que nem sempre escolhemos os acontecimentos, mas sempre escolhemos nossa resposta a eles.

É importante entender que projetos mudam de direção, mercados oscilam, problemas surgem sem aviso, e que em todos esses momentos, a capacidade de manter a racionalidade é o que diferencia uma reação impulsiva de uma solução eficaz. Quando o celular foi furtado, percebi que estava diante de mais uma situação que exigia exatamente essa postura. Não havia espaço para paralisia. Era necessário agir com método, estabelecer prioridades e resolver uma etapa de cada vez.

Mas existe uma terceira força que se revelou ainda mais importante, a família e os amigos. Nenhuma formação acadêmica, experiência profissional ou habilidade desenvolvida ao longo da vida substitui a segurança emocional proporcionada por uma base familiar sólida, porque em situações traumáticas, as pessoas costumam buscar proteção, e essa proteção não está nos bens materiais, ela está nos relacionamentos.

O apoio recebido da família transformou um momento de vulnerabilidade em um processo de reconstrução emocional. Em vez de enfrentar sozinho a sensação de insegurança gerada pelo episódio, encontrei acolhimento, suporte e equilíbrio nas pessoas que fazem parte da minha vida.

Foi mais uma lembrança de que nosso patrimônio mais valioso não está nos dispositivos que carregamos, mas nas conexões humanas que construímos.

Ao refletir sobre tudo o que aconteceu, percebi que o furto do celular relembra que os nossos hobbies não servem apenas para ocupar o tempo livre, que a liderança não serve apenas para conduzir equipes e principalmente que a família e os amigos não existem apenas para compartilhar momentos felizes, e que cada uma dessas experiências nos prepara para enfrentar os momentos que não escolhemos viver.
Talvez o maior aprendizado de todos seja que as competências mais importantes da vida não são desenvolvidas para os dias fáceis. Elas são construídas para nos sustentar quando a vida nos coloca diante de situações inesperadas.
E, naquele dia, percebi que muito antes de perder um celular, eu já havia construído os recursos necessários para não perder aquilo que realmente importa: A minha capacidade de seguir em frente.

Reflexão

A vida não nos prepara avisando quando os desafios vão chegar. Ela nos prepara por meio das experiências que acumulamos ao longo da nossa jornada, para que possamos reagir da melhor forma quando eles chegam.

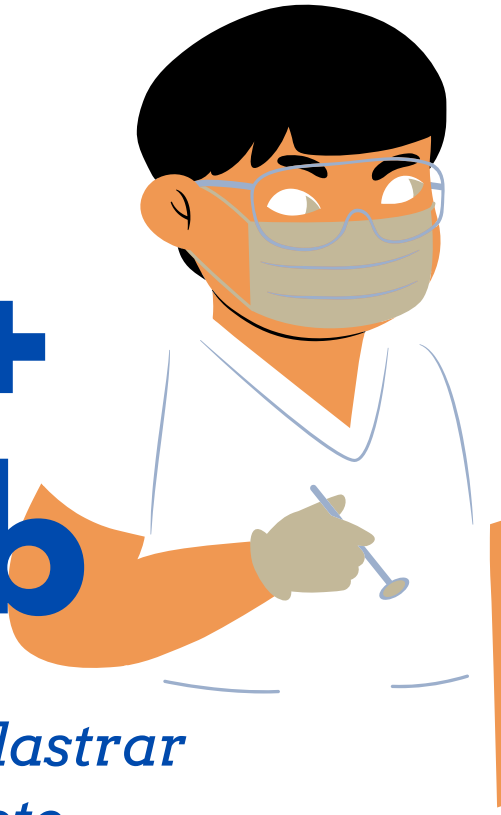
Transformar ideias em ação é o próximo passo.

Se você gosta dos meus artigos e o tema faz sentido para você, imagine essa conversa ao vivo, com exemplos reais, trocas genuínas e insights aplicáveis à realidade do seu público.

Vamos juntos levar esse conteúdo para o seu próximo evento?

Siga-me no Instagram @jonyzatariano
Fale comigo em jony@zatariano.com.br.

Odontologia



Seu portal + sistema web

Tenha seu site + sistema web para cadastrar seus pacientes, prontuários, agenda, etc.

VALORES MENSAIS

Visite Portal Exemplo...

https://odontologia.ewsistemasecursos.com.br/

Realização:

Ew Sistemas TI

(61) 4042-0701

https://ewsistemasti.com.br

Ednewton de Vasconcelos

Agile Master | PSM | CSPO | SAFe | LeSS | KCP | KMM | KC | KMP | KSD | KSI | OKR | MGT 3.0 | PMI - IA Generative | Microsoft - IA Generative

Especialista em processos, análises de sistemas, engenharia de requisitos e inteligência artificial. Atualmente sou Agile Master com experiência em metodologias ágeis, incluindo Scrum, Kanban e SAFe, aplicadas a projetos nos setores bancário, financeiro, governamental, educacional e inteligência artificial. Minha trajetória inclui atuações como Scrum Master, Product Owner, analista de negócios e requisitos — sempre com o objetivo de impulsionar a colaboração, a entrega de valor e a evolução contínua das equipes.

Menos reuniões, mais resultado: o poder da comunicação assíncrona nas equipes de TI

Resumo editorial: Neste artigo, exploramos como a **comunicação assíncrona** pode resolver o problema do excesso de reuniões, aumentar a autonomia das equipes e preparar o terreno para um playbook prático. Baseado nos fundamentos do GitLab Handbook, adaptamos o conceito para a realidade brasileira.

Como o modelo async pode **transformar sua produtividade** e reduzir o ruído organizacional — com base nos fundamentos do GitLab Handbook

O custo invisível do "vamos marcar uma reunião".

Você já parou para calcular quanto tempo sua equipe gasta em reuniões? Aquele encontro de 30 minutos que vira 45, o daily que se estende com alinhamentos que poderiam ser lidos, a reunião de kickoff que exige a presença de todos, mesmo que nem todos falem. No Brasil, a cultura de "marcar uma reunião" é quase automática. Mas cada reunião síncrona interrompe o fluxo de trabalho, fragmenta o dia e reduz a capacidade de concentração. Para times de tecnologia, especialmente os que trabalham com desenvolvimento ágil, esse custo é ainda mais alto. A boa notícia é que existe um modelo que pode devolver o foco e a autonomia: a comunicação assíncrona.

O que é comunicação assíncrona (e por que ela não é só "mandar e-mail")

Comunicação assíncrona é **qualquer troca de informação** que não exige que emissor e receptor estejam disponíveis ao mesmo tempo. Mensagens de e-mail, documentos compartilhados, comentários em issues, gravações de vídeo, boards de feedback — tudo isso é assíncrono. **O oposto é o síncrono:** reuniões, telefonemas, videoconferências, chats com expectativa de resposta imediata.

