Newsletter - ACBrasil
Nº 115 – 13 de fevereiro de 2026

NESTA EDIÇÃO

Opinião: *A Arquitetura de TI como eixo central da Governança Corporativa'*, por **Samuel de Jesus Monteiro de Barros**

Entrevista: **José Lima Netl**, vice-presidente do CA da ACBrasil

Economia & Negócios: *Em ritmo de festa*, por **Marcelo Fonseca**

Olá! Esta é a sua newsletter da ACBrasil

Um clipping sobre as iniciativas da ACBrasil
e temas relevantes para a governança corporativa

A arquitetura da tecnologia e a qualidade de dados nos comitês

A arquitetura de TI vem sendo um ponto de atenção para gestores e conselheiros. Artigo recente de Verônica Taquette, CEO e fundadora da Maravi, destaca as mudanças no mercado nos últimos anos e observa que "a arquitetura de tecnologia deixa de ser apenas um suporte operacional e passa a ter impacto direto na qualidade das informações que chegam ao comitê". O artigo pode ser acessado aqui:

https://tiinside.com.br/28/01/2026/por-que-a-arquitetura-de-ti-deveria-estar-na-pauta-do-comite-de-investimentos/

Opinião

A Arquitetura de TI como eixo central da Governança Corporativa

Samuel de Jesus M. de Barros, associado da ACBrasil
https://www.linkedin.com/in/samuel-barros-2a846935/

A transformação do ambiente de negócios nos últimos anos tornou a tecnologia um componente indissociável da governança corporativa. O artigo "Por que a arquitetura de TI deveria estar na pauta do comitê de investimentos", publicado pela TI Inside, evidencia como o crescimento do volume de dados, a sofisticação dos produtos financeiros e a intensificação das exigências regulatórias elevaram a arquitetura de TI a um patamar estratégico. Segundo o texto, decisões de investimento hoje dependem de análises amparadas por dados integrados, confiáveis e disponíveis em tempo adequado, algo possível apenas quando a infraestrutura tecnológica está alinhada às necessidades do negócio. Na minha visão, esse argumento extrapola a esfera dos comitês de investimento e alcança diretamente os Conselhos de Administração, Consultivos e Fiscais, que são responsáveis pela supervisão da estratégia, da conformidade e da integridade das informações corporativas. O Guia de Governança de TI do SISP reforça que a governança tecnológica é parte inseparável da governança corporativa, destacando a necessidade de estruturas formais de decisão, integração de processos e comunicação clara, sendo considerados elementos fundamentais para garantir que políticas e práticas de TI sustentem os objetivos organizacionais de forma consistente.

No âmbito do Conselho de Administração, a arquitetura de TI se tornou instrumento de viabilização estratégica. O artigo da TI Inside observa que o uso crescente de modelos analíticos, automações e inteligência artificial depende de dados estruturados e sistemas integrados, essas são condições que ampliam a precisão das análises, enriquecem a capacidade preditiva e permitem incorporar novas metodologias com segurança. Essa "sofisticação" tecnológica reforça a necessidade de o conselho compreender o impacto da infraestrutura de TI na execução da estratégia, na qualidade das informações recebidas e na identificação de riscos emergentes.

Nesse contexto, tecnologia deixa de ser uma função "de suporte" e passa a ser parte da engrenagem que sustenta a tomada de decisão. Sem uma arquitetura coerente, os conselheiros recebem informações fragmentadas, enfrentam dificuldades para acompanhar indicadores e encontram obstáculos para avaliar os riscos operacionais e o ritmo de execução da estratégia. Em um ambiente regulado e orientado por dados, esse desalinhamento pode comprometer tanto a transparência quanto a efetividade do conselho.

Para os Conselhos Consultivos, a arquitetura de TI se apresenta como ponte entre visão estratégica e maturidade digital. A literatura sobre arquitetura tecnológica corporativa destaca que sua principal função é alinhar processos, pessoas, tecnologia e dados à estratégia, o que faz dessa condição essencial para decisões mais inteligentes e sustentáveis. Ao garantir integração e visibilidade sobre operações e fluxos de informação, a arquitetura de tecnologia corporativa previne redundâncias, fortalece a capacidade analítica e orienta investimentos em tecnologia de acordo com o valor gerado ao negócio. Isso reforça o papel do conselho consultivo como articulador de prioridades e orientador da evolução tecnológica da organização.

