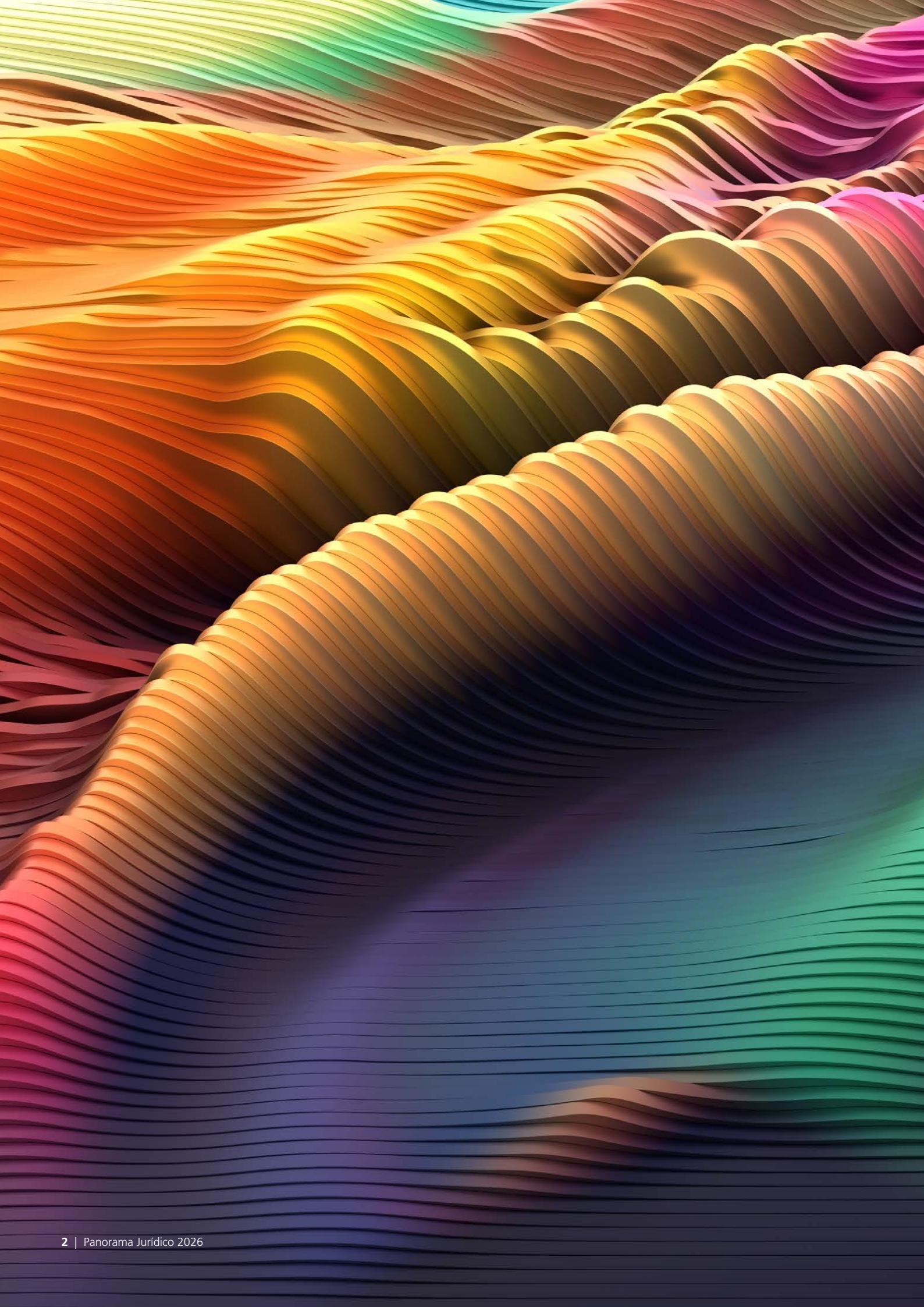


FAS Advogados
in cooperation with CMS

Panorama Jurídico 2026: tendências estratégicas das principais áreas do mercado



“

Quando olhamos para 2026, uma coisa se impõe com nitidez: não será um ano de decisões simples. O ambiente jurídico, regulatório e econômico segue se transformando em alta velocidade — e, para as empresas, isso se traduz em uma exigência muito concreta: decidir com mais informação, mais método e maior disciplina de risco.

Reformas estruturais, evolução tecnológica, novas formas de financiamento, incremento da complexidade regulatória e um ambiente fiscal mais rigoroso já estão redefinindo rotinas e estratégias. Os efeitos aparecem no cotidiano dos negócios — da forma como contratos são estruturados e negociados à maneira como operações são planejadas, financiadas, governadas e juridicamente protegidas.

É nesse contexto que apresentamos o **Panorama Jurídico 2026**, elaborado pelo **FAS Advogados in cooperation with CMS**. A proposta é consolidar, em um único material, conteúdo aplicado e pragmático, desenvolvido por nossos especialistas, sobre tendências que devem, de fato, entrar no radar de empresas, investidores e gestores ao longo deste ano.

Nos capítulos a seguir, reunimos análises objetivas, orientadas ao que realmente importa para a tomada de decisão: **riscos, oportunidades e pontos de atenção** capazes de influenciar estratégia, governança e execução em diferentes frentes do Direito. Mais do que mapear cenários, buscamos oferecer subsídios jurídicos que ajudem sua organização a construir caminhos mais sólidos — especialmente em um ambiente em que mudança e incerteza passaram a ser elementos permanentes.

Este e-book também traduz a forma como atuamos no FAS: com excelência técnica, visão integrada e proximidade com o negócio, sempre alinhados às dinâmicas do mercado brasileiro — e conectados a uma perspectiva internacional que faz parte do nosso DNA.

Espero que este material contribua para o seu planejamento em 2026.

Boa leitura!

Paulo Focaccia
Managing Partner





Sumário

Página	Tópico
6	Agronegócio
10	Banking & Finance
14	Compliance, Investigações Corporativas e Penal Empresarial
18	Contratos Comerciais
22	Consultoria e Planejamento Tributário
26	Contencioso Tributário
30	Corporate M&A
34	Gerenciamento de Crises
38	Hospitalidade, Viagens e Lazer
42	Imobiliário
46	Legal Marketing
50	Media & Gaming
54	Resolução de Conflitos
60	Seguros e Resseguros
64	Trabalhista e Previdenciário
68	Tecnologia, Inovação e Proteção de Dados

Agronegócio

Agronegócio



Ruy Ramos de Toledo Piza
Sócio
[E rpiza@fasadv.com.br](mailto:rpiza@fasadv.com.br)

O agronegócio brasileiro caminha para 2026 em um ambiente de ajustes relevantes, marcado por maior seletividade no crédito, consolidação de mercados, pressão sobre margens e avanços regulatórios e tecnológicos. Após um ciclo de forte expansão, o setor passa a exigir dos seus agentes maior eficiência financeira, estruturação jurídica adequada e capacidade de adaptação a novas fontes de financiamento e modelos de negócio.

Nesse cenário, produtores, distribuidores e investidores enfrentarão desafios importantes, mas também oportunidades estratégicas, especialmente para aqueles preparados para atuar em um mercado mais concentrado, regulado e orientado à sustentabilidade e à governança. A seguir, destacamos as principais tendências que devem moldar o agronegócio até 2026 e impactar diretamente decisões contratuais, financeiras e patrimoniais ao longo da cadeia produtiva.

1. Avanço da participação de insumos biológicos

O mercado de biofertilizantes e defensivos biológicos no Brasil tem crescido muito mais rápido que a média global. Estudos recentes indicam expansão média de 21% ao ano, ritmo de crescimento quatro vezes maior do que patamar mundial.

Essa curva de crescimento reflete maior demanda por produtos sustentáveis: estima-se que as empresas distribuidoras de insumos passarão a valorizar vendedores especializados em biotecnologia e nutrição foliar, ao invés dos vendedores tradicionais de agrotóxicos. O melhor aproveitamento dessa tendência exigirá investimento em treinamento de “profissionais de especialidade” no portfólio biológico.

2. Consolidação no varejo de insumos

O setor de distribuição de fertilizantes e defensivos segue em forte processo de M&A. Grandes redes e cooperativas vêm adquirindo concorrentes menores, eliminando *players* sobrecarregados por dívidas. Como resultado, o número total de revendas independentes tem caído ano a ano.

Em 2024/2025 observou-se fechamento de várias lojas de insumos em regiões como Centro-Oeste e Sul, sobretudo aquelas com alta alavancagem financeira.

A tendência é que, até 2026, as grandes distribuidoras ampliem sua participação de mercado em detrimento das pequenas lojas locais, acelerando a concentração no setor.

3. Aperto e encarecimento do crédito bancário tradicional

Com a alta dos juros básicos e inflação de custos, bancos comerciais estão restringindo volume de crédito rural subsidiado. Em 2024, dados de instituições como BNDES e Codevasf já mostravam queda na liberação de recursos tradicionais ao produtor.

Analistas projetam novas reduções nos próximos anos em linhas tradicionais de crédito rural, como Pronaf e Pronamp, que devem ficar mais concorridas e onerosas.

Esse cenário empurra produtores e varejistas a buscarem alternativas (como FIDCs ou securitizações), já que o custo de financiamento bancário tende a subir. Em suma, espera-se menor oferta de crédito convencional e spreads maiores até 2026.

4. Expansão de FIDCs no financiamento do agro

Para atender à escassez de crédito bancário, os Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC) voltados ao agronegócio crescerão em relevância. Observa-se, inclusive, demanda de bancos comerciais e indústrias químicas (fabricantes de fertilizantes e defensivos) para investirem como cotistas desses fundos.

O objetivo é originar receitas de vendas futuras (notas fiscais de insumos, CPRs, duplicatas) e redistribuir capital ao setor. Relatórios setoriais indicam que o volume captado por FIDC destinados ao Agro subiu significativamente em 2024, alimentando compras de insumos e projetos agrícolas.

Espera-se que esse movimento se intensifique em 2026 com bancos e grandes fornecedores atuando como investidores, mantendo o fluxo financeiro mesmo com crédito bancário restrito.

5. Número de novos pedidos de recuperação judicial (RJ/RE)

Diante do ciclo de altos custos e margens apertadas, mais produtores ainda deverão recorrer à recuperação judicial ou extrajudicial também em 2026, assim como tem ocorrido com mais intensidade a partir de 2024, quando se passou a observar um aumento constante no número de pedidos de recuperação por produtores e empresas rurais endividadas.

Culturas que sofreram com perdas climáticas recentes e queda de preços (soja e milho no Centro-Sul, em destaque) tendem a concentrar pedidos de reestruturação financeira.

Além das questões conjunturais e intrínsecas ao setor, que incluem excesso de endividamento contraído durante os anos de boom de soja, infelizmente, a atuação ostensiva da chamada “indústria da RJ” acaba por convencer muitos produtores a discutirem seus passivos pela via judicial, o que nem sempre pode representar a solução mais apropriada.

6. Renegociação e alongamento de dívidas rurais

Ainda como reflexo da crise de crédito, espera-se uma onda massiva de renegociações nas dívidas do agro. Bancos públicos e privados já vêm oferecendo alongamento de prazos para produtores que não conseguem pagar em dia.

A previsão é que, até 2026, uma grande parcela dos financiamentos rurais seja reestruturada com prazos mais longos e carências estendidas.

Por exemplo, levantamentos indicam que o estoque de redução de juros e refinanciamento em programas como Pronamp pode atingir níveis recordes – chegando a um terço de todo o crédito rural ativo. Em resumo, bancos deverão tolerar maiores “refis” para evitar inadimplência generalizada, espelhando renegociações já vistas em crises passadas e entre os grandes desafios encontram-se definições de taxa de juros e garantias aplicáveis a essas renegociações.

7. Queda de preços da terra e alta rotatividade de fazendas

Depois de fortes valorizações no ciclo anterior, os preços da terra devem corrigir para baixo. Em 2023, observou-se ligeira queda nos valores médios por hectare, e projeções para 2025/2026 indicam desvalorização adicional, sobretudo em regiões hoje supervalorizadas (Cerrado mato-grossense, por exemplo).