O GitLab Handbook, documento público que rege a operação de uma das maiores empresas totalmente remotas do mundo, define a comunicação assíncrona como um dos pilares fundamentais. A ideia central é: "faça o máximo possível com o que você tem, documente tudo, transfira a propriedade do projeto para a próxima pessoa e comece outra atividade". Isso contrasta com o modelo baseado em interrupções, onde cada dúvida gera uma reunião.

A comunicação assíncrona não significa eliminar todo **contato humano**. Pelo contrário: ela organiza o contato humano, reservando as interações síncronas para o que realmente se beneficia delas — como discussões criativas, resolução de conflitos e fortalecimento de vínculos. Para o dia a dia operacional, o async é mais eficiente.

Por que adotar async agora?

O trabalho remoto e híbrido veio para ficar, e com ele a percepção de que fusos horários, horários distintos de trabalho e famílias com rotinas diferentes exigem flexibilidade. **No Brasil,** equipes distribuídas entre Norte e Sul já enfrentam diferenças de fuso de até duas horas. Times com integrantes em diferentes estados ou países sofrem com reuniões em horários inadequados.

Além disso, a sobrecarga de reuniões é um dos principais fatores de **estresse e burnout** em tecnologia. Profissionais relatam que passam mais tempo em reuniões do que codificando ou analisando sistemas. A comunicação assíncrona não resolve tudo, mas reduz drasticamente o número de encontros síncronos, liberando tempo para trabalho profundo.

Os pilares do async segundo o GitLab Handbook

O GitLab Handbook propõe vários conceitos que sustentam a comunicação assíncrona. Destaco os que considero mais impactantes para o profissional de TI brasileiro:

- **Default to action:** quando você tem 80% das informações, tome a decisão e siga em frente. Não espere uma reunião para começar. Documente sua decisão e avance.
- **Documentação como alicerce:** tudo que é importante deve estar escrito e acessível. Decisões tomadas em reuniões que não foram registradas simplesmente não existem.
- **Iteração:** entregue pequenas versões, colete feedback e melhore. Evite coordenação excessiva antes de ter algo concreto.
- **Autonomia e agência:** meça impacto, não atividade. Cada pessoa gerencia seu próprio tempo, desde que entregue resultados.
- **Intencionalidade na comunicação**: escreva de forma clara e completa. Um bom texto assíncrono economiza perguntas e retrabalho.
- **Equilíbrio síncrono-assíncrono:** use reuniões como último recurso, e quando usá-las, documente os resultados.

Esses princípios são aplicados em escala global pela GitLab e podem ser adaptados para diferentes tipos de equipe.

Aplicando async no Scrum, no Product Ownership e na Análise de Sistemas.

Scrum Masters: o Daily Scrum pode ser feito de forma assíncrona, com cada pessoa postando suas atualizações em um canal ou issue. Isso libera a reunião síncrona para resolver impedimentos reais. O refinamento do backlog pode começar com propostas documentadas, e a Sprint Planning ganha agilidade quando as metas já estão pré-definidas. Na Retrospectiva, colete insights em um documento antes da reunião e use o tempo para discutir ações.

Product Owners: escrever histórias claras, com critérios de aceitação bem definidos, é a base do trabalho assíncrono. As decisões de priorização devem ficar registradas em issues ou no próprio backlog. A comunicação com stakeholders pode ser feita por meio de gravações de vídeo ou documentos compartilhados, reduzindo a necessidade de reuniões de status.

Analistas de Sistemas: a documentação de requisitos é naturalmente assíncrona. Ao usar issues ou wikis para registrar especificações, o analista permite que desenvolvedores e testadores consultem a informação no momento mais produtivo para cada um. Revisões de diagramas e modelos podem ser feitas por merge requests, com comentários que ficam registrados.

Para todos esses papéis, o async não significa abrir mão de interações humanas. Pelo contrário: as reuniões que restam são mais focadas e produtivas.

Como adaptar o async ao contexto brasileiro.

No Brasil, a comunicação assíncrona enfrenta alguns desafios culturais. O uso intenso de WhatsApp em grupos de trabalho cria uma expectativa de resposta imediata. A informalidade excessiva pode gerar ruídos em comunicações escritas. E o famoso "**jeitinho**" muitas vezes leva a contornar processos documentados.

A adaptação deve ser gradual e empática. Comece com:

1. **Substitua uma reunião fixa por um documento:** por exemplo, transforme aquela reunião semanal de alinhamento em um documento compartilhado que todos leem e comentam. Depois de duas semanas, avalie se o tempo economizado compensa.
2. **Defina horários de silêncio:** combine que, em determinados períodos, não se espera resposta imediata. Use status no chat para indicar "foco".
3. **Incentive a documentação:** celebre quem escreve boas issues, comentários claros e decisões registradas. Isso reforça o comportamento desejado.
4. **Pilote o "dia sem reuniões":** escolha um dia da semana para abolir reuniões síncronas. Prepare a equipe com antecedência e avalie o impacto na produtividade.

O importante é não impor o **async como uma regra rígida**, mas como uma ferramenta que amplia as opções de comunicação.

Cuidados ao implementar: riscos reais e como mitigá-los Implementar comunicação assíncrona não é isento de riscos. Listo os principais e sugestões para lidar com eles:

• Resistência cultural: pessoas acostumadas com reuniões podem sentir que o async é impessoal. Mitigação: mostre exemplos de como o modelo respeita o tempo de cada um e permite trabalho mais focado. Comece com um piloto voluntário.

• Falta de disciplina: documentar exige esforço. Sem compromisso, o modelo morre. Mitigação: estabeleça pequenos rituais, como obrigatoriedade de documentar decisões em issues dentro de 24 horas.

• Excesso de escrita: textos longos e mal estruturados cansam. Mitigação: treine a equipe em comunicação escrita eficaz — título claro, parágrafos curtos, uso de listas.

• Isolamento social: a redução de encontros síncronos pode diminuir o vínculo. Mitigação: mantenha momentos síncronos exclusivamente sociais, como coffee talks ou jogos online.

• Dificuldade com temas sensíveis: assuntos complexos ou emocionais exigem conversa ao vivo. Mitigação: deixe claro que o async não substitui reuniões para feedbacks difíceis ou decisões críticas.

• Ferramentas inadequadas: usar muitas plataformas fragmenta a informação. Mitigação: escolha um sistema central (como um repositório Git ou uma wiki) e reduza o número de ferramentas.

Recomendações práticas para começar hoje.

Se você quer dar os primeiros passos, aqui vai um roteiro simples, inspirado no **GitLab Handbook:**

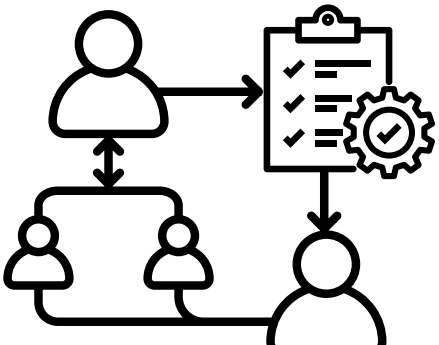
1. Crie um handbook ou wiki da sua equipe. Comece com um documento simples no Google Docs ou no Notion (gratuito) e vá evoluindo.