Já o Conselho Fiscal encontra na qualidade da arquitetura tecnológica um fator determinante para o cumprimento de suas atribuições. O artigo da TI Inside aponta que reguladores exigem cada vez mais rastreabilidade, consistência dos controles e capacidade de demonstrar como as normas são aplicadas na prática. Sem sistemas integrados e trilhas digitais robustas, torna-se difícil atender auditorias, documentar processos ou responder a fiscalizações de forma precisa e tempestiva. Assim, a arquitetura de TI passa a ser fundamental para garantir conformidade, confiabilidade das informações e mitigação de riscos operacionais e regulatórios.

Diante dessas evidências, a conclusão que salta aos olhos é que a arquitetura de TI não é mais uma preocupação exclusivamente técnica, mas um elemento estruturante da governança corporativa. Ela impacta diretamente a capacidade da organização de tomar decisões informadas, mitigar riscos, assegurar conformidade e manter continuidade operacional. Em um mundo no qual informação e tecnologia moldam a competitividade, os conselhos (em todas as suas instâncias) precisam assumir a responsabilidade de incorporar a arquitetura tecnológica ao debate estratégico.

Governar a informação é, a meu ver, governar o futuro da organização. E é por isso que tecnologia e governança já não caminham em paralelo, e sim, formam um único sistema, indispensável para organizações que buscam solidez, transparência e longevidade.

Entrevista

José Lima

Vice-presidente do CA da ACBrasil

Ele é presidente do Conselho de Administração da Logum, instrutor do IBGC, mentor de executivos (FDC) e doutor em Business (DBA) pela Universidade de Bordeaux: o vice-presidente do CA da ACBrasil também é mentor e coach de executivos e de carreira; palestrante sobre desenvolvimento de capital humano, gerentes e equipes. Segundo Lima, o CA, que assumiu no início deste ano, tem como desafio "dar continuidade ao trabalho competente realizado até agora, expandindo o quadro de associados, elevando a reputação da associação e oferecendo serviços que contribuam para o desenvolvimento dos membros. Além disso, é essencial aprimorar a gestão interna, como decorrência natural do crescimento alcançado".

Na sua visão, quais deverão ser os próximos passos da ACBrasil, com as novas composições do CA e CF?

Os fundadores da ACB possuem um forte entusiasmo pela governança, o que resulta em um desejo constante de promovê-la e de se aprimorar nesse campo. Este impulso foi fundamental para que a entidade experimentasse, em um curto espaço de tempo, um crescimento acelerado. A ACB busca alinhar-se com outras entidades e indivíduos que compartilham o objetivo de melhorar a governança das empresas no Brasil. Convido, portanto, leitores com interesses semelhantes a juntarem-se a nós nesse esforço coletivo.

O país tem vivido constantes "crises" de ordem ética no âmbito da política e também no mundo corporativo. Qual o papel de associações como a ACBrasil neste atual contexto?

Em meio a um cenário de incertezas, no Brasil e no mundo, identifico dois desafios para a ACB. Primeiro, é fundamental identificar e analisar as dificuldades que esses cenários impõem às empresas, compartilhando essas informações com os associados e a sociedade. Em segundo lugar, mesmo com a atenção voltada para mudanças, é crucial ter clareza sobre as competências invariantes que continuam a ser fundamentais em qualquer contexto, como gestão de pessoas, habilidades interpessoais (soft skills) e a própria governança.

Economia & Negócios

Em ritmo de festa

Marcelo Fonseca, associado da ACBrasil
https://www.linkedin.com/in/marcelomfonseca/

2026 será um ano animado, na verdade já está sendo. Estamos nos aproximando do carnaval, teremos copa do mundo e eleições. A cereja no bolo do ócio coletivo é a quantidade de feriados que caem durante a semana de trabalho: 9 dos 10 feriados nacionais caem em dias úteis! São dias de trabalho remunerado que não terão qualquer contrapartida na produção de bens e serviços. Não que isso seja território desconhecido para o empresário brasileiro, que já paga ao trabalhador um adicional de 1/3 nas férias, exatamente no período em que o trabalhador nada produz. Sob o ponto de vista da ineficiência econômica, o adicional de 1/3 é uma aula de má alocação de recursos. Digna de almanaque.