Há previsões em que se estimam reduções de dois dígitos percentuais em regiões selecionadas. Com isso, aumenta o número de propriedades à venda: muitos produtores endividados liquidarão terras para pagar dívidas, elevando o volume de transações. Em 2024 já houve recorde de vendas de fazendas em leilões privados, e espera-se que esse fluxo continue alto. Para o mercado, isso significa oportunidade de compra e ajuste de preços, ao mesmo tempo em que reflete um ciclo de crédito contraído e custo de oportunidade mais elevado.

8. Expansão do plantio de eucalipto para bioenergia/biodiesel

Atendendo a políticas de renováveis e demanda de usinas, as plantações de eucalipto – principalmente em metais densos – tendem a crescer. Usinas de biodiesel e indústrias de celulose estão de olho em eucalipto como fonte de biomassa energética e matéria-prima para glicerina e biogás. Alguns projetos de largada (p.e. acordos públicos-privados de bioeconomia) já indicam aumento de área dedicada ao eucalipto em 30–50% até meados da década.

O crescimento dessa silvicultura fornecerá madeira para cogeração térmica (gerando energia para usinas) e biomassa para indústrias de biocombustíveis.

9. Redução moderada do rebanho bovino

A forte demanda externa por carne, principalmente chinesa, eleva o abate de matrizes. Esse movimento já vem causando queda no rebanho desde 2023, e tende a se manter até 2026.

Projeta-se redução moderada (alguns milhões de cabeças, na faixa de 2–3% ao ano) no rebanho nacional devido ao abate intenso de fêmeas para atender exportações. Indicadores de entidades do setor reportam que o estoque total de bovinos, que era recorde em 2021, já mostrou retração em levantamentos recentes. Isso implica oferta de animais mais restrita nos próximos anos, o que sustenta preços na exportação, mas indica menor base reprodutiva interna.

10. Revisão de contratos de arrendamento/partneria rural

Com margens agrícolas comprimidas e mudanças tributárias em pauta, proprietários e parceiros rurais deverão renegociar acordos vigentes. A pressão vem de três frentes: (a) margens menores na produção de grãos; (b) Reforma Tributária que poderá mudar tributos sobre terra e receitas rurais; e (c) fiscalização reforçada da Receita Federal sobre contratos-simulados. Já em 2024 alguns proprietários, com medo de questionamentos fiscais, renegociaram contratos antigos.

A expectativa para 2025/2026 é de ampla renegociação preventiva: tanto arrendatários quanto donos de terra recalculam as condições (preço do arrendamento ou divisão de safra), ajustando os contratos de parceria às realidades econômica e legislativa atuais.



A dramatic photograph of a mountain climber scaling a vertical, snow-covered cliff face. The climber, wearing a red jacket and black pants, is positioned near the top right of the frame, attached to a rope. The background shows a vast, blue sky above and more snow-covered peaks in the distance.

Banking & Finance

Banking & Finance



Karine Oliveira
Sócia
E koliveira@fasadv.com.br



Renan Granja
Sócio
E rgranja@fasadv.com.br



Vicente Braga
Sócio
E vbraga@fasadv.com.br

O ano de 2026 tende a consolidar mudanças regulatórias e estruturais significativas nos mercados financeiro, de pagamentos e de capitais do Brasil. O ambiente regulatório mais sofisticado e robusto, a evolução dos modelos de negócio e a intensificação da competição reforçam a necessidade de que as instituições permaneçam vigilantes e preparadas para ajustes contínuos. Nesse contexto, destacam-se dez tendências que merecem atenção especial do setor ao longo do próximo ciclo.

1. Acesso ao mercado de capitais

No âmbito do mercado de capitais, o novo Regime FÁCIL da CVM deverá ampliar o acesso de empresas de menor porte ao mercado de capitais por meio de procedimentos mais proporcionais ao seu porte. A tendência é de que, com um volume maior de novos entrantes no mercado, tenhamos uma maior demanda por assessoria regulatória, aprimoramento das práticas de governança e adequação dos prestadores a padrões de transparência ajustados ao novo regime.

2. Queda da taxa de juros e fortalecimento do mercado de dívida

Há expectativa de queda da taxa de juros, o que deve impulsionar o mercado de dívida, bem como a consolidação do mercado de Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs), que deverá seguir com crescimento sustentado pela demanda por crédito estruturado, ganhos de padronização e maior maturidade regulatória. Cedentes e prestadores de serviço precisarão observar práticas mais rigorosas de governança, diligência e monitoramento de ativos que compõem as carteiras desses fundos.

3. Reforço das exigências prudenciais

No mercado financeiro, as reformas decorrentes dos aprendizados com o caso do Banco Master (sem falar do súbito inundamento de liquidez do mercado de renda fixa após o pagamento de dezenas de bilhões em garantia pelo Fundo Garantidor de Créditos – FGC). Devem aprofundar exigências prudenciais, especialmente na gestão de liquidez e de concentração

de riscos. Instituições financeiras e de pagamento deverão revisar políticas e reforçar estruturas de supervisão para mitigar vulnerabilidades.

4. Gestão de risco operacional com Banking-as-a-Service

A adaptação do mercado às regras de Banking-as-a-Service recém-editadas pelo Banco Central deve impactar positivamente a gestão de risco operacional, a prevenção a fraudes e o combate à lavagem de dinheiro, como resultado das exigências de governança, gerenciamento de riscos, controles internos e segurança de dados. Tal implementação exigirá a revisão dos contratos vigentes, com definição clara de responsabilidades, maior transparência para os clientes e fortalecimento dos fluxos de monitoramento.

5. Regulamentação do mercado de ativos virtuais e dos PSAVs

A regulamentação do mercado de ativos virtuais e, em especial, da atuação dos Prestadores de Serviço de Ativos Virtuais (PSAVs), deverá intensificar o amadurecimento do mercado com a criação de padrões mínimos de segurança operacional, requisitos de governança e regras de prestação de serviços. A evolução regulatória motivará melhorias nos processos de controle, mitigação de riscos e transparência para participantes e usuários finais.

6. Consolidação das novas funcionalidades do Pix

No que tange ao Pix, a consolidação das novas funcionalidades do arranjo — como pagamentos recorrentes e automáticos, garantias e operações condicionais — exigirá atualização tecnológica e revisão contratual pelos participantes. A gestão de riscos, os procedimentos de disputa e a comunicação com usuários terão de ser aprimorados para garantir aderência às diretrizes do Banco Central.

7. Avanço do sistema de duplicatas escriturais

Cabe destacar o avanço do sistema de **duplicatas escriturais**, que ampliará a oferta de crédito lastreado em recebíveis mercantis por meio de ambientes eletrônicos, regulados e padronizados. Instituições precisarão se integrar aos sistemas de escrituradores e registradoras e reforçar controles de autenticidade e precisão na formalização de transações com esses ativos.

8. Efeitos do Open Finance

No contexto de dados compartilhados, espera-se uma maior percepção dos efeitos do Open Finance, que tornará mais tangíveis os benefícios do compartilhamento de dados e serviços pelos usuários, ampliando ofertas personalizadas e modelos analíticos avançados. O mercado terá de aprimorar políticas de privacidade, governança de consentimento e qualidade da informação compartilhada.

9. Intensificação de operações de M&A

Com as novas regras de capital social e patrimônio líquido mínimos aplicáveis às instituições reguladas pelo Banco Central, os movimentos de aquisições, fusões e incorporações decorrentes de tais requerimentos regulatórios devem se intensificar, impulsionados pela necessidade de escala, eficiência e solidez de capital prudencial. As instituições terão de avaliar sinergias, impactos societários, riscos regulatórios e ajustes contratuais decorrentes dessas reorganizações.

10. Aumento da concorrência no mercado de benefícios do PAT

Por fim, mas não menos importante, cabe destacar o aumento da concorrência no mercado de benefícios ligados ao Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), que impulsionará revisões de modelos comerciais, aprimoramento de ofertas e reforço da conformidade concorrencial. A competitividade crescente demandará maior clareza contratual, eficiência operacional e diferenciação de produtos.

Diante desse cenário, fica evidente que 2026 será um ano marcado por ajustes estruturais profundos, exigindo das instituições uma postura proativa, elevada capacidade de adaptação e fortalecimento contínuo de seus mecanismos de governança, conformidade e gestão de riscos. As tendências mapeadas apontam para um ambiente mais competitivo, transparente e orientado à proteção do sistema financeiro e de seus usuários. Nesse contexto, empresas que conseguirem antecipar impactos, revisar seus modelos operacionais e incorporar boas práticas regulatórias estarão mais bem posicionadas para capturar oportunidades, reduzir vulnerabilidades e sustentar seu crescimento em um mercado em rápida transformação. Em resumo, a evolução regulatória e tecnológica do próximo ciclo não representa apenas desafios, mas também um vetor estratégico para aprimoramento institucional e para o desenvolvimento mais equilibrado e robusto do ecossistema financeiro brasileiro.



Compliance, Investigações Corporativas e Penal Empresarial

Compliance, Investigações Corporativas e Penal Empresarial



Jovacy Peter Filho
Sócio
[E](mailto:jpeter@fasadv.com.br) jpeter@fasadv.com.br



Rodrigo Sardenberg
[E](mailto:rsardenberg@fasadv.com.br) rsardenberg@fasadv.com.br



Gabriel Aparecido da Silva
[E](mailto:gmoreira@fasadv.com.br) gmoreira@fasadv.com.br

Em 2026, as áreas de compliance, investigações corporativas e direito penal empresarial passam a atuar de forma ainda mais integrada diante de um ambiente regulatório mais rigoroso, da sofisticação da criminalidade organizada, do avanço tecnológico e da intensificação da cooperação internacional. Esses fatores ampliam a exposição de empresas e administradores a riscos jurídicos, reputacionais e penais, exigindo uma abordagem mais estratégica e preventiva.

Nesse cenário, o compliance e a gestão de riscos criminais deixam de ser apenas um mecanismo de conformidade e assumem o papel central na governança e na proteção do negócio. As tendências a seguir refletem os principais desafios que impactarão empresas no Brasil em 2026, demandando respostas jurídicas coordenadas, decisões assertivas e atuação integrada entre prevenção, investigação e defesa.

1. Gerenciando novos riscos no Brasil e na América Latina

A atuação de cartéis e organizações criminosas transnacionais deixou de se restringir a mercados ilícitos e passou a impactar diretamente empresas e cadeias de suprimento formais.

Setores intensivos em logística, *commodities*, infraestrutura e serviços financeiros tornaram-se alvos preferenciais para lavagem de capitais, fraude, corrupção privada e infiltração operacional. Para 2026, o desafio do compliance será identificar riscos não tradicionais, fortalecer *due diligence* de terceiros, monitorar fluxos financeiros e reagir rapidamente a sinais de captura criminosa. Protocolos integrados de compliance, investigações internas e cooperação com autoridades passam a ser ferramentas centrais de resiliência corporativa.

2. Inteligência artificial e compliance

A inteligência artificial já ocupa espaço relevante em programas de compliance, especialmente em monitoramento, análise de dados e triagem de riscos. No entanto, cresce a percepção de que a IA não substitui julgamento humano, governança e cultura ética.

Para 2026, o debate se desloca para os limites do uso da tecnologia: vieses algorítmicos, explicabilidade, proteção de dados e responsabilidade por decisões automatizadas.

Programas maduros deverão combinar IA com controles humanos claros, políticas de uso responsável e alinhamento a marcos regulatórios como LGPD, normas setoriais e diretrizes internacionais de governança de IA.

3. Eleições e compliance

Períodos eleitorais intensificam riscos de exposição reputacional, conflitos de interesse e infrações legais. Empresas precisam equilibrar o direito individual de manifestação de seus colaboradores com uma postura institucional neutra e conforme à legislação eleitoral. Em 2026, ganham relevância políticas claras sobre doações, patrocínios, uso de ativos corporativos, comunicação institucional e redes sociais. O compliance atua como guardião desse equilíbrio, prevenindo envolvimento indevido em campanhas, acusações de abuso de poder econômico e riscos.

4. ESG, greenwashing e o papel do compliance

A agenda ESG deixou de ser apenas reputacional e passou a gerar riscos jurídicos concretos, especialmente no combate ao greenwashing. Autoridades regulatórias, investidores e consumidores exigem coerência entre discurso e prática. Para 2026, o compliance assume papel central na validação de informações ambientais, na governança de dados climáticos e na integração entre áreas técnica, jurídica e de sustentabilidade. Programas eficazes deverão assegurar rastreabilidade, controles internos e responsabilização, mitigando riscos de sanções administrativas, litígios e investigações relacionadas a falsas alegações ambientais.