2. Revise sua lista de reuniões recorrentes. Para cada uma, pergunte: "Essa reunião precisa ser síncrona? O que aconteceria se eu cancelasse?". Cancele ou transforme em assíncrona pelo menos uma.

3. Estabeleça um tempo de resposta padrão, por exemplo, 24 horas para issues e 4 horas para mensagens urgentes. Comunique claramente.

4. Use assuntos descritivos em e-mails e mensagens. O título deve conter a ação esperada.

5. Grave vídeos curtos em vez de reuniões para demonstrar funcionalidades, explicar mudanças ou dar feedback. Ferramentas como Loom (gratuito) são úteis.



6. Crie um documento de "decisões" onde todas as escolhas importantes são registradas com data, quem decidiu e os motivos.

Comece pequeno, mas comece. A comunicação assíncrona não é um projeto de um mês; é uma mudança cultural que se consolida com consistência.

Conclusão: o primeiro passo é documentar

A comunicação assíncrona não é uma moda passageira. É uma resposta concreta ao excesso de reuniões, à perda de foco e à dispersão de informações que afetam tantas equipes de tecnologia no Brasil.

Ao adotar seus princípios, equipes ganham mais autonomia, clareza, rastreabilidade e qualidade nas decisões. O ponto de partida não precisa ser complexo: comece documentando melhor, reduzindo reuniões desnecessárias e criando acordos claros sobre onde as informações devem viver.

Este artigo abre uma série especial da Revista Carreira TI sobre comunicação assíncrona, trabalho moderno e produtividade em equipes de tecnologia. Nas próximas edições, aprofundaremos práticas, checklists e modelos de aplicação para times brasileiros.

Referência e licença

Este artigo foi elaborado como curadoria editorial e adaptação em português brasileiro a partir de conceitos disponíveis no GitLab Handbook, especialmente na seção sobre comunicação assíncrona.

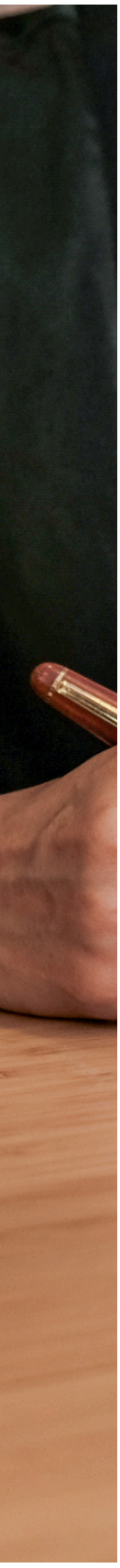
Fonte original:

GitLab Handbook — https://handbook.gitlab.com/

Licença do material original:

Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

Esta adaptação mantém a atribuição à fonte original e deve respeitar os termos da licença CC BY-SA 4.0, incluindo a preservação da mesma licença em obras derivadas.



Dra. Gessica Moura Fonteles

Advogada. Consultora Jurídica e Pesquisadora em ESG, Governança e Direito Ambiental e Empresarial.Mestre em Direito pelo Programa de Pós Graduação em Direito Stricto Sensu da Universidade Federal do Piauí, cuja linha Ordem Privada (2023-2025). Bolsista CAPES (2023-2025). Pesquisadora Visitante na Faculdade de Direito da Universidade de São Eduardo Tomasevicius Filho, Livre-Docente em Direito Civil pela USP (2024). Juíza Leiga formada pela Escola Superior da Magistratura atuando na 19 Unidade do JECC da Comarca de Fortaleza-CE. Membro da Junta de Análise e Julgamento de Processos de Fiscalização Urbana Revista Carreiras TI (ISSN 2675-9454).

NR-1 E O SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: NOVAS OBRIGAÇÕES JURÍDICAS E DESAFIOS PARA A GESTÃO DE PESSOAS

Durante muitos anos, a discussão sobre segurança e saúde no trabalho esteve associada principalmente a ambientes industriais, canteiros de obras e atividades de risco físico elevado. Entretanto, as transformações ocorridas nas relações de trabalho, especialmente após a expansão da economia digital e da prestação de serviços tecnológicos, evidenciaram que os riscos ocupacionais não se limitam a agentes físicos, químicos ou biológicos.

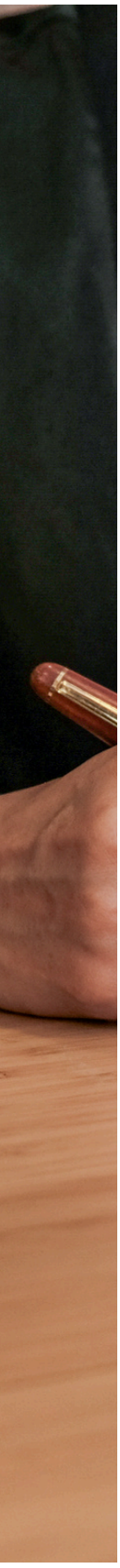
As Normas Regulamentadoras – NR são dispositivos normativos que estabelecem disposições gerais, campo de aplicação, termos e definições comuns relativas à segurança e saúde no trabalho e as diretrizes e os requisitos para o gerenciamento de riscos ocupacionais e as medidas de prevenção em Segurança e Saúde no Trabalho – SST.

As NR se aplicam aos empregadores e empregados, urbanos e rurais, sendo de observância obrigatória pelas organizações e pelos órgãos públicos da administração direta e indireta, bem como pelos órgãos dos Poderes Legislativo, Judiciário e Ministério Público, que possuam empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, podendo ser aplicada a outras relações jurídicas.

Nesse contexto, a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que disciplina as disposições gerais e o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO), representa uma das mais relevantes mudanças normativas para as empresas brasileiras na última década. Com vigência da nova redação a partir de maio de 2026, a norma passa a exigir uma abordagem mais ampla dos riscos laborais, incluindo fatores ergonômicos e psicossociais relacionados ao trabalho.

Para o setor de Tecnologia da Informação (TI), que emprega milhões de profissionais em atividades como desenvolvimento de software, suporte técnico, análise de dados, infraestrutura de redes, computação em nuvem e segurança da informação, a mudança possui impactos significativos. O foco deixa de ser exclusivamente a proteção física do trabalhador e passa a abranger aspectos relacionados à saúde mental, à organização do trabalho e ao bem-estar ocupacional.

O presente artigo analisa os principais aspectos da NR-1 e seus reflexos práticos para empresas e profissionais da área de Tecnologia da Informação.



1. A Nova NR-1 e o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais

A NR-1 estabelece as diretrizes gerais de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) e determina que toda organização implemente um Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), destinado à identificação, avaliação e controle dos riscos ocupacionais.