De fato, a quantidade de dias parados durante o ano de 2026 trará impactos negativos sobre a produtividade das empresas, e, sobretudo, sobre o faturamento. Algumas estimativas apontam para a redução do número de dias úteis em 2026, que pode chegar à perda de quase 30 dias considerando emendas (pontes) e pontos facultativos em alguns casos. A Fecomércio/SP estima que o comércio do Estado de São Paulo deixará de faturar R$ 17 bilhões por conta dos feriados e emendas.

Onde está o perigo

Os indicadores de produtividade medem a eficiência com que são utilizados recursos para produzir bens e serviços. Um índice básico é da produtividade do trabalho que mede o produto gerado por cada hora de trabalho. Apesar de parecer simples, a correta medição deste indicador pode apresentar dificuldades, uma delas é de que este indicador não mede a eficiência da alocação dos recursos disponíveis. De forma agregada, o indicador Produtividade total dos fatores – PTF, mede a produtividade da mão de obra e a eficiência do uso do capital (máquinas, instalações e equipamentos). Nesta análise, a tecnologia e a eficiência têm papéis cruciais.

Essa é a teoria e com base nela os indicadores são construídos e mede-se a produtividade das economias. E na prática? Como o calendário afetará os negócios?

Operacionalmente, o número de feridos em dias úteis tem impacto variado: a produção industrial cai, vendas diminuem, empresas obrigadas e cumprir prazos devem arcar com custos de horas extras. Para Pequenas e Médias Empresas (PME´s), a dor é ainda maior. Essas empresas, pelo fato de terem equipes pequenas, podem sofrer parada na produção ou redução drástica da produção. Sofrem também com interrupção na logística e por consequência na gestão de estoques. O fluxo de caixa é afetado nos dias de parada, o que impõe desafio operacional, uma vez que os custos fixos não param. Pequenas indústrias, o varejo e a construção civil são particularmente afetados.

Nem tudo está perdido

Alguns setores se beneficiam com o calendário recheado de feriados. O turismo, os bares e restaurantes e o setor de entretenimento tendem a ter maior faturamento. Na cadeia de valor destes setores estão a indústria de alimentos e bebidas, apoio e infraestrutura de TI e transportes. A contribuição desta cadeia de valor não deve ser desprezada. Estar posicionado nela pode ser uma boa estratégia em um país como o nosso onde o setor de serviços tem mostrado enorme resiliência e potencial de crescimento.

A maioria das vagas de conselheiros é preenchida através de networking.

Na ACBrasil você pode criar e fortalecer contatos e parcerias

Fale com a gente: contato@acbrasil.org.br

Iniciativas

Happy Hour em São Paulo

O primeiro happy hour da ACBrasil deste ano será no dia 17 de março, em São Paulo. Associados estão organizando eventos bimestrais (em São Paulo) e trimestrais (no Rio e em Minas). Neste primeiro HH, que será aberto ao público, membros do Conselho de Administração e da diretoria da associação apresentarão seu plano de trabalho para o biênio 2026-27. O happy hour acontecerá a partir das 18 horas, no restaurante Generale Via Castelli (rua Martinico Prado 341, Higienópolis), entrada a R$ 110 (bebidas alcoólicas à parte). Em breve, serão divulgados os canais para garantir sua participação

ACBrasil promove live sobre reforma tributária

Foi ao ar na última segunda feira a live Percepção corporativa da reforma tributária. O encontro contou com a participação de **George Bonfim** (advogado, com 18 anos de experiência em direito societário, Private Equity e Venture Capital) e **William Alves** (advogado, especialista em direito tributário, com 15 anos de experiência no campo) e foi mediado por **Hugo Daniel**, head do Comitê de Finanças da ACBrasil. Quem não pôde acompanhar a transmissão ao vivo, pode assistir a gravação no canal da ACBrasil no YouTube:

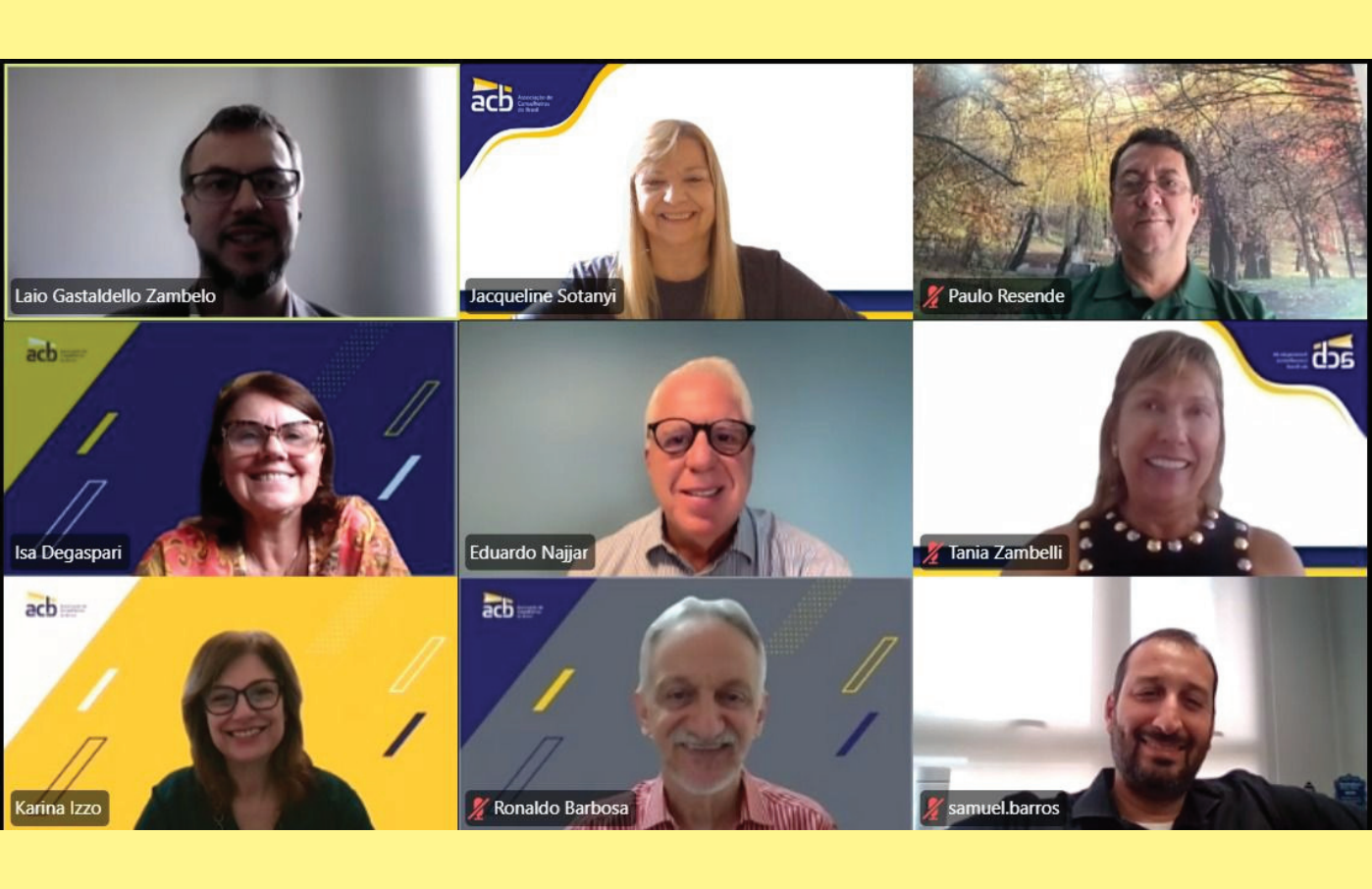
https://www.youtube.com/@acbrasil

Diretoria da ACBrasil

Após reunião do novo CA da ACBrasil, no fim do mês passado, houve a renovação de mandatos de diretores e ingresso de novos componentes. Confira a nova composição da diretoria:

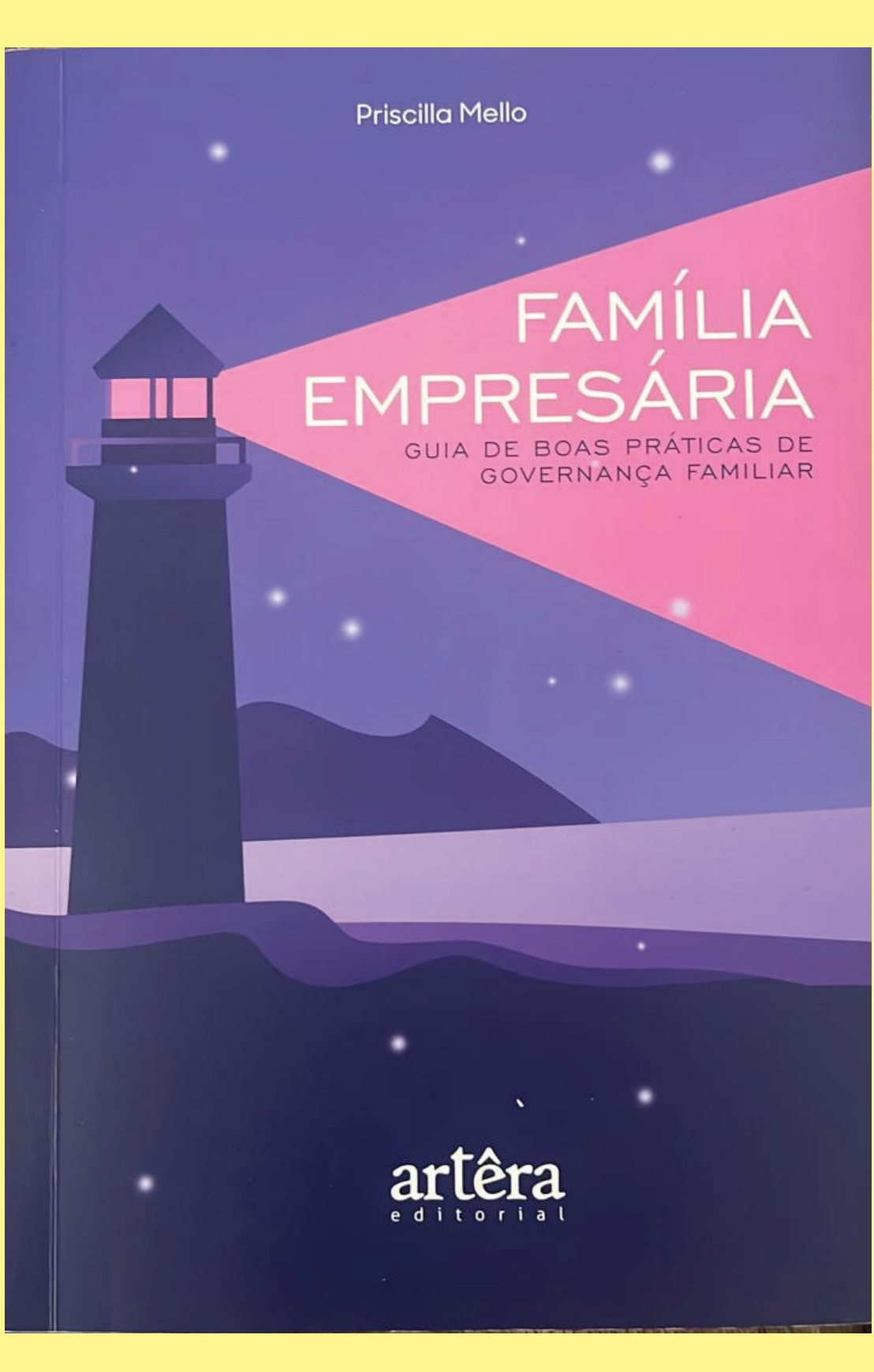
Administração e Finanças	**Américo Oliveira**
Presidência	**Carlos Alberto Ercolin**
Marketing e Comunicação	**Elimar Melo**
Parcerias e Eventos	**Isa Degaspari**
Sucesso do Associado	**Karina Izzo**
Operações / Tecnologia	**Marcos Nassutti**

Onboarding



Aconteceu na última quarta-feira o primeiro Onboarding da ACBrasil em 2026; O encontro virtual foi conduzido por Karina Izzo, diretora de Sucesso do Associado. Boas-vindas aos novos associados!

Dica de leitura



Família empresária: guia de boas práticas de governança familiar

Priscilla Mello compartilha suas experiências como membro de uma família empresária e como perita em Governança Familiar. Da origem da empresa familiar no Brasil aos rumos para um futuro promissor nestes novos tempos, o livro lança luz às intricadas relações de amor e negócio.

Famíla empresária: Artêra Editorial, 2023, 135 páginas.

Ainda não se associou à ACBrasil?
Junte-se a nós através do QR Code

ACBrasil
Pela integridade na governança

A Associação de Conselheiros do Brasil (ACBrasil) tem por finalidade promover, fortalecer, congregar e representar profissionais que atuam como conselheiros em organizações públicas e privadas, com e sem fins lucrativos, tendo como meta implantar princípios e práticas de Governança Corporativa, em prol do desenvolvimento sustentável, considerando os negócios