5. Repensando políticas de investigações internas

O aumento da complexidade dos riscos corporativos exige uma revisão das políticas tradicionais de investigações internas. Novos protocolos devem considerar crimes financeiros sofisticados, atuação de organizações criminosas, uso de tecnologias emergentes e cooperação internacional.

Em 2026, investigações internas tendem a ser mais rápidas, documentadas e alinhadas a padrões internacionais, como os do U.S. Department of Justice (DOJ) - e da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Transparéncia procedural, proteção de denunciantes, preservação de provas digitais e integração com decisões estratégicas da companhia tornam-se fatores críticos de credibilidade e eficácia.

6. Canal de denúncias e autodenúncia

As recentes diretrizes do DOJ, aliadas a políticas de incentivos reforçados para denunciantes (*whistleblowers*), reposicionam o canal de denúncias como elemento estratégico de gestão de riscos. A perspectiva de recompensas financeiras e redução de penalidades amplia o risco de denúncias externas diretas às autoridades. No Brasil, isso pressiona empresas a fortalecer canais internos, garantir respostas céleres e avaliar estrategicamente a autodenúncia. Para 2026, a eficácia do canal será determinante para preservar controle narrativo, mitigar sanções e demonstrar boa-fé regulatória.

7. Comprometimento ético em tempos de crise

Crises geopolíticas, econômicas e institucionais tendem a gerar fadiga ética e relativização de valores. Manter o engajamento em compliance em um ambiente de pressão por resultados será um dos grandes desafios de 2026. Programas eficazes precisarão ir além de treinamentos formais, reforçando liderança pelo exemplo, comunicação clara e conexão entre ética, sustentabilidade do negócio e proteção de pessoas.

O comprometimento ético passa a ser diferencial competitivo e elemento central de resiliência organizacional.

8. PL Antifraude e criminalidade organizada

O avanço de projetos legislativos voltados ao combate à fraude e à criminalidade organizada amplia o espectro de riscos penais para empresas e administradores. O Projeto de Lei Antifraude reforça instrumentos investigativos, cooperação entre órgãos e responsabilização por estruturas empresariais utilizadas para fins ilícitos. Para 2026, cresce a necessidade de integração entre compliance e defesa penal preventiva, com foco em governança, controles internos e prevenção do uso da pessoa jurídica como meio para práticas criminosas.

9. Reflexos penais da Reforma Tributária

A Reforma Tributária não impacta apenas a esfera fiscal, mas também o direito penal empresarial. Novos tributos, regimes de apuração e obrigações acessórias alteram a matriz de riscos relacionados a crimes contra a ordem tributária. Em 2026, empresas enfrentarão período de transição sensível, com maior exposição a autuações e questionamentos penais. Atuação preventiva, alinhamento entre áreas fiscal, compliance e penal, e documentação robusta serão essenciais para mitigar riscos de responsabilização.

10. Eleições e direito penal

O processo eleitoral traz consigo um conjunto específico de tipos penais, que vão de crimes contra a liberdade do voto a ilícitos relacionados ao financiamento e à propaganda eleitoral. Para empresas e executivos, o risco penal decorre tanto de condutas diretas quanto de omissões e apoio indevido. Em 2026, a atuação preventiva exige conhecimento técnico da legislação eleitoral, protocolos claros de conduta e resposta rápida a incidentes, evitando investigações criminais e danos reputacionais.

11. Cooperação jurídica internacional em matéria penal

Investigações penais empresariais são cada vez mais transnacionais. Cooperação jurídica internacional, troca de informações, acordos de leniência e atuação coordenada de autoridades estrangeiras tornam-se a regra.

Para 2026, empresas precisam estar preparadas para lidar com múltiplas jurisdições, padrões probatórios distintos e riscos simultâneos. Estratégias integradas de compliance, investigações internas e defesa penal internacional serão determinantes para gestão eficiente desses cenários complexos.



Contratos Comerciais

Contratos Comerciais



Marcela Alves de Oliveira

Head

E moluteira@fasadv.com.br

A área de Contratos Comerciais em 2026 deve ser marcada por uma combinação de pressão por eficiência, volatilidade econômica e amadurecimento regulatório, levando empresas a buscar aceleração tecnológica, maior previsibilidade e governança nas relações com clientes, parceiros e fornecedores.

Em um ambiente mais instável e competitivo, os contratos passam a ocupar papel central na gestão de riscos e na sustentação de estratégias de negócio de longo prazo.

1. Automação no ciclo de vida contratual

Ferramentas de automação tendem a se consolidar no ciclo de vida contratual, da elaboração e negociação até o monitoramento de prazos e alertas de obrigações críticas, reduzindo ineficiências e encurtando ciclos de negociação, o que tende a elevar o nível de maturidade e rigor técnico nas discussões de redação, uma vez que as negociações tendem a ser mais rápidas, mas também menos tolerantes tanto a alterações sem justificativa técnica quanto à recusa de ajustes necessários para acomodar riscos e particularidades do negócio.

2. Governança tecnológica nos contratos

Não se trata apenas de incluir referências à inteligência artificial, mas de estruturar a responsabilidade contratual por toda a camada digital que sustenta as operações: regras sobre uso de IA e ferramentas automatizadas, alocação de responsabilidade por falhas, exigências de auditoria,

rastreabilidade de decisões e, quando relevante, medidas de proteção e segurança da informação.

Esse movimento responde ao aumento da dependência de ecossistemas digitais e aos eventos de falhas técnicas ocorridos em 2025 que geraram impactos econômicos relevantes e efeitos em cadeia, exigindo mecanismos mais robustos de gestão e mitigação.

3. Modelos de distribuição mais defensivos

Deve haver uma reorganização de estruturas comerciais e modelos de distribuição, incluindo vendas diretas, modelos de agência, marketplaces e parcerias híbridas.

Após uma crescente abertura de canais de distribuição e vendas, em 2026 é provável que as empresas adotem contratos mais defensivos, o que exigirá redações mais cuidadosas em temas como exclusividade, incentivos, acesso a clientes, compartilhamento de informações, cláusulas de paridade de condições, não concorrência e limites de atuação entre parceiros, com dispositivos tecnicamente fundamentados, capazes de sustentar a lógica econômica do negócio e reduzir riscos concorrenciais e disputas futuras.

4. ESG como disciplina contratual efetiva

O ESG tende a se consolidar como disciplina contratual efetiva, com cláusulas de metas verificáveis, deveres na cadeia de fornecedores, gatilhos de rescisão por *greenwashing* e compartilhamento de dados de sustentabilidade.

Cláusulas de sustentabilidade deixam de ser meramente declaratórias, ao mesmo tempo em que cresce a cautela na sua redação, com maior preocupação em evitar compromissos vagos ou inexequíveis que possam gerar exposição jurídica ou reputacional.

5. Resiliência contratual nas cadeias de suprimentos

O fortalecimento da resiliência contratual nas cadeias de suprimentos, em resposta aos impactos dos eventos geopolíticos, climáticos e logísticos dos últimos anos será uma realidade.

Contratos de fornecimento e logística incorporam com mais frequência mecanismos como *multi-sourcing*, estoques de segurança, direitos de substituição de fornecedores críticos, inspeções periódicas e planos de continuidade operacional.

6. Força maior e *hardship* mais sofisticados

Redações genéricas dão lugar a dispositivos mais granulares, que detalham eventos cobertos, com distinção entre eventos climáticos, cibernéticos e geopolíticos, obrigações de mitigação, procedimentos de notificação, critérios objetivos de renegociação e alocação de custos.

O objetivo é reduzir incertezas em cenários de crise e oferecer um roteiro contratual claro para a gestão de eventos extraordinários, evitando disputas prolongadas e comportamentos oportunistas.

7. Reforma Tributária moldando cláusulas comerciais

O período de transição para novos tributos impõe revisões relevantes em cláusulas de preço, reajuste, repasse tributário e reequilíbrio econômico-financeiro.

Em 2026, contratos tendem a incorporar mecanismos de adaptação automática, cláusulas transitórias e deveres de cooperação entre as partes para lidar com impactos fiscais inesperados ao longo da cadeia, reduzindo o risco de renegociações desordenadas, não sendo suficientes as cláusulas genéricas sobre alterações tributárias imprevisíveis.

8. Reequilíbrio econômico e gestão de risco mais robustos

O reforço de cláusulas de reequilíbrio econômico e gestão de risco tende a ganhar força em um ambiente de custos ainda volátil.

Ajustes de preço e indexação passam a ser desenhados com critérios mais transparentes, fórmulas objetivas e mecanismos de auditoria, buscando preservar previsibilidade sem eliminar a flexibilidade necessária para absorver variações econômicas relevantes.

9. Garantias e proteções financeiras reconfiguradas

Diante de maior risco de crédito e incertezas macroeconômicas, cresce o uso de garantias mais robustas, como retenções, seguros de performance, escrows, garantias corporativas, antecipações condicionadas e *step-in rights*.

Os contratos passam a tratar de forma mais estratégica a alocação do risco financeiro, buscando proteger a continuidade do negócio sem inviabilizar a relação comercial.

10. Continuidade do negócio e saída ordenada

Por fim, a décima tendência é a crescente atenção à continuidade do negócio e à saída ordenada das relações contratuais. Empresas passam a negociar não apenas a entrada, mas também o encerramento da relação, prevendo planos de transição, obrigações pós-rescisão, transferência de conhecimento, acesso temporário a sistemas e fornecedores e cooperação para evitar rupturas abruptas.

Em 2026, contratos mais bem-sucedidos tendem a ser aqueles que reconhecem que o fim da relação é parte natural do ciclo comercial e deve ser gerido com a mesma disciplina que sua formação, preservando reputação, continuidade operacional e segurança jurídica para as partes envolvidas.



Consultoria e Planejamento Tributário

Consultoria e Planejamento Tributário



Juliana Porchat de Assis
Sócia
E jporchat@fasadv.com.br



Eric Nagamine
E enagamine@fasadv.com.br

O ano de 2026 marcará um ponto de inflexão relevante para o planejamento tributário no Brasil, com o início da transição da Reforma Tributária do Consumo e a consolidação de mudanças significativas na tributação da renda, das operações internacionais e de setores regulados. A convivência entre regimes antigos e novos, aliada a um ambiente normativo ainda em construção, exigirá das empresas acompanhamento técnico constante e decisões estratégicas cada vez mais bem fundamentadas.

Nesse cenário de elevada complexidade e insegurança regulatória, a consultoria tributária assume papel central na mitigação de riscos, na identificação de oportunidades legítimas de economia fiscal e na adaptação dos modelos de negócio às novas regras. A seguir, destacamos as principais tendências que devem impactar o planejamento tributário em 2026, com reflexos diretos sobre estruturas societárias, fluxos financeiros, operações internacionais e estratégias de compliance.

1. Reforma Tributária

O período de transição previsto pela legislação da Reforma Tributária do Consumo terá início no ano de 2026, com tributos atuais (PIS, COFINS, ICMS, ISS, etc.) convivendo simultaneamente com CBS e IBS em um primeiro momento, iniciando em 2026 o período de testes, com a cobrança de 0,9% de IBS e 0,1% de CBS, por enquanto compensáveis com contribuições federais.

Diversos pontos ainda pendem de regulamentação para que a Reforma Tributária possa ser plenamente implementada como, por exemplo, a definição de alíquota de referência final, que ainda não foi

estabelecida. Além disso, outro ponto de atenção é a emissão de notas fiscais com indicação de IBS e CBS, dada a publicação constante de Notas Técnicas pela Fazenda Nacional, com ajuste de regras, leiautes e cronogramas para emissão.

Diante disso, as questões que envolvem a Reforma Tributária serão discutidas no decorrer de 2026, sendo essencial o acompanhamento constante das alterações legislativas para avaliar os efeitos considerando as particularidades de cada contribuinte.

2. Tributação de lucros e dividendos

Em 2025 foi promulgada a Lei nº 15.270/2025, que instituiu a alíquota de 10% de Imposto sobre a Renda Retido na Fonte (IRRF) sobre dividendos pagos a pessoas físicas em montante superior a R\$ 50.000,00 ao mês. A nova lei manteve a isenção para distribuições referentes a lucros aprovados até 31 de dezembro de 2025, pagos entre 2026 e 2028 e muitas empresas estão se adiantando para aprovação de distribuição ainda em 2025.