A principal inovação da norma consiste na ampliação do conceito de risco ocupacional. Atualmente, as empresas devem considerar não apenas riscos físicos ou ambientais, mas também fatores ergonômicos e psicossociais que possam afetar a saúde dos trabalhadores.

Na prática, isso significa que o empregador deve identificar situações capazes de gerar adoecimento físico ou mental, classificando os riscos existentes e adotando medidas preventivas compatíveis com sua gravidade.

A lógica da norma segue uma metodologia semelhante aos modelos internacionais de gestão de riscos adotados pela norma ISO 45001, reforçando a cultura de prevenção em substituição à tradicional atuação corretiva após a ocorrência de acidentes ou afastamentos.

Para empresas de tecnologia, essa mudança exige uma revisão profunda de processos internos, políticas de gestão de pessoas e mecanismos de acompanhamento da saúde ocupacional.

2. Os Riscos Ocupacionais Mais Frequentes na Tecnologia da Informação

Embora os profissionais de TI normalmente atuem em ambientes considerados seguros do ponto de vista físico, a atividade apresenta diversos fatores de risco que passaram a receber maior atenção da legislação trabalhista.

Entre os riscos ergonômicos mais comuns se destacam: a permanência prolongada em posição sentada; o uso contínuo de computadores e dispositivos eletrônicos; movimentos repetitivos; inadequação de mobiliário e jornadas extensas diante de telas.

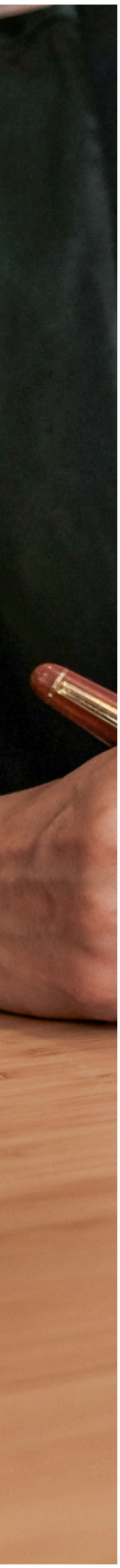
Esses fatores podem contribuir para o desenvolvimento de lesões osteomusculares, dores cervicais, lombalgias e distúrbios relacionados ao esforço repetitivo.

Contudo, o maior impacto da nova NR-1 para o setor de TI se encontra nos chamados riscos psicossociais.

A competitividade do mercado tecnológico frequentemente impõe metas agressivas, prazos reduzidos, disponibilidade permanente, sobrecarga cognitiva e elevada pressão por resultados. Em muitos casos, profissionais permanecem conectados além do horário contratual, participam de plantões de suporte e enfrentam demandas simultâneas de alta complexidade.

Esse cenário favorece o surgimento de problemas como o estresse ocupacional, a ansiedade, síndrome de burnout, a fadiga mental, o esgotamento emocional, a redução da produtividade e o aumento da rotatividade de pessoal.

A partir da nova regulamentação, tais fatores passam a integrar formalmente a análise de riscos das organizações, exigindo medidas preventivas documentadas.



3. O Trabalho Remoto e os Novos Desafios de Conformidade

A pandemia da COVID-19 acelerou a adoção do trabalho remoto, especialmente no setor tecnológico. Atualmente, inúmeras empresas operam integralmente em regime home office ou híbrido.

Embora o teletrabalho ofereça vantagens relacionadas à flexibilidade e redução de custos operacionais, ele também cria desafios específicos para o cumprimento das normas de segurança e saúde ocupacional.

Entre os principais problemas identificados estão a ausência de estações ergonômicas adequadas, a dificuldade de separação entre vida profissional e pessoal, o isolamento social, o aumento das jornadas de trabalho, a hiperconectividade e a redução dos períodos de descanso.

A nova NR-1 exige que esses fatores sejam considerados na avaliação dos riscos ocupacionais, mesmo quando o trabalhador atua fora das dependências da empresa.

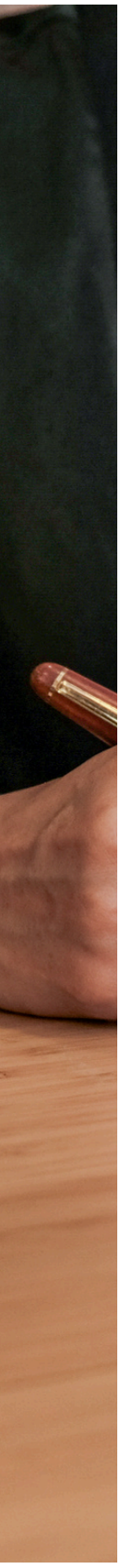
Assim, organizações de tecnologia precisarão desenvolver mecanismos mais eficientes de monitoramento, orientação e suporte aos trabalhadores remotos, demonstrando documentalmente que adotaram medidas preventivas compatíveis com os riscos identificados.

4. Tecnologia como Ferramenta de Gestão dos Riscos Psicossociais

Um aspecto que merece destaque na implementação da nova NR-1 é o papel estratégico da tecnologia na identificação, monitoramento e prevenção dos riscos psicossociais relacionados ao trabalho. Embora a norma imponha obrigações jurídicas às organizações, sua efetividade depende da capacidade empresarial de produzir informações confiáveis sobre o ambiente laboral e transformá-las em ações preventivas.

Nesse cenário, as ferramentas digitais de gestão de pessoas vêm assumindo papel cada vez mais relevante. Soluções tecnológicas voltadas à gestão de recursos humanos permitem acompanhar indicadores relacionados ao clima organizacional, absenteísmo, rotatividade, produtividade, jornadas excessivas e níveis de engajamento dos trabalhadores. Esses dados podem auxiliar as empresas na identificação precoce de fatores associados ao estresse ocupacional, à sobrecarga de trabalho e ao risco de adoecimento mental.

Segundo análise divulgada por especialista da empresa TOTVS, a tecnologia pode contribuir significativamente para que os setores de Recursos Humanos implementem práticas alinhadas às exigências da NR-1, especialmente no que se refere à prevenção dos riscos psicossociais e à melhoria da experiência do colaborador. A utilização de plataformas digitais de gestão permite estruturar processos de acompanhamento contínuo, fornecendo subsídios para a tomada de decisões preventivas e para a construção de ambientes laborais mais saudáveis (TOTVS, 2026).



Para o setor de Tecnologia da Informação, essa perspectiva apresenta uma particularidade interessante: a própria indústria responsável pelo desenvolvimento de ferramentas de gestão e monitoramento passa a ser simultaneamente usuária e fornecedora de soluções voltadas ao cumprimento da NR-1. Dessa forma, empresas de tecnologia não apenas deverão adequar seus processos internos às novas exigências normativas, mas também poderão atuar como protagonistas na criação de soluções inovadoras destinadas à gestão dos riscos ocupacionais em diferentes segmentos econômicos.

5. Governança Corporativa, Compliance e Responsabilidade Jurídica

Outro aspecto relevante se refere ao fortalecimento da responsabilidade empresarial.

A NR-1 estabelece que os empregadores devem implementar medidas preventivas, manter inventários de riscos atualizados, elaborar planos de ação e promover treinamentos periódicos.

Em eventual fiscalização trabalhista, ação judicial ou investigação decorrente de acidente ou adoecimento ocupacional, a empresa deverá demonstrar que cumpriu adequadamente essas obrigações.

Nesse sentido, o Programa de Gerenciamento de Riscos deixa de ser apenas uma exigência documental e passa a integrar a estrutura de governança corporativa e compliance das organizações.

Empresas de tecnologia que negligenciarem a gestão dos riscos ocupacionais poderão enfrentar autuações administrativas, multas trabalhistas, ações indenizatórias, o aumento de passivos trabalhistas e danos reputacionais.

Por outro lado, organizações que implementarem políticas eficazes de prevenção tendem a obter ganhos em produtividade, retenção de talentos e qualidade do ambiente organizacional.

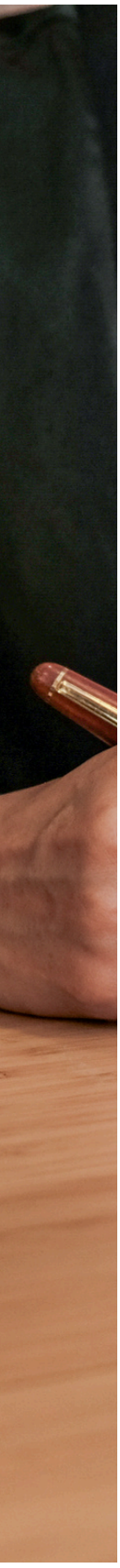
A conformidade com a NR-1 passa a ser percebida não apenas como obrigação legal, mas também como estratégia de sustentabilidade empresarial.

Conclusão

A atualização da NR-1 representa uma mudança paradigmática na forma como a segurança e saúde no trabalho são compreendidas no Brasil. A norma amplia o conceito de risco ocupacional e incorpora fatores ergonômicos e psicossociais ao centro das políticas de prevenção.

Para o setor de Tecnologia da Informação, essa transformação possui especial relevância. Embora os profissionais da área estejam menos expostos a riscos físicos tradicionais, enfrentam desafios relacionados à sobrecarga cognitiva, ao estresse ocupacional, à hiperconectividade e aos impactos da digitalização do trabalho.

Nesse novo cenário, as empresas precisarão adotar uma visão integrada de gestão de riscos, investindo em ergonomia, saúde mental, treinamento, governança e monitoramento contínuo das condições laborais.



Mais do que atender a uma exigência regulatória, a adequação à NR-1 representa uma oportunidade para construir ambientes de trabalho mais saudáveis, produtivos e sustentáveis, alinhados às demandas contemporâneas do mercado tecnológico e às expectativas das novas gerações de profissionais.

Referências

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Brasília: MTE, 2026.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Guia de Informações sobre Fatores de Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho. Brasília: MTE, 2025.

TOTVS. NR-1: tecnologia pode ajudar RHs a prevenir riscos. Valor Econômico, São Paulo, 26 maio 2026. Conteúdo patrocinado – Dino. Disponível em: https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2026/05/26/nr1-tecnologia-pode-ajudar-rhs-a-prevenir-riscos-1.ghtml. Acesso em: 31 maio 2026.

ADVOGADO

SEU PORTAL + SISTEMA WEB

Tenha a gestão do seu escritório

VALORES MENSAIS

Visite Portal Exemplo...

https://advogados.ewsistemasecursos.com.br/

Realização:

Ew Sistemas TI

(61) 4042-0701

https://ewsistemasti.com.br

Algum destes sintomas já aconteceu na sua TI?

Rede lenta,

Desorganização,

Altos $$$ de reparo,

Insatisfação com a rede,

Lentidão ao localizar problemas,

Dificuldade para resolver problemas,

Não aproveitamento do potencial da TI.

Se a resposta for pelo menos 2 destes itens acima, então é o momento de você pensar em fazer uma avaliação de classificação de maturidade da sua rede de TI por meio de uma consultoria externa para diagnosticar e colocar em ação um plano para melhoria!

Não deixe de aproveitar as oportunidades de melhoria.

Consulte:

Heinzelmann & Reinert
MANAGEMENT

Telefone/WhatsApp: (47) 98832-5550 – Juliano H. Reinert
E-mail: juliano.pmi@gmail.com

Rua Dr. Plácido Olímpio de Oliveira, 1175, 801, edifício Saint Germain
Joinville – SC, Santa Catarina. CEP 89.202-165

Juliano Heinzelmann Reinert

É mestre em Engenharia de Produção com foco em inovação, especialista com MBA FGV em Gerenciamento de Projetos (simplificado), graduado em Automação Industrial (ênfase em TI), também possui certificações em gestão e TI: CCTT Fluke, COBIT, Data Cabling System MCT Fluke, FCP Professional, FCP Fibras Ópticas, FCP Master, IAPM. Sua vivência profissional inclui 25 anos de experiência: gestão de projetos, projetos de infraestrutura de TI, consultorias em empresas, estratégias financeiras, instrutor Furukawa. Sua experiência internacional é focada nos E.U.A e Alemanha com visitas, atuação e treinamentos em: IBM, Nortel, Porsche, BMW, Mahle, AMK, Hannover Messe, Paulaner, Jena e Braunschweig University. No Brasil já atuou em várias indústrias, também no CNJ, FIESP, PRF, CREA, DSOP, ACIJ, ACIJS e publicações em revistas. Atualmente é instrutor e produtor de conteúdo para Furukawa Electric (Instrutor homenageado nos 20 anos do IFT), consultor em indústria x.0, mentor em carreira de TI, professor de pós-graduação em várias instituições, instrutor da Softsell e Fenômenos aprendizagem, Diretor da H&R Management, Sócio da Bauwerk e colunista da Revista Carreiras TI. É autor de 3 livros: "Projetos de infraestrutura de TIC", "Gerenciamento de projetos de Inovação e P&D" e "Brasil: Podemos evoluir da indústria 4.0 para a Indústria e Sociedade 5.0?"
LinkedIn: https://br.linkedin.com/in/juliano-heinzelmann-reinert-b2248983.

R.A.C.I. não é burocracia — é sobrevivência empresarial

A **Matriz RACI** é uma das ferramentas mais simples e, ao mesmo tempo, mais poderosas para estruturar a governança de projetos e processos dentro de uma gestão empresarial. Em organizações que crescem, diversificam suas áreas e aumentam o número de projetos simultâneos, a ausência de clareza sobre *quem faz o quê* se transforma rapidamente em atrasos, conflitos, retrabalho e perda de eficiência.