Vale observar que foi incluído no Projeto de Lei nº 5.473, uma previsão alterando o prazo para deliberação sobre a distribuição para abril de 2026, para fins de aplicação da isenção. Essa alteração adequaria o prazo ao limite para realização de assembleias e daria mais tempo para que as empresas discutissem sobre a deliberação de lucros aprovados.

A lei aprovada em 2025 também estabeleceu a alíquota de 10% de IRRF para lucros e dividendos pagos ao exterior, ressalvando que caso a soma da carga tributária efetiva sobre o lucro da pessoa jurídica

no Brasil, considerando IRPJ e CSLL, acrescidos do novo IRRF de 10%, ultrapasse a soma das alíquotas nominais de IRPJ e CSLL aplicáveis ao setor da empresa (de 34% a 45%), o beneficiário estrangeiro possa optar pelo reconhecimento de crédito correspondente à diferença. No próximo ano o Poder Executivo deverá regulamentar o modo pelo qual será formalizada a opção por esse creditamento, bem como a maneira pela qual o residente ou o domiciliado no exterior deverá pleitear o crédito em questão.

3. Câmbio por meio de ativos virtuais

O ano de 2025 colocou foco sobre operações envolvendo ativos virtuais, com novas regulamentações publicadas pelo Banco Central do Brasil (BCB) e discussões acendidas no âmbito fiscal. Isso porque, ao definir que integram o mercado de câmbio aqueles serviços que envolvam operações de transferências ou pagamentos internacionais com ativos virtuais (regra que entra em vigor em fevereiro de 2026), o BCB deixou espaço para discutir a cobrança de IOF-Câmbio sobre essas operações.

Até o momento, operações transfronteiriças com ativos virtuais não são campo de incidência do tributo, no entanto, o Ministério da Fazenda já se manifestou no sentido de que há estudo para que essa tributação seja instituída. Considerando essa movimentação, é possível que haja alterações na legislação tributária em 2026 para prever a incidência de IOF-Câmbio sobre essas operações.

4. Tributação de casas de apostas (BETS)

O setor de apostas tem sido objeto de debates legislativos intensos, refletindo a crescente atenção do Poder Público a uma atividade que vem ganhando relevância econômica e social no país. Entre as propostas atualmente em discussão por meio de projetos de lei, destaca-se a elevação da carga tributária incidente sobre a receita das casas de apostas, o chamado *Gross Gaming Revenue* (GGR).

Atualmente fixada em 12%, essa alíquota pode ser majorada para 18%, conforme prevê o Projeto de Lei nº 5.473/2025, que busca reconfigurar a forma de tributação do setor. Além da majoração do GGR, o Congresso Nacional tem examinado outros ajustes regulatórios que podem afetar temas como compliance das plataformas, obrigações de reporte, distribuição de prêmios, responsabilização dos operadores e critérios de licenciamento.

Diante disso, a tributação aplicável às chamadas bets continuará ocupando posição de destaque na agenda legislativa e tributária ao longo de 2026.

5. Juros sobre Capital Próprio (JCP) retroativo

Na reta final de 2025, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) fixou tese vinculante no sentido de que os Juros sobre Capital Próprio (JCP) pagos pela pessoa jurídica podem ser deduzidos da base de cálculo do IRPJ e da CSLL quando apurados em exercício anterior ao da decisão que autorizar seu pagamento.

A Receita Federal do Brasil entende que a dedução só seria possível no mesmo exercício em que a empresa apurasse lucro. Contudo, o STJ entendeu que o pagamento não é sujeito a qualquer periodicidade, sendo uma faculdade da empresa distribuí-los, razão pela qual não seria cabível limitar sua dedutibilidade. A decisão consolida o entendimento já adotado pelo STJ, permitindo que as empresas se planejem com mais segurança para os próximos anos.



Contencioso Tributário

Contencioso Tributário

**Leo Lopes**

Sócio

llopes@fasadv.com.br**Andre Azeredo**aazeredo@fasadv.com.br

O ano de 2026 se projeta como um período de forte transformação no Direito Tributário brasileiro, impulsionado pela implementação da Reforma Tributária (e, em especial, pela convivência entre o regime anterior e o regime da reforma), pela intensificação do uso de ferramentas de processamento de dados e de inteligência artificial em procedimentos de fiscalização tributária e pela interferência da jurisprudência dos Tribunais Superiores no direcionamento da conduta dos contribuintes. Nesse cenário, as empresas precisarão combinar estratégia, gestão de risco, governança e compliance para encarar um ambiente tributário cada vez mais desafiador, técnico e dinâmico. A seguir, apresentamos algumas das principais tendências da área tributária para 2026.

1. Contencioso decorrente da Reforma Tributária

A convivência entre o modelo atual e o novo sistema alimentará disputas sobre a base de cálculo dos tributos em fase de extinção, regras de transição, creditamento, e alocação de competências, dentre outros. Já se nota, por exemplo, uma divergência relevante entre os Estados da Federação Brasileira sobre a inclusão do IBS/CBS na base de cálculo do ICMS. Já se discute, também, a exclusão do IBS e da CBS das bases do ISS e do IPI. A fase de transição da reforma, portanto, tende a trazer desafios relevantes para a área tributária a partir de 2026.

2. Precedentes vinculantes moldando o contencioso

A jurisprudência do Supremo Tribunal Federal (STF) e do Superior Tribunal de Justiça (STJ) em casos vinculantes seguirá pautando a conduta dos contribuintes. Há uma tendência de conclusão do julgamento das “grandes teses tributárias”, principalmente no tocante aos tributos que se pretende extinguir com a Reforma Tributária, caso do PIS e da COFINS, em especial. Temas como a exclusão do ISS das bases do PIS e da COFINS, a exclusão do PIS e da COFINS de suas próprias bases, a exclusão do crédito presumido de ICMS das bases do PIS e da COFINS, a tributação de remuneração de executivos (previdência privada, stock options, etc) e o prazo para aproveitamento de créditos decorrentes de ação judicial, devem dominar a pauta tributária dos Tribunais Superiores em 2026. A restrição (modulação) dos efeitos de eventuais decisões favoráveis aos contribuintes como forma de proteger o Erário, por sua vez, deve seguir em alta, incentivando os contribuintes a questionar, o quanto antes, eventuais cobranças tributárias indevidas. Ou seja, as empresas devem se manter em estado de alerta, acompanhando a evolução da jurisprudência para: (i) questionar oportunamente eventuais cobranças indevidas; e (ii) adequar sua conduta aos novos posicionamentos vinculantes.

3. Fiscalização baseada em dados e inteligência artificial moldando o contencioso

O uso de inteligência artificial e de cruzamento de dados deve ser ampliado pelas autoridades tributárias, a fim de identificar operações suspeitas e/ou questionáveis do ponto de vista fiscal.

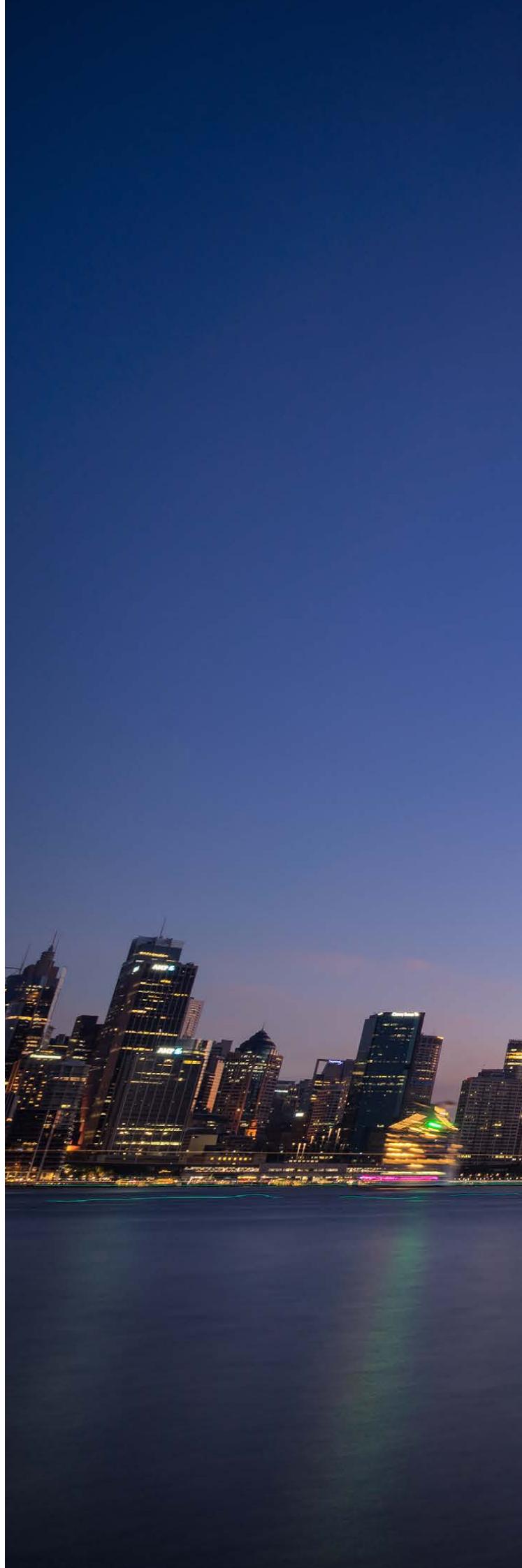
O cuidado na elaboração e envio de declarações acessórias deve ser redobrado, pois a tendência é que haja autuações tributárias cada vez mais técnicas, pautadas em inconsistências apresentadas entre as declarações do próprio contribuinte e/ou de terceiros. A defesa a essas autuações deve se basear, no aspecto jurídico, em ampla análise da jurisprudência, e, no aspecto fático, em amplo arcabouço probatório, tanto na fase administrativa quanto na fase judicial, a fim de aumentar as chances de cancelamento de cobranças indevidas.

4. Expansão das transações tributárias para encerramento de passivos

Ainda, espera-se uma adesão cada vez maior de contribuintes a modalidades alternativas de resolução de conflitos e de estímulo à conformidade e à regularidade fiscal, caso da transação e dos negócios jurídicos processuais (cada vez mais consolidados no Brasil, deixando-se de lado as anistias e parcelamentos incentivados). Para empresas, surge um movimento estratégico de “limpeza” de passivos, concentrando-se a litigância em temas mais específicos e de alto impacto. É preciso ficar atento, porém, no uso de prejuízo fiscal e base de cálculo negativa de CSLL nas transações, já que há decisão do Tribunal de Contas da União limitando o uso desses créditos, o que deve gerar discussões no Judiciário.

5. Adoção de medidas preventivas

Consultas, compliance tributário e governança passam a ter papel mais relevante na mitigação de litígios. A tendência é aumento de pareceres técnicos, avaliações de risco e estratégias híbridas entre jurídico e fiscal para evitar cobranças de tributos.





Corporate | M&A

Corporate | M&A



Renata Homem de Melo
Sócia
E rhmelo@fasadv.com.br



Carla Anastácio
Sócia
E canastacio@fasadv.com.br

A expectativa para 2026 é de uma retomada mais vigorosa das operações de fusões e aquisições no Brasil, impulsionada por fatores internos e externos. A combinação de maior previsibilidade macroeconômica, retorno gradual do investimento estrangeiro direto e a busca por eficiência e consolidação em diversos setores cria um ambiente propício para transações sofisticadas e seletivas.

Paralelamente, o direito societário vive uma transformação contínua, com o amadurecimento das práticas de governança, compliance e ESG ganhando protagonismo nas decisões estratégicas. A seguir, destacamos as principais tendências para o próximo ano:

1. M&A em modo retomada: mais operações e mais seletivas

O mercado tende a ganhar tração com a melhora do ambiente macroeconômico e a pressão por eficiência, favorecendo transações focadas em sinergias, racionalização e geração de valor real. O volume pode crescer, mas provavelmente o perfil será mais técnico e criterioso.

2. IA deixa de ser diferencial e vira infraestrutura do deal

Ferramentas de inteligência artificial avançam na identificação de targets, organização de dados e condução da *due diligence*, acelerando processos e elevando a assertividade em cenários regulatórios complexos.

3. Due diligence 360°: tecnologia, ESG e reputação no centro do risco

A diligência tradicional já não basta. O padrão passa a ser multidisciplinar, incorporando riscos tecnológicos, cibernéticos, trabalhistas e socioambientais. A análise reputacional em alguns casos se torna peça-chave, com impacto direto no *do deal*.