A nova NR-1 expande também esse horizonte, exigindo que as empresas mapeiem e respondam por fatores subjetivos, mas devastadores, como a falta de clareza de papéis, metas irreais, ambientes de medo e relações deterioradas, então esta matriz pode ser a solução.

O modelo pode ser aplicado de forma prática, abrangendo atividades administrativas, financeiras, comerciais, técnicas e de apoio.

MATRIZ R.A.C.I. Gerência administrativa **(versão 1.3)**

R RESPONSÁVEL (executor)
A AUTORIDADE (aprovador, exec)
C CONSULTADO (opinião)
I INFORMADO (informado)

ATIVIDADE	Liderança				Equipe			
	Direção	Gerente Administrativo	Gerente Comercial	Coordenador técnico de Projetos	Assistente administrativo	Assistente de logística		
Apresentar relatórios gerenciais financeiros e RH	I	A	I	I				
Manter-se atualizado quanto às legislações para áreas subordinadas		A						
Estar atualizado com mudanças, tendências, feiras, congressos	C	R	C	I				
Levantamento de necessidades de treinamentos e desenvolvimento do pessoal	C	A						
Desenvolvimento de habilidades de delegação, gestão de conflitos	C	A	C	C				
Desenvolvimento de habilidades de comunicação, organização e qualidade	C	A	C	C				
Criação de planejamento estratégico	C	A	C	C				
Implementar atividades para as áreas	C	A	C	C				
Desenvolver e manter relacionamentos com clientes	C	A	R	C				
Desenvolver e manter relacionamentos com fornecedores e parceiros	C	A	C	C				
Analisar resultados obtidos pelas áreas e efetuar correções	C	A	C	C				
Gerir os processos de contabilidade, custos	C	A	I					
Gerenciar as operações financeiras e administrativas	C	A	C					
Gerenciar as área de Recursos humanos	C	A	C	C				
Gerenciar a área de TI interna	C	A	C	C				
Acompanhar o grau de motivação da equipe	C	A	C	C				
Administrar conflitos e comportamento disciplinar	C	A	C	C				
Estimular a equipe para melhorias por meio de feedbacks	C	A	C	C				
Comunicação de aniversários	I	A	I	I				
Geração de conteúdo sobre marketing institucional e comercial	C	A	C	C				
Emissão de nota fiscal		A			R			
Organizar contratações	C	A	C	C	R			
Administração das compras e débitos	C	A	C	C	R			
Fechamento de contratos	C	A	C	C	R			
Refeição da equipe e organização de viagens (despesas)	C	A	C	C	R			

Padrão de cor utilizado
A R C I
nível de autoridade

A grande força do RACI está em eliminar ambiguidades. Em vez de depender de interpretações subjetivas, a organização estabelece de forma explícita as responsabilidades, reduzindo disputas internas e aumentando a previsibilidade da execução.

RACI como instrumento de governança empresarial

Na gestão empresarial, projetos raramente estão isolados. Eles atravessam áreas como direção, administração, comercial, tecnologia, logística e recursos humanos. O modelo demonstra isso ao mapear atividades estratégicas, operacionais e de suporte entre diferentes cargos e funções.

Esse tipo de matriz transforma a governança em algo visual e compreensível. A alta direção passa a enxergar com clareza onde estão concentradas as decisões, quais áreas têm maior carga operacional e onde existem riscos de sobreposição ou lacunas de responsabilidade. Para empresas em crescimento, esse nível de transparência é fundamental para sustentar a escala sem perder controle.

Clareza de papéis e redução de conflitos

Um dos maiores ganhos do RACI é a redução de conflitos internos. Em muitas empresas, problemas não surgem por falta de competência, mas por falta de alinhamento. Quando duas áreas acreditam ser responsáveis pela mesma atividade — ou quando nenhuma se considera dona do processo — surgem atrasos e desgaste entre equipes.

O modelo analisado evidencia que, para cada atividade, existe sempre uma **autoridade claramente definida**, mesmo quando a execução é compartilhada ou apoiada por outras funções.

Isso cria uma hierarquia funcional saudável: quem executa sabe a quem prestar contas, e quem decide sabe exatamente pelo que responde.

Apoio à tomada de decisão estratégica

Projetos empresariais não envolvem apenas execução, mas também decisões estratégicas constantes. A matriz RACI apoia esse processo ao separar claramente execução de aprovação. Dessa forma, decisões críticas não ficam pulverizadas nem concentradas de forma informal.

Atividades como planejamento estratégico, análise de resultados, gestão financeira e gestão de pessoas possuem papéis bem definidos entre direção e gerências.

Isso garante que decisões estratégicas sejam tomadas no nível correto, com apoio técnico adequado, evitando tanto o microgerenciamento quanto a ausência de controle.

Integração entre áreas e visão sistêmica

Outro benefício relevante do RACI é promover a integração entre áreas. Ao explicitar quem deve ser consultado e informado, a matriz força a comunicação estruturada. Projetos deixam de ser "propriedade" de uma única área e passam a ser entendidos como esforços corporativos.

O modelo apresentado demonstra essa integração ao envolver áreas administrativas, comerciais, técnicas e de apoio em diversas atividades transversais.

Isso fortalece a visão sistêmica da organização, reduz silos e áreas da empresa passam a colaborar mais e melhorar a qualidade das entregas.

RACI como ferramenta de maturidade organizacional

A adoção de uma matriz RACI bem estruturada é um sinal claro de maturidade em gestão. Empresas que utilizam esse modelo tendem a apresentar processos mais estáveis, maior previsibilidade de resultados e melhor aproveitamento de talentos.

Mas se o líder principal possui baixa maturidade, por exemplo, este líder ao ser questionado que a gerente administrativa é que tem autoridade na RACI e não o CEO, o CEO diz que ele que manda no negócio. Ou seja, o que está escrito precisa ser seguido, se o CEO (líder principal) sabotar, não seguir a RACI então a aplicação desta matriz e qualquer outro processo terá sido em vão.

Além disso, o RACI facilita auditorias, avaliações de desempenho e processos de melhoria contínua. Quando as responsabilidades estão documentadas, torna-se mais simples identificar gargalos, redefinir papéis e ajustar a estrutura organizacional conforme a estratégia evolui.

Aplicação prática em projetos

No contexto de projetos, a matriz RACI funciona como um complemento essencial ao cronograma e ao plano de comunicação. Ela responde a perguntas fundamentais: quem executa cada entrega, quem aprova, quem deve ser envolvido tecnicamente e quem precisa apenas ser informado.

A RACI demonstra como atividades recorrentes e projetos internos podem ser tratados com o mesmo rigor de grandes iniciativas estratégicas, isso reduz dependência de pessoas específicas e cria um modelo replicável, mesmo em cenários de crescimento ou substituição de colaboradores.

Conclusão

A matriz RACI não é apenas uma ferramenta operacional; ela é um pilar de governança, alinhamento e eficiência na gestão empresarial. Quando bem aplicada, como no modelo apresentado no anexo, ela transforma a forma como projetos e processos são conduzidos, trazendo clareza, responsabilidade e fluidez para a organização.

Mais do que definir papéis, o RACI promove uma cultura de responsabilidade consciente. Em um ambiente empresarial cada vez mais complexo, essa clareza deixa de ser um diferencial e passa a ser uma condição básica para a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

Escalada Ágil

- Certificações Ágeis

- Simulados
- Kanban
- SAFe
- PSM e PSPO

Escalada Ágil - Academy

Wislen Paiva

Wislen Paiva Vasconcelos CRP-1119961
Psicólogo Clínico
Egresso da turma 2018 graduado em Psicologia pelo Uninta campus Itapipoca-Ce
Pós graduação em musicoterapia em curso
Escritor, poeta, músico, compositor, letrista e Colunista na revista carreiras TI e
Gleice Soares Magalhães formada em psicologia pelo Uninta Campus Itapipoca CE.

ATO E POTÊNCIA – A PESSOA ATÉ PENSA, MAS NÃO AGE.

Por Wislen Paiva Vasconcelos Psicólogo Clínico CRP – 11/19961

Segundo Fiödor Dostoiévski no livro Crime e Castigo, "O que é que as pessoas mais temem? Um novo passo, uma palavra nova e própria, é isso que elas temem acima de tudo", ou seja, fugir do novo e ficar na comodidade da rotina, a qual se acostumou e que mesmo que pareça estar como um ratinho num experimento cientifico, ainda assim, ela prefere continuar como está, sendo ela o próprio ratinho, do que sair pela abertura que tem na gaiola do experimento, afinal, ali ela encontra segurança, alimento, e isso parece ser muito bom e tudo que ela precisa

Sabe aquela sensação que o elefante adulto tem ao ser amarrado a um toco de madeira que facilmente ele conseguiria se libertar? Mas não faz isso por que desde cedo foi colocado amarrado há algo que ele nunca conseguiu se livrar, pois bem, agora o elefante passa a achar que não consegue por ter tentado por anos e nunca ter conseguido, então perceba, semelhante a isso, na sua mente existe uma força latente inconsciente que vem confirmar a você, que não vale a pena sair daquele cômodo lugar em que está, acaba não reforçando uma atitude que mude todo aquele contexto e sim lhe mantenha do mesmo jeito que está.

Na faculdade eu conheci e me tornei amigo de um dos melhores da turma, em QI, em capacidade de aprendizado, em memória, o homem parecia que tinha um HD infinito no cérebro, bastava ver uma aula e tudo ficava armazenado ali na "Cachola", no "Quengo" dele, muito perfeccionista, irônico ao extremo, pecava pela procrastinação e se perdia pelo pensar e não agir, o duelo tênue entre o ato e a potência.

Podia-se perceber que era a mesma coisa que colocar uma Ferrari zero quilometro tinindo de nova nas mãos de um carroceiro (condutor de carroças a tração animal), o que acontecia ali naquela pessoa, eu não entendia e continuo sem entender até hoje, a pessoa se sabota tanto que não flui por pura falta de ambição e propósito (Vicktor Frankl diria que falta sentido de vida), uma vez, perguntei a ele, o que te falta para mudar tudo isso? Ele sem pestanejar respondeu, nada, tenho plena consciência de tudo isso e sei que preciso mudar, mas não tenho interesse.

Também na faculdade conheci outra pessoa e me tornei amigo e fã incondicional dela, torço por ela em todos os sentidos, mesmo sabendo de todas as dificuldades que ela enfrenta, vejo ela crescendo a cada dia em busca de seu proposito e metas, e olha que ela tem uma série de limitações que para muitos seriam motivos de desistir dos sonhos e projetos que traçou, mãe de um filho adolescente e atípico, que foi abandonada pelo marido para seguir sozinha com a sua vida mesmo com todo o fardo em suas costas, ela continua ali sem desistir, sem fraquejar, e sempre vem se aperfeiçoando ainda mais e galgando passo a passo os degraus que a vida lhe deu para subir, ela assim como o amigo citado acima, tem um QI absurdo, uma capacidade e uma memória inigualável, um HD infinito e eu sempre digo que ela só pode ser uma Extraterrestre, uma alienígena, nem sei como ela dá conta de tanta coisa, ali sim, você pode entregar a Ferrari nas mãos dela, mesmo que ela nunca tivesse dirigido um carro na vida, ela conseguiria dirigi-lo.

Pode-se dizer que no primeiro caso, o ego procura uma razão plausível para tudo isso, e nesta busca insana, ele trás sempre as dificuldades que o fizeram não concluir, desistir, como um mantra que o absorve daquele sentimento de culpa que afeta a todos, quando desisti de algo que seria importante e mudaria o curso de sua própria vida, mas que nele, não o move, não o afeta, não influi.

Existem estes extremos isso é fato, pessoas que conseguem de boa fazer tudo muito facilmente, e outras que não conseguem sair daquela mesmice, Carl Rogers (1902/1987), descreve que este fenômeno é uma incongruência, sendo ela a exata inadequação entre a experiência real e a imagem condicionada de quem você deveria ser para merecer valor, e tudo isso se opõe ao padrão estabelecido socialmente, canalizando a partir daí estereótipos que podem frustrar ainda mais o indivíduo, já que ele começa a perceber aquela diferença tênue entre o seu selfie-real e o selfie-imaginário, e ao perceber isso se perde e recua.

Uma outra pessoa que conheço, me relatou que não consegue ter a potência necessária, para tomar qualquer atitude que seja, principalmente quando está atitude seja alguma coisa que vá transformar e ou mudar qualquer coisa na sua própria vida, ela se apega a rotina tão facilmente que segundo ela, somente uma bomba atômica ou um tsunami a faria mudar o curso atual de sua vida, mudar aquele contexto de vivencia, existe um ditado popular que diz, "Quando não é 8, é 80", em certos momentos, quando não tem mais jeito que dê jeito ela muda, mas logo se adapta a rotina nova tão facilmente como se adaptou nas anteriores e não aceita qualquer mudança, até se pergunta "pra quê isso?".

Ela luta incessantemente contra si mesma para mudar o ciclo ao qual vive repetindo mesmo dizendo que não gosta e não quer ser assim, mas inconscientemente ela acaba por replicar os mesmo atos que acabam por ser um retrato fiel deste ciclo, e como nem todo dia tem tsunamis, e não se jogam bomba atômica por ai aleatoriamente, o fato é que ela vai sempre usar esta mesma dinâmica, justificando o que não tem justificativa alguma, só para não ter atitude e buscar a potência que precisa para conseguir mudar alguma coisa em sua vida, é a tal da incongruência já falada por Carl Rogers.

Continuar não acreditando que é necessário, que precisa, e continuar habitando a sua própria caverna pode ser o escape mental que viciou duas das pessoas que citei acima, assim como também querer sair desta caverna e vencer os obstáculos, atravessar o seu próprio deserto, carregando sua própria cruz é o que motivou e ainda motiva aquela que não quis habitar mais na própria caverna, que pensou e agiu para pôr em prática seus planos e assim quem sabe alcançar as metas traçadas para se chegar e construir um legado.