4. ESG impacta valuation: boas práticas valem prêmio, falhas custam caro

Ativos com passivos ambientais ou sociais tendem a sofrer descontos, ajustes contratuais e retenção de riscos. Empresas com governança madura e práticas ESG bem estruturadas, por outro lado, são “precificadas para cima” e ganham protagonismo na disputa por capital.

5. Menos alavancagem, mais estrutura: criatividade no preço e no funding

Mesmo com possível estabilização, juros elevados seguem influenciando os *deals*. Crescem estruturas com capital próprio, *private debt* e mecanismos contratuais de ajuste de preço (como *earn-outs*), especialmente em operações com incertezas de performance.

6. Investidor estrangeiro volta ao radar — com foco em setores estratégicos

A recuperação do investimento estrangeiro direto deve impulsionar operações internacionais, sobretudo em energia, saúde, infraestrutura e tecnologia. Segurança jurídica são diferenciais na atração de players globais.



7. Ano eleitoral muda o ritmo: *timing* vira fator decisivo

Com eleição presidencial e Copa do Mundo, 2026 será atípico. A instabilidade política tende a reduzir o volume de operações no segundo semestre, exigindo planejamento antecipado e sensibilidade para janelas de oportunidade no início do ano.

8. PMEs profissionalizadas ganham protagonismo no *pipeline*

Empresas de pequeno e médio porte com margens saudáveis, receita recorrente e governança estruturada se tornam alvos naturais para fundos de *private equity* e consolidadores estratégicos. A maturidade organizacional vira diferencial competitivo.

9. Consolidação setorial acelera: escala como resposta ao mercado

Setores resilientes e escaláveis continuam atraindo compradores. Destacam-se software (especialmente soluções verticalizadas), saúde suplementar, energia solar, logística urbana, edtechs e alimentação saudável. Já em segmentos como fintechs, o M&A se consolida como principal estratégia de expansão, substituindo as tradicionais rodadas de investimento.

10. Jurídico mais estratégico: quem integra tecnologia, risco e governança lidera

As operações se tornam mais sofisticadas e exigem atuação jurídica integrada ao negócio. Profissionais que antecipam riscos, estruturam soluções criativas e dominam a interseção entre tecnologia, compliance e governança serão protagonistas nos deals mais relevantes.

11. Cláusulas sob nova lupa: foco redobrado no contrato

A experiência recente e o contencioso têm pressionado a revisão das cláusulas contratuais. Questões como responsabilidade solidária, garantias, ajustes de preço (*working capital, earn-out*) e condução dos negócios entre assinatura e fechamento exigem atenção redobrada, especialmente em setores regulados ou com riscos ocultos.



Gerenciamento de Crises

Gerenciamento de Crises

**Roberto Scacchetti de Castro**

Sócio

E rsca@fasadv.com.br

**Sergio Opice**

Sócio

E sopice@fasadv.com.br

Cada vez mais se percebe uma mudança estrutural na forma como as crises empresariais se formam e se desenvolvem. A lógica puramente reativa perde espaço para uma abordagem integrada, na qual a prevenção jurídica, a governança, a comunicação e a tomada de decisão caminham de forma indissociável. As crises deixam de ser exceções e passam a representar riscos permanentes, muitas vezes desencadeados por fatores aparentemente ordinários, mas com elevado potencial de escalada. Para executivos e gestores corporativos, isso significa que decisões cotidianas, quando não ancoradas em estruturas de governança e protocolos claros, podem gerar impactos jurídicos, regulatórios e reputacionais desproporcionais.

Nesse cenário, o papel do advogado especializado em gerenciamento de crises se amplia. Não se trata apenas de responder a eventos adversos, mas de estruturar sistemas de antecipação, contenção e mitigação de danos, em um ambiente marcado por intensa exposição pública, pressão regulatória e judicialização crescente. A atuação jurídica passa a integrar o núcleo da tomada de decisão estratégica, apoiando executivos e conselhos na avaliação de riscos, no desenho de respostas e na preservação do valor da organização.

A seguir, são analisados dez temas que concentram os principais vetores de risco para as empresas.

1. Mineração

A atividade minerária permanece entre as mais suscetíveis a crises de grande impacto. Com a edição da Resolução ANM nº 220/2025, o foco regulatório se desloca, de forma ainda mais clara, para a prevenção, ampliando os deveres relacionados à gestão de riscos, à estabilidade de estruturas, ao monitoramento contínuo e ao planejamento de respostas emergenciais.

As recentes crises não decorrem apenas de acidentes graves. Alertas técnicos, a ampliação de mecanismos de monitoramento, eventos climáticos e o cumprimento das determinações regulatórias têm sido foco dos órgãos reguladores, das autoridades públicas e do Ministério Público, com intensa repercussão pública. A percepção de insuficiência preventiva tornou-se, por si só, um fator crítico de risco. Nesse contexto, é extremamente relevante a existência de controles e de governança robustos, sob pena de alegação de negligência, ampliando a exposição institucional das empresas e de seus administradores.

O gerenciamento de crises nesse setor exige atuação antecipada, revisão permanente de protocolos e preparação para respostas que envolvem simultaneamente órgãos reguladores, potenciais impactados, imprensa e mercado.

2. ESG (Environmental, Social and Governance | Ambiental, Social e Governança)

O ESG entra definitivamente em uma fase de maior exigência técnica e jurídica. Não basta assumir compromissos públicos ou adotar discursos alinhados a boas práticas, pois a coerência entre discurso, execução e comprovação passa a ser determinante. Esse tema deixa de ser apenas reputacional e passa a integrar a matriz de riscos jurídicos e regulatórios do negócio.

É importante que sejam produzidos relatórios consistentes, existam métricas claras e campanhas de sustentabilidade bem fundamentadas, sob pena de aumentar o risco de questionamentos regulatórios, ações judiciais e crises reputacionais.

O debate internacional sobre a complexidade de regimes, como o *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR) da União Europeia, reflete um problema mais amplo: ambientes regulatórios densos, combinados com expectativas elevadas, o que amplia a necessidade de atuar de forma adequada.

Nesse contexto, o gerenciamento de crises em ESG exige controle rigoroso das informações divulgadas, alinhamento interno entre as áreas e atuação jurídica preventiva na validação de *claims* e *disclosures*.

3. Companhias aéreas

O setor aéreo convive com um grau elevado de sensibilidade social. Acidentes e incidentes operacionais, ainda que sem vítimas, produzem repercussão imediata e, muitas vezes, internacional. Paralelamente, o atendimento aos usuários e os problemas relacionados à operação e aos voos continuam sendo fontes recorrentes de crises de imagem.

Um foco de atenção nos parece ser a adoção de uma resposta adequada. Estratégias excessivamente defensivas sob o ponto de vista jurídico podem intensificar o desgaste reputacional. A ausência de alinhamento entre liderança, jurídico e comunicação tende a acelerar a escalada da crise, ampliando impactos regulatórios e econômicos.

A gestão eficiente de crises no setor aéreo pressupõe protocolos claros, alinhamento entre as áreas técnicas e jurídicas e comunicação calibrada.

4. Crises reputacionais

As crises reputacionais tornaram-se mais rápidas e menos previsíveis. A formação da narrativa ocorre, muitas vezes, antes da verificação completa dos fatos, e a ausência de posicionamento tende a ser interpretada negativamente.

Em 2026, a prevenção ganha protagonismo. Mapeamento de riscos, definição prévia de fluxos decisórios, treinamento de porta-vozes e simulações de crise passam a ser instrumentos centrais. Quando a crise se instala, a atuação jurídica precisa estar integrada à estratégia de comunicação, apoiando a liderança na construção de respostas proporcionais, coerentes e alinhadas à preservação da confiança do mercado.

5. CPIs (Comissões Parlamentares de Inquérito)

As CPIs representam um ambiente de elevada instabilidade. A lógica política, aliada à ampla cobertura midiática, cria um cenário em que informações técnicas podem ser simplificadas, distorcidas ou utilizadas fora de contexto pelos parlamentares.

Crises associadas a CPIs raramente decorrem apenas do conteúdo jurídico dos fatos. Vazamentos seletivos, recortes de falas e mudanças abruptas de foco contribuem para a construção de narrativas adversas. O gerenciamento adequado exige estudo a fundo dos assuntos a serem discutidos, concessão adequada de acesso à informação e acompanhamento permanente dos desdobramentos públicos e institucionais.

6. Bets (Apostas online)

O mercado de apostas online passa por um processo acelerado de amadurecimento regulatório. O cumprimento do arcabouço normativo recentemente estruturado, a atenção ao consumidor e a construção de mecanismos e políticas robustos tornam-se pontos centrais para que se possa atender adequadamente às fiscalizações e ao escrutínio público.

Crises no setor tendem a surgir a partir de questionamentos sobre publicidade e suas formas de veiculação, bem como de preocupações com mecanismos que atentem para evitar o vício de usuários ou falhas de transparência. A atuação jurídica em crises envolve não apenas a defesa regulatória, mas também a demonstração pública de governança, responsabilidade e aderência efetiva às regras do setor, sob pena de impactos reputacionais e econômicos relevantes.

7. Incidentes Cibernéticos

Os incidentes cibernéticos seguem como um dos principais riscos transversais às organizações. O uso crescente de inteligência artificial torna os ataques mais sofisticados e automatizados, aumentando os desafios para sua contenção.

Vazamentos de dados, ataques de *ransomware* e indisponibilidade de sistemas críticos frequentemente desencadeiam crises simultâneas nas esferas jurídica, regulatória e reputacional. Decisões tardias ou descoordenadas tendem a ampliar exponencialmente os danos, o que torna essencial a existência de planos de resposta estruturados, definição clara de responsabilidades e preparação para interação com autoridades e titulares de dados.

8. Banking e Serviços Financeiros

A intensificação do uso de tecnologias digitais e de inteligência artificial no setor financeiro melhora a qualidade do atendimento aos usuários, mas também aumenta os riscos envolvidos na operação. A existência de mecanismos preventivos acionáveis diante de indícios de fraude, aliados a sistemas robustos de monitoramento, pode mitigar questionamentos regulatórios e crises de grande impacto.

A resposta adequada exige equilíbrio entre continuidade operacional, proteção ao cliente, transparência regulatória e gestão reputacional, sob pena de haver uma exposição ampliada.

Falhas nesse equilíbrio tendem a gerar efeitos sistêmicos, com repercussões econômicas e institucionais relevantes.

9. Investigações Internas

As investigações internas permanecem entre os pontos mais sensíveis do gerenciamento de crises. Denúncias envolvendo assédio, discriminação, conflitos trabalhistas, irregularidades na cadeia produtiva ou trabalho análogo ao trabalho de escravo exigem apurações conduzidas com rigor técnico, independência e governança adequada.

Também é crescente a preocupação com a infiltração do crime organizado em estruturas empresariais, seja por meio de fornecedores, prestadores de serviços, intermediários ou colaboradores. Situações dessa natureza elevam substancialmente os riscos jurídicos, penais e reputacionais, exigindo cuidado redobrado na preservação de evidências e na interação com autoridades. É de extrema importância que as empresas tenham mecanismos de compliance e de atuação para apuração de forma preventiva, bem como, quando identificados indícios da ocorrência dessas situações, seja cumprida uma investigação adequada com vistas a identificar as questões e dar solução ao problema.

A inexistência ou fragilidade de mecanismos de apuração preventiva representa, por si só, um risco estratégico.

10. Produtos, Defeitos e Recalls

Problemas relacionados a produtos defeituosos continuam entre as crises mais sensíveis para as empresas. É relevante que haja celeridade na tomada de decisão, com uma comunicação adequada com os consumidores e alinhamento com as autoridades de forma a mitigar potenciais danos.

A tendência atual é de respostas cada vez mais coordenadas, envolvendo as áreas técnicas, jurídicas e de comunicação desde os primeiros indícios de risco potencial. A condução inadequada desses eventos pode comprometer não apenas a relação com consumidores, mas a confiança do mercado e a continuidade do negócio.

Os temas analisados demonstram que o gerenciamento de crises exige uma atuação jurídica sofisticada, preventiva e integrada. As crises são multifatoriais, desenvolvem-se rapidamente e produzem impactos que transcendem o campo estritamente legal. A capacidade de antecipar riscos, estruturar respostas e agir de forma coordenada será determinante para a proteção da reputação, a mitigação de danos e a sustentabilidade das organizações.