No texto publicado na nossa edição 67 volume 7 de maio de 2026 da revista carreiras ti, falei do Mito de Sísifo, e foi Albert Camus (1913/1960) em seu ensaio, que conseguiu ver além do óbvio, apesar de ser um fardo continuo, o que mantem o indivíduo em construção é sentir prazer também na rotina, saborear com prazer ter conseguido subir com aquela pedra ao topo da montanha todo dia, mesmo sabendo que amanhã tem que fazer tudo de novo, por que a vitória é diária, a luta é diária.

Burrhus Frederic Skinner (1904/1990) professor universitário que desenvolveu a Analise Comportamental muito usada na psicologia, segundo Skinner, o livre arbítrio é uma ilusão, muitos hoje colocam o livre arbítrio como um princípio básico para ação, ou para não fazer nada, afinal a escolha é da própria pessoa e as consequências geradas serão para ela no final, mas neste pensamento egoico, o indivíduo não consegue perceber que está doente e adoece os que estão ao seu redor.

Para Carl Jung (1875/1961) existem quatro funções psicológicas fundamentais que são: a sensação, o pensamento, o sentimento e a intuição e elas operam através do indivíduo sendo ele extrovertido ou introvertido, sendo que uma delas é mais latente, dominando o indivíduo e assim essa função é chamada de função superior sendo mais desenvolvida mesmo que inconscientemente, ficando as demais funções em segundo plano, mas elas continuam habitando o universo do inconsciente do indivíduo.

"Nascemos com uma herança psicológica, assim como a herança biológica. As duas são importantes para determinar traços de comportamento: "assim como o corpo humano representa um 'museu de órgãos', cada um com um longo período evolutivo por trás dele, devemos esperar que a mente também esteja organizada desta forma", (Carl Jung)

Já Viktor Frankl (1905/1997) medico austríaco que durante a segunda guerra mundial esteve preso em um campo de concentração nazista e apesar de toda dor e todas as barbáries que presenciou buscou ali o sentido da vida e conseguiu sair de lá vivo, escreveu vários best-sellers sobre o assunto, mergulhou na psicologia fundando a logoterapia, segundo Frankl "o eixo central da existência é a vontade de sentido. O ser humano não vive apenas para evitar a dor ou maximizar o prazer, mas para responder a uma pergunta mais profunda: por que viver?"

"Frankl sustenta que há também, no humano, uma dimensão irredutível de liberdade e responsabilidade. Mesmo influenciado biologicamente, social- mente ou psicologicamente, o indivíduo não está totalmente determinado. Há sempre uma margem última de escolha. O campo de concentração tornou-se, paradoxalmente, o laboratório extremo dessa hipótese. Ele observou que prisioneiros que mantinham algum sentido — uma pessoa a reencontrar, uma obra a concluir, uma tarefa ainda por cumprir — apresentavam maior capacidade de resistir física e psicologicamente aos horrores diários que vivenciavam. Quando o sentido colapsava, a morte frequentemente se seguia em poucos dias. Não por acaso, ele frequentemente afirmava que: "Quem tem um porquê enfrenta quase qualquer como." (Viktor Frankl)

Segundo a professora e filósofa Lucia Helena Galvão (1963), quando a pessoa pergunta a outra qual a estrada certa? A outra logo vai dizer, aonde você quer chegar? A estrada certa é a que lhe leva aonde você quer chegar, por que quem não quer chegar em lugar nenhum, não existe o certo e o errado, não tem o verdadeiro e o falso, por que pessoas sem sentido de vida, sem ideal humano nenhum, não tem discernimento algum para fazer essa reflexão básica, que é uma reflexão moral, do que é certo e o que é errado, já que isso é fundamentado na ideia central da identidade de ser e estar. A partir daí, entra-se no segundo estágio da reflexão que é o estágio filosófico, quando você tem que se perguntar em que momento da vida você foi verdadeiro? Você foi você mesmo? Em quem momento você se apresentou para as pessoas sem máscaras? Mostrando assim sua verdadeira face.

Essa falta de sentido na vida, falta de por que e pra que, que alguns indivíduos trazem dizem muito dos tempos atuais, onde o propósito foi banalizado e a ostentação e futilidade foi normalizadas, as pessoas perderam o senso, a sensibilidade e a razão, parece um mundo de loucos e de poucos, mas cabe a você desmistificar e resignificar tudo isso, pondo em prática o sentido ao qual você quer seguir na vida, o que você almeja? O que você sonha? O que você realmente quer na sua vida? Ter sonhos e planos para o futuro é uma das poucas coisas que podem fazer você se motivar para conseguir chegar nos resultados que lhe proporcionem a realizar seus sonhos e planos, a verdadeira motivação está dentro de você, busque-a.

REFERÊNCIAS

Almeida, Alexandre Moreira; Almeida, Caio Silva. Em Busca De Sentido: Viktor Frankl, Liberdade Humana E O Vazio Existencial Contemporâneo. Brasil. 2026. www.polbr.med.br Disponível em: https://www.polbr.med.br/2026/03/01/em-busca-de-sentido-viktor-frankl-liberdade-humana-e-o-vazio-existencial-contemporaneo/ acesso em 10/06/2026 às 9h.

Abdo, Humberto. 6 Reflexões Para Entender O Pensamento De Carl Jung. Revista Galileu. Brasil. 2026. www.revistagalileu.globo.com Disponível em: https://revistagalileu.globo.com/Ciencia/noticia/2017/02/6-reflexoes-para-entender-o-pensamento-de-carl-jung.html acesso em 10/06/2026 as 10h.

LEIA A BÍBLIA!

João 14:3

E, SE EU FOR E VOS PREPARAR LUGAR, VIREI OUTRA VEZ E VOS LEVAREI PARA MIM MESMO, PARA QUE, ONDE EU ESTIVER, ESTEJAIS VÓS TAMBÉM

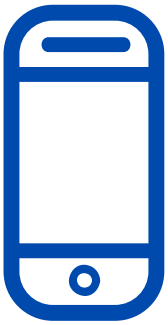
PRÓXIMA EDIÇÃO - JULHO 26

1) Entrevista com Profissionais da Área TI;
2) Mercado de TI;
3) Empodere-se no Direito;
4) Carreiras de TI;
5) Colunas: Liderança Ágil, Novidades em TI, Aprender-Desaprender-Reaprender e Gerenciamento de Projetos;
6) Diversos outros assuntos.

NÃO PERCAM!!!

https://carreirasti.ewsistemasti.com.br

Revista Carreiras TI



Realização:

Ew Sistemas TI

(61) 4042-0701

Voz e Whatsapp

comercial@ewsistemasti.com.br

https://carreirasti.ewsistemasti.com.br