An aerial photograph of a tropical beach. The sand is light beige, and the water is a vibrant turquoise color. Several dark, circular shadows of beach umbrellas are cast onto the sand in the lower-left foreground.

Hospitalidade, Viagens e Lazer

Hospitalidade, Viagens e Lazer



Bruno Cação Ribeiro
Head
bribeiro@fasadv.com.br

O ano de 2025 se encerra, mas o dinamismo nos setores de Hospitalidade, Viagens e Lazer permanece intenso. A chegada de 2026 impõe à cadeia produtiva do turismo, advogados e departamentos jurídicos internos a necessidade de antecipar temas que impactarão decisões estratégicas, modelos de negócio e gestão de riscos.

A seguir, destacamos os principais eixos que devem marcar o setor ao longo do próximo ano.

1. Turismo de experiência e personalização

O turismo de experiência se consolida como vetor importante do setor. Viagens deixam de ser apenas deslocamentos para se tornarem experiências imersivas, envolvendo cultura local, gastronomia, bem-estar, sustentabilidade e interação comunitária.

Esse movimento amplia desafios jurídicos relacionados à transparência da oferta, à correta gestão de expectativas do consumidor e à alocação de riscos em experiências personalizadas, especialmente diante da crescente judicialização por frustração de expectativas e falhas de informação.

2. Turismo de aventura e avanço regulatório

O crescimento do turismo de aventura expõe lacunas regulatórias relevantes, sobretudo quanto à segurança, certificação de operadores, seguros obrigatórios, dever de informação e responsabilidade civil. Há iniciativas legislativas e debates em curso voltados à criação de um marco legal específico para o turismo de aventura, tema que tende a ganhar protagonismo em 2026.

A consolidação de regras mais claras pode trazer maior segurança jurídica ao setor, mas também elevar o nível de exigência regulatória e de compliance para operadores e plataformas.

3. Copa do Mundo de 2026 e grandes eventos

A Copa do Mundo de 2026, sediada nos Estados Unidos, Canadá e México, será o maior catalisador de fluxo turístico da década. Além dela, grandes eventos esportivos, culturais, musicais e corporativos devem impulsionar significativamente o turismo internacional e regional.

Esses eventos ampliam a exposição a riscos contratuais e de consumo, envolvendo *overbooking*, cancelamentos em cadeia, práticas comerciais agressivas, licenciamento de marcas, direitos de imagem e responsabilidade solidária na cadeia turística. Planejamento jurídico prévio, contratos bem estruturados e estratégias de gestão de crises serão diferenciais essenciais em 2026.

4. Direito do consumidor e transporte aéreo: CDC x CBA no STF

No setor aéreo, permanece pendente de julgamento no STF recurso extraordinário com repercussão geral que discute a aplicação do Código de Defesa do Consumidor (CDC) ou do Código Brasileiro de Aeronáutica (CBA) à responsabilidade civil das companhias aéreas em casos de atrasos, cancelamentos e *overbooking*.

A decisão terá impacto direto sobre o equilíbrio regulatório do setor, o volume de litígios e a previsibilidade jurídica das operações, sendo um dos julgamentos mais relevantes para o turismo em 2026.

5. Sustentabilidade, ESG, turismo responsável e mercado em 2026

Sustentabilidade deixou de ser diferencial competitivo e passou a ser exigência do mercado, de investidores e de consumidores. Práticas ESG, ambientais, sociais e de governança passam a integrar de forma estrutural a estratégia das empresas de hospitalidade, viagens e lazer.

A incoerência entre discurso e prática pode gerar riscos regulatórios, reputacionais e judiciais, especialmente em um contexto de consumidores mais atentos e informados.

6. Judicialização e previsibilidade jurídica

A judicialização do setor segue intensa, envolvendo cancelamentos, eventos climáticos extremos, falhas na prestação de serviços e acidentes em atividades turísticas. Em 2026, a complexidade regulatória e a atuação dos Tribunais Superiores exigirão uma abordagem jurídica cada vez mais preventiva, integrada à operação e orientada à mitigação de riscos.

Contratos claros, políticas transparentes e governança consistente serão ferramentas-chave para reduzir passivos e fortalecer a confiança do mercado

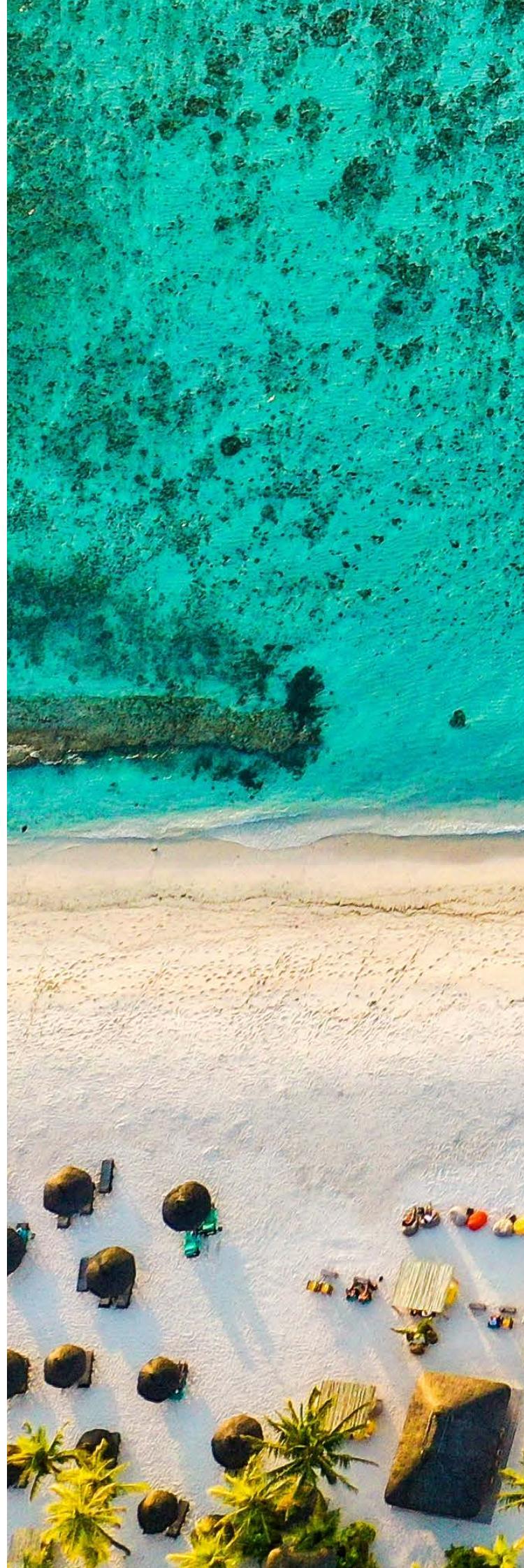
7. Reforma Tributária do setor

Em 2026, a Reforma Tributária deixa de ser um debate abstrato e passa a influenciar decisões concretas no setor de Hospitalidade, Viagens e Lazer. O início da implementação do novo modelo de tributação sobre o consumo inaugura um período de transição que exigirá atenção estratégica das empresas do turismo.

Para o setor, o principal destaque não está apenas na substituição de tributos, mas na reorganização da lógica de tributação das atividades turísticas, historicamente marcadas por intermediação complexa, múltiplos prestadores e operações em diferentes localidades.

Um ponto central para 2026 é que as alíquotas e os regimes específicos aplicáveis ao setor ainda serão definidos por lei complementar, o que traz incerteza regulatória e reforça a necessidade de acompanhamento próximo da regulamentação. Essa definição será determinante para a especificação, estrutura contratual, modelos de intermediação e competitividade das empresas.

Nesse contexto, a Reforma Tributária se consolida como uma tendência relevante não apenas do ponto de vista fiscal, mas como fator de impacto direto na estratégia jurídica, operacional e econômica do turismo nos próximos anos.





Imobiliário

Imobiliário



Victor Fornos Hadid
Head
E vhadid@fasadv.com.br

O mercado imobiliário brasileiro segue em constante transformação, influenciado por fatores econômicos, regulatórios, tecnológicos e sociais. À medida que nos aproximamos de 2026, alguns movimentos já se mostram relevantes e merecem atenção de investidores, incorporadores, proprietários e profissionais do setor.

Entre as principais tendências para os próximos anos, destacam-se:

1. Ambiente econômico mais previsível

A expectativa de maior estabilidade macroeconômica e de um cenário de crédito mais acessível tende a estimular novas operações, especialmente nos segmentos residencial, de classe média e de mercado popular.

Nos últimos anos, o país enfrentou desafios relevantes para o giro de imóveis, especialmente aqueles adquiridos na planta, cujos preços foram corrigidos pelo INCC/FGV. A combinação de taxas de juros elevadas com o aumento significativo do valor final das unidades trouxe maior imprevisibilidade às operações de compra e venda.

Os bancos passaram a adotar postura mais cautelosa na concessão de crédito, refletindo-se em maior dificuldade para aprovação de financiamentos. Soma-se a isso o aumento expressivo de execuções de alienações fiduciárias em garantia, com crescimento perceptível no número de leilões de imóveis em 2025.

Com base nos negócios assessorados pelo FAS Advogados, observou-se um aumento na aquisição de imóveis de maior valor agregado, ao passo que houve relativa estagnação no segmento de médio padrão. Empreendimentos de alto padrão apresentaram bom desempenho, com maior fluxo de pagamentos diretos pelos adquirentes e relevante verticalização de projetos residenciais AAA.

Para 2026, espera-se uma melhora gradual nas taxas de juros, o que tende a favorecer a retomada do giro de imóveis voltados à classe média.

2. Novos modelos urbanos e uso do solo

Projetos de uso misto, requalificação de áreas centrais e empreendimentos mais integrados à malha urbana devem ganhar ainda mais espaço, impulsionados por mudanças no perfil do consumidor e pela evolução das políticas urbanísticas nas grandes cidades.

Após cerca de uma década de incentivos urbanísticos, como a implantação de fachadas ativas, percebe-se que o modelo se consolidou com sucesso. A modernização dos espaços urbanos trouxe maior dinamismo aos pavimentos térreos dos edifícios, integrando comércio e serviços ao cotidiano dos moradores.

Além de ampliar a conveniência urbana, esse modelo contribuiu para a otimização da arrecadação condominal, reduzindo encargos suportados pelas unidades residenciais.

Em 2026, diante da boa aceitação dos empreendimentos de uso misto, a tendência é de continuidade e expansão desse formato, beneficiando moradores, investidores e o próprio tecido urbano.

3. Sustentabilidade e ESG como fator de valor

Empreendimentos que incorporaram eficiência energética, responsabilidade ambiental e boas práticas de governança tendem a se destacar, não apenas por critérios reputacionais, mas também por exigências regulatórias e financeiras cada vez mais presentes.

Embora os investimentos em tecnologia e sustentabilidade demandem aportes relevantes e apresentem retorno de médio e longo prazo, seus efeitos já são perceptíveis.

A crescente conscientização dos compradores tem sido fator determinante nesse processo.

A experiência do FAS Advogados demonstra que clientes e investidores vêm priorizando ativos imobiliários mais eficientes e alinhados a políticas ambientais consistentes, sendo esse um elemento decisivo na alocação de recursos.

4. Tecnologia e digitalização do setor

A consolidação de soluções digitais no mercado imobiliário, desde a comercialização até a gestão de ativos e contratos, continuará impactando a forma como os negócios são estruturados e executados.

O acesso facilitado à informação amplia a segurança jurídica das operações. Plataformas imobiliárias digitais transformaram a experiência do consumidor, viabilizando visitas, análises e aquisições de forma mais ágil e eficiente.

Observa-se também o crescimento de investimentos imobiliários realizados por pessoas físicas em localidades diversas daquelas onde residem, especialmente com foco em renda e valorização patrimonial.

Para 2026, a tendência é de ampliação desse movimento, impulsionado por soluções profissionais de gestão e administração desses ativos.

5. Crescimento da locação e da flexibilidade habitacional

A locação deve permanecer em alta em 2026, acompanhada de modelos mais flexíveis de moradia e investimento, em consonância com mudanças demográficas e novas formas de viver e trabalhar.

O histórico do mercado brasileiro reforça o imóvel como ativo relevante para geração de renda e preservação patrimonial, mantendo-se como alternativa consistente para investidores.

6. 2026: novos desafios no horizonte

O ano de 2026 marcará o início de uma nova ordem tributária no país, cujos impactos sobre o mercado imobiliário ainda serão gradualmente assimilados. O setor passará a experimentar, de forma mais concreta, os reflexos dessas mudanças no valor final dos investimentos.

Esse cenário reforça a importância de planejamento jurídico e regulatório adequado, especialmente em operações mais complexas, como incorporações imobiliárias, regularizações urbanísticas, reestruturação de ativos e projetos de longo prazo.

Nossa equipe acompanha de perto essas transformações e permanece à disposição para apoiar decisões estratégicas com segurança jurídica e visão de futuro.





Legal Marketing

Legal Marketing



Maria Fernanda Assad
Head
E massad@fasadv.com.br



Leila Habda
E lhadba@fasadv.com.br



Beatriz Pedroso
E bpedroso@fasadv.com.br

O ano de 2026 promete ser um ano de bastante movimentação para o setor de Legal Marketing e Direito Publicitário, impulsionado por megaeventos como a Copa do Mundo FIFA. Eventos desse porte, de audiência global e intensa concorrência, despertam nas marcas o interesse em capitalizar esse momento de pico, levando os anunciantes a definirem estratégias de mercado e altos investimentos.

Mas tudo isso, como consequência, requer uma estruturação jurídica pensada, para garantir a total conformidade legal das ações e formatos de comunicação com as normas e leis vigentes.

E para te ajudar a se antecipar e se preparar para os desafios deste novo ciclo, nosso time preparou uma lista com as 10 tendências mais relevantes para a área de Legal Marketing em 2026.

1. Copa do Mundo da FIFA 2026

Em 2026, a Copa do Mundo da FIFA será um dos principais focos do setor de Legal Marketing e da propriedade intelectual, especialmente diante do aumento das ações de marketing de oportunidade e das regras de uso das propriedades intelectuais da FIFA, que regula de maneira rígida e restritiva, o uso de suas marcas e sinais distintivos em ambientes diversos, incluindo digitais, e da exploração comercial de conteúdos por influenciadores, marcas e plataformas.

Por isso, o cenário exigirá atenção redobrada à proteção e ao licenciamento de marcas oficiais, direitos autorais, direitos de imagem de atletas e seleções, bem como ao cumprimento de regras específicas impostas por entidades organizadoras e legislações locais. Também ganharão relevância as discussões sobre publicidade comparativa, campanhas globais adaptadas a múltiplas jurisdições, uso de inteligência artificial em ativações de marca e a atuação de autoridades regulatórias na fiscalização de práticas abusivas ou parasitárias relacionadas ao evento.

2. Marketing digital nas eleições de 2026

Outro evento que dominará o Marketing Digital em 2026 são as Eleições Gerais. O foco regulatório se voltará, inegavelmente, para o uso de Inteligência Artificial (IA) generativa e a criação de vídeos e áudios *deepfakes*. As novas regras do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) para 2026 tendem a intensificar a exigência de transparência e rotulagem de materiais criados ou manipulados por IA, sendo crucial uma atuação preventiva.

3. Influenciadores na publicidade

O uso de influenciadores é um vetor-chave de comunicação, mas um foco de alto risco no Direito Publicitário, exigindo a profissionalização da gestão de risco em 2026.

Em ano de Eleições Gerais, as empresas devem intensificar a diligência prévia (*due diligence*) dos criadores, avaliando a conformidade com a transparência (#publi) e o alinhamento político-reputacional para mitigar riscos de litígio eleitoral ou boicotes. O instrumento contratual é, portanto, a ferramenta mais vital, definindo restrições de conteúdo, regras de compliance e a responsabilidade solidária por infrações perante o CONAR e a Justiça.

4. ECA Digital e sua entrada em vigor

Um dos marcos regulatórios mais impactantes para 2026 será a entrada em vigor da Lei nº 15.211/2025, conhecida como ECA Digital. Esta nova legislação estabelece um patamar de proteção inédito para crianças e adolescentes no ambiente digital. A tendência é a urgência de adequação de todo o ecossistema online, pois a lei veda explicitamente o perfilamento e a criação de perfis comportamentais de crianças e adolescentes a partir da coleta de dados pessoais para fins de direcionamento comercial, além de proibir a monetização e o impulsionamento de conteúdos que retratem esse público de forma adultizada.

5. CONAR e combate ao greenwashing

O CONAR aprovou, em 2025, nova versão do Artigo 36 e do Anexo U do Código de Autorregulamentação, reforçando o combate ao *greenwashing* — práticas de comunicação que exageram ou distorcem alegações de sustentabilidade. As mudanças determinam que qualquer expressão que apresente o produto como sustentável só seja utilizada quando houver explicações claras, embasadas e acessíveis ao consumidor. As empresas deverão redobrar a atenção ao cumprimento dessas regras diante da tendência de maior rigor por parte do CONAR.

6. Limitações em publicidade de bets

As grandes repercussões envolvendo os jogos de aposta no Brasil, especialmente após a CPI das Bets, levaram o Senado a aprovar o Projeto de Lei nº 2.985/2023 (atualmente na Câmara dos Deputados). O texto estabelece diversas proibições e limitações, como a restrição ao uso de pessoas físicas em campanhas, a limitação de horários na TV e rádio, e a permissão de anúncios em redes sociais apenas para maiores de 18 anos comprovados.

Diante da expectativa de avanço do PL em 2026, as empresas deverão se preparar para adequar suas campanhas publicitárias às eventuais novas regras que venham a ser aprovadas.

7. Fiscalização da publicidade no setor de apostas

Ainda, na mesma toada do tópico anterior, a Secretaria de Prêmios e Apostas e o CONAR firmaram acordo de cooperação para fortalecer a fiscalização coordenada — com um fluxo direto de comunicação entre as entidades - das campanhas publicitárias do setor.

A expectativa é de um rigor crescente e punições mais céleres, exigindo a rápida adequação das empresas às novas regras.

A expectativa é de que essa iniciativa marque uma tendência para 2026, com uma fiscalização cada vez mais rigorosa e coordenada da publicidade no setor de apostas.

8. Propaganda medicamentos e de alimentos considerados nocivos à saúde

Em face da Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 7788, proposta pela ABERT, o Supremo Tribunal Federal (STF) presidiu audiência pública para debater a constitucionalidade da regulação de publicidade de medicamentos e alimentos considerados nocivos à saúde. Caso o STF decida pela procedência desta ADI, a tendência é que a publicidade destes produtos se torne menos restritiva, alterando o cenário atual de fiscalização da ANVISA e do CONAR.

9. Uso da inteligência artificial para a elaboração de peças publicitárias

A IA generativa para criação de peças é uma tendência consolidada em 2026, impondo duas frentes de risco ao Legal Marketing. Há o risco de Propriedade Intelectual (PI), exigindo verificação contra plágio não intencional e violação de direitos de terceiros. Além disso, o CONAR, no caso Volkswagen/Elis Regina, determinou que a imagem de IA que possa gerar confusão nos consumidores exige aviso legal explícito. Tais desafios serão catalisados pelo avanço do PL da IA (PL 2.338/2023), forçando a revisão urgente dos processos de compliance.

10. Publicidade nativa, *branded content* e riscos de publicidade velada

Em 2026, a intensificação do uso de *branded content*, podcasts, séries, colaborações culturais e formatos híbridos entre conteúdo editorial e comunicação comercial tende a ampliar significativamente os riscos jurídicos relacionados à publicidade velada. A atuação do CONAR e das plataformas digitais deverá se tornar mais rigorosa quanto à exigência de identificação clara e ostensiva do caráter publicitário das ações, especialmente em conteúdos distribuídos por influenciadores, veículos digitais e ambientes de entretenimento.

O tema ganha ainda maior relevância diante da entrada em vigor do ECA Digital, que reforça a proteção de crianças e adolescentes contra práticas persuasivas disfarçadas, exigindo das empresas uma atuação preventiva, com governança contratual, diretrizes claras de compliance e avaliação jurídica prévia de formatos inovadores de comunicação.

Media & Gaming

Media & Gaming



Fernanda Meirelles
Head
fmeirelles@fasadv.com.br



Laura Galvão Scalon
lscalon@fasadv.com.br

Se 2024 foi o ano da regulamentação e 2025 o da sua implementação prática, 2026 tende a se consolidar como o primeiro ano de teste real de maturidade do mercado regulado de apostas no Brasil. Não apenas do ponto de vista econômico, mas especialmente sob a ótica institucional, reputacional e de governança.

O cenário que se desenha para 2026 é marcado por maior pressão política, intensificação da fiscalização, debates fiscais recorrentes e um ambiente eleitoral que tende a influenciar diretamente o discurso e as decisões regulatórias. Nesse contexto, algumas tendências já observadas nos últimos anos ganham centralidade e passam a funcionar como verdadeiros eixos estruturantes do setor.

A seguir, destacamos as principais tendências para 2026, reorganizadas a partir de seu impacto sistêmico no mercado:

1. PLD/CFT no centro do sistema: de obrigação regulatória a vetor de fiscalização e permanência

O ano de 2026 tende a marcar um endurecimento relevante das expectativas regulatórias em matéria de prevenção à lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo. O tema deixa de ser apenas um requisito formal de licenciamento e passa a funcionar como um dos principais filtros de fiscalização contínua, com impacto direto sobre a permanência de operadores no mercado.

Com maior sofisticação das fraudes, uso intensivo de meios de pagamento instantâneos e pressão institucional por resultados concretos, padrões de monitoramento, reporte e governança passam a ser tratados como manutenção vital do sistema regulado.

2. Jogo responsável como política pública sensível em ano eleitoral

O jogo responsável assume contornos ainda mais delicados em 2026, especialmente por se tratar de ano eleitoral. A pressão midiática e política tende a se intensificar, e medidas simbólicas, ainda que juridicamente questionáveis, passam a ganhar espaço no debate público.

Nesse ambiente, o desafio do setor não será apenas cumprir regras, mas demonstrar efetividade, proporcionalidade e coerência na proteção do jogador, evitando que o tema seja instrumentalizado como justificativa para restrições excessivas ou pouco técnicas.

3. Eleições como fator de risco regulatório e reputacional

O calendário eleitoral de 2026 impacta diretamente o mercado de apostas. Trata-se de um setor ainda impopular no discurso político, frequentemente associado a narrativas morais e sociais simplificadas.

Nesse contexto, projetos de lei restritivos, discursos punitivos e propostas fiscais isoladas tendem a ganhar tração, não necessariamente por sua racionalidade econômica ou jurídica, mas por seu apelo eleitoral. A previsibilidade regulatória se torna mais frágil, exigindo leitura estratégica constante por parte dos operadores.

4. Fiscalidade em alta: reacomodação de custo, margem e estratégia

O aumento progressivo da carga tributária sobre o GGR e a discussão sobre novas incidências fiscais continuam a pressionar a estrutura econômica do mercado. Em 2026, a questão fiscal deixa de ser apenas um debate técnico e passa a influenciar decisões estratégicas de investimento, reorganização societária e até permanência no país.



A ausência de uma visão sistêmica sobre o impacto cumulativo dos tributos tende a gerar assimetrias concorrenceis e fortalecer o canal ilegal, reforçando a necessidade de atuação coordenada entre mercado e poder público.

5. O movimento esperado: um mercado que passa a pressionar a regulação

Ainda que o ambiente de 2026 seja majoritariamente defensivo para o setor, cresce a percepção de que a sustentabilidade do mercado regulado depende de uma atuação mais ativa e técnica por parte dos próprios agentes.

Não se trata de confrontar o regulador, mas de provocar ajustes, expor gargalos operacionais e contribuir para a evolução do modelo regulatório a partir da prática. Um mercado que não tensiona a norma tende a operar permanentemente sob incerteza e custo elevado.

6. Licenciamento como instrumento vivo de governança

A autorização deixa de ser vista como rito inicial e se consolida como mecanismo contínuo de governança. A tendência é de maior uso do licenciamento como filtro reputacional, econômico e operacional, com exigências evolutivas e fiscalização mais presente.

7. Publicidade e afiliados sob escrutínio estrutural

O modelo de publicidade por afiliados entra definitivamente em uma fase de inflexão. O debate deixa de ser apenas sobre formatos permitidos e passa a girar em torno de responsabilidade, rastreabilidade e *accountability*.

A incorporação dos afiliados às estruturas de compliance dos operadores tende a se tornar não apenas uma exigência regulatória, mas uma estratégia de sobrevivência reputacional.

8. Disputa federativa e fragmentação regulatória

A discussão sobre competências entre União, estados e municípios permanece como ponto de tensão relevante. Em 2026, a atratividade de regimes estaduais pode crescer diante do aumento do custo regulatório federal, ampliando a complexidade operacional e jurídica do setor.

9. Combate ao mercado ilegal como eixo estruturante de consolidação

O enfrentamento ao mercado ilegal se consolida como principal eixo estrutural do setor. Medidas de bloqueio de pagamentos, responsabilização de intermediários e repressão a canais informais tendem a se intensificar.

Esse movimento, combinado ao aumento do custo regulatório, deve acelerar um processo natural de consolidação do mercado, com reorganizações societárias e operações de M&A típicas de mercados que entram em fase madura de concorrência.



Resolução de Conflitos

Resolução de Conflitos



Marcio Lamonica
Sócio
E mlamonica@fasadv.com.br



Roberto Scacchetti de Castro
Sócio
E rsca@fasadv.com.br



Marina Farias
Head
E mfarias@fasadv.com.br



Felipe Ramalho
E framalho@fasadv.com.br



Júlia Astorga
E jastorga@fasadv.com.br

O ano de 2026 se apresenta como um período de consolidação e amadurecimento de tendências relevantes no campo da resolução de disputas, marcado por um ambiente regulatório mais ativo, pela incorporação acelerada de novas tecnologias e por uma crescente expectativa de gestão preventiva de riscos. Nesse contexto, o contencioso deixa de atuar de forma reativa e isolada, assumindo papel estratégico na interpretação de normas, na construção de precedentes e na coordenação com as frentes consultiva e de compliance. As tendências a seguir refletem movimentos que devem impactar não apenas a condução de litígios, mas a tomada de decisões empresariais, a alocação de riscos e a definição de estratégias jurídicas ao longo de 2026, exigindo das organizações maior preparo técnico, visão integrada e atuação consistente perante o Poder Judiciário e os órgãos reguladores.

1. Integração entre contencioso, consultivo e compliance

Projeta-se que o contencioso cível tende a operar de forma cada vez menos isolada e mais integrada às frentes consultiva e de compliance, em resposta a um ambiente de negócios mais complexo e a uma expectativa crescente de gestão coordenada de riscos. Nessa dinâmica, as disputas judiciais deixam de ser tratadas apenas como “resposta ao problema” e passam a alimentar ajustes estruturais em contratos, políticas internas e rotinas decisórias, com foco em prevenção e consistência institucional. A atuação integrada, com respostas jurídicas coordenadas e decisões alinhadas à estratégia do negócio, torna-se fator relevante para reduzir recorrência de passivos, mitigar riscos reputacionais e ampliar a resiliência organizacional e a previsibilidade jurídica das operações.

2. Mediação e negociação

A morosidade do Judiciário e o volume crescente de processos reforçam cada vez mais a mediação e a negociação como instrumentos estratégicos de gestão de conflitos. Nos parece que em 2026, essas práticas deixam de ser apenas alternativas e passam a integrar a governança regular das disputas empresariais.

É de extrema importância estar bem assessorado para a mediação e negociação de acordos, sob o risco de disputas futuras quanto ao cumprimento, à interpretação e à execução de acordos celebrados, especialmente quando envolvem cláusulas condicionais ou obrigações de longo prazo. Também há risco de discussões sobre confidencialidade, validade de cláusulas escalonadas e, em alguns casos, sobre a própria obrigatoriedade de tentativa prévia de composição antes do ajuizamento de ações.

Empresas que não estruturarem adequadamente seus mecanismos de negociação tendem a enfrentar litígios desnecessários e mais onerosos.

3. Disputas envolvendo casos e contratos de Bets

O setor de apostas deve enfrentar aumento expressivo de judicialização, em razão da recente consolidação regulatória e da elevada visibilidade política e social do tema, especialmente em ano eleitoral. A combinação de expansão do mercado, maior escrutínio público e expectativa de atuação de órgãos de controle tende a impulsionar ações individuais e coletivas, elevando o risco de decisões influenciadas por percepções sociais em detrimento do desenho técnico da regulação. Nesse contexto, o contencioso passa a ter papel central ao levar ao Judiciário, de forma clara e persuasiva, os conceitos, deveres e limites previstos nas normas aplicáveis, reduzindo assimetrias informacionais e mitigando o risco de decisões divergentes que impactem a previsibilidade regulatória e a sustentabilidade do setor.

4. Responsabilidade Civil decorrente do uso de Inteligência Artificial

A democratização do uso de ferramentas artificiais em setores diversos do mercado tende a intensificar discussões relacionadas à responsabilidade civil. Na ausência de legislação específica sobre o tema, é provável que o Poder Judiciário seja cada vez mais acionado como instrumento de responsabilização não apenas do operador, mas também do desenvolvedor e do fabricante das ferramentas que eventualmente venham a causar danos.

Por se tratar de matéria ainda incipiente, sobre a qual os Tribunais não detêm conhecimento técnico aprofundado, impõe-se maior atenção a estes casos, ainda que de menor valor econômico, especialmente diante do potencial de formação de precedentes com efeitos amplificados sobre modelos de negócio e estratégias tecnológicas. A atuação cuidadosa nesses litígios tende a ser determinante para construir precedentes tecnicamente consistentes, com adequada delimitação de nexo causal, deveres de supervisão e distribuição de responsabilidades entre os agentes envolvidos.

5. Consequências cíveis de incidentes cibernéticos

Incidentes cibernéticos deixaram de ser eventos excepcionais e passaram a integrar o risco operacional ordinário das empresas. Em 2026, com maior maturidade da jurisprudência relacionada à LGPD e à responsabilidade civil por falhas de segurança, cresce a previsibilidade jurídica e, consequentemente, o incentivo à judicialização.

As disputas provavelmente envolverão, em primeiro plano, a responsabilização civil da organização afetada por vazamentos ou indisponibilidade de sistemas, com pedidos de indenização por danos morais e materiais. A discussão costuma se concentrar no nexo causal entre o incidente e o dano alegado, exigindo perícias técnicas para demonstrar se houve efetiva exfiltração de dados, uso indevido ou prejuízo concreto.

Em paralelo, surgem litígios contratuais entre empresas e seus fornecedores de tecnologia, discutindo descumprimento de SLA, falhas de segurança prometidas, limites de responsabilidade e obrigações de notificação. Também se tornam frequentes disputas envolvendo terceiros afetados, como parceiros comerciais e clientes corporativos, ampliando o espectro do contencioso.

Embora o volume varie por setor, cada incidente relevante pode gerar múltiplas frentes litigiosas, custos elevados de resposta e impactos reputacionais significativos.

6. Disputas no setor financeiro

A evolução tecnológica, combinada ao uso crescente de inteligência artificial em golpes e fraudes, tende a ampliar significativamente o número e a complexidade dos incidentes. O PIX já é infraestrutura essencial do sistema financeiro, o que faz com que qualquer falha ou evento fraudulento tenha repercussão imediata e elevada propensão à judicialização.

Também é crescente a preocupação com os administradores e executivos diante da regulação do Banco Central do Brasil e da Comissão Mobiliaria de Valores, especialmente nas situações supramencionadas.

Paralelamente a isso, teremos também disputas envolvendo as próprias instituições e contratos complexos do mercado financeiro, como ocorreu em anos anteriores.

Nesse cenário, acreditamos numa maior previsibilidade nas demandas envolvendo golpes e fraudes bancárias, com decisões judiciais mais claras e tecnicamente alinhadas às diretrizes do Banco Central sobre segurança, prevenção a fraudes e governança operacional. Observa-se maior valorização de evidências relacionadas a controles internos, monitoramento e políticas de prevenção, especialmente quando demonstrada a efetiva implementação desses mecanismos no caso concreto, favorecendo a padronização de critérios, a redução de entendimentos contraditórios e a delimitação mais precisa entre falhas do serviço e eventos atribuíveis a terceiros e/ou à conduta do próprio usuário. Esse movimento contribui para maior segurança jurídica na distinção entre falhas efetivas do serviço e situações em que a dinâmica do evento indique atuação de terceiros e/ou condutas do próprio usuário, permitindo estratégias processuais mais assertivas e melhor gestão de risco.

7. Superendividamento

A Lei do Superendividamento, que promoveu alterações no Código de Defesa do Consumidor, tem por objetivo proteger o consumidor contra a assunção de dívidas que comprometam o seu mínimo existencial. Partindo da premissa da hipossuficiência do consumidor, a legislação impõe ao fornecedor de crédito o dever de avaliar, de forma responsável, as condições de crédito do consumidor, mediante análise das informações disponíveis em bancos de dados de proteção ao crédito. Embora se trate de alteração legislativa promulgada em 2021, observa-se, nos últimos meses, um crescimento significativo de sua aplicação prática, bem como da atuação fiscalizatória do Ministério Público e de órgãos como o PROCON.

Esse movimento indica uma tendência de intensificação da judicialização e da fiscalização ao longo de 2026, exigindo das empresas revisão de políticas de concessão de crédito, documentação robusta dos processos decisórios e maior atenção à gestão preventiva de passivos.

8. Construção e incorporação

A expansão do setor imobiliário e de infraestrutura naturalmente amplia o contencioso associado. Em 2026, esse movimento se soma ao ambiente de crédito mais estruturado e à maior utilização de garantias, o que aumenta a complexidade das disputas.

As disputas tendem a surgir ao longo de todo o ciclo da obra.

São frequentes os conflitos relacionados a pedidos de revisão e reequilíbrio econômico-financeiro, em razão de aumento de custos, atrasos ou alterações de escopo. Também são comuns as rescisões contratuais motivadas por atraso na entrega, acompanhadas de pedidos de indenização por lucros cessantes.

Após a entrega, ganham destaque as ações envolvendo vícios construtivos, com perícias complexas para apurar responsabilidade por patologias estruturais, impermeabilização ou falhas em sistemas prediais. Soma-se a isso o contencioso condominial e as disputas envolvendo execução de garantias e inadimplemento, especialmente quando financiadores e credores passam a exercer seus direitos.

As demandas e arbitragens envolvem valores elevados e dependem fortemente de prova técnica. Em muitos casos, o litígio se desdobra em uma cadeia, envolvendo construtoras, incorporadoras, subcontratados e seguradoras.

9. Mineração

A mineração ganha, mais uma vez, centralidade estratégica, especialmente diante de um cenário mundial com foco em tecnologia de ponta, defesa, energia limpa, eletrificação e digitalização. O Brasil possui atualmente uma das maiores reservas mundiais de terras raras. Nesse cenário de busca pela capacidade própria de extração e processamento, bem como de investimentos estrangeiros no país, há sempre um risco de litígios específicos e de grande complexidade.

Paralelamente a isso, se intensifica a exigência regulatória em matéria de segurança. A Resolução ANM nº 220/2025 inaugura um novo patamar de governança de barragens, tornando 2026 um ano crítico de adequação.

As disputas devem envolver responsabilidade civil por incidentes ou quase incidentes, inclusive por paralisações preventivas e seus impactos econômicos. Vislumbra-se também litígios decorrentes do descumprimento de obrigações regulatórias incorporadas a contratos, bem como conflitos com comunidades e terceiros afetados pela atividade minerária.

Em operações societárias, são frequentes disputas relacionadas a *due diligence* insuficiente e passivos ambientais ocultos.

Mesmo com menos casos, pode haver litígios estruturais e de longo prazo.

10. Setor aéreo

O setor aéreo permanece altamente judicializado, tanto pela natureza do serviço quanto pela sensibilidade do consumidor. A recuperação econômica do setor não elimina os riscos operacionais e financeiros que alimentam o contencioso.

Persistem as ações relacionadas a atrasos, cancelamentos, extravio de bagagem e assistência ao passageiro, com base na regulação da ANAC e no CDC. No plano empresarial, surgem disputas com fornecedores estratégicos, contratos de leasing, manutenção e tecnologia, além de conflitos associados a processos de recuperação judicial e reestruturação.

O risco é alto no varejo e médio a alto no B2B, com impacto relevante sobre custos e imagem institucional.

11. Crédito, garantias e execução

Em 2026, operações estruturadas sob o Marco Legal das Garantias já terão maturidade suficiente para enfrentar inadimplementos, renegociações e execuções, trazendo à tona disputas sobre procedimento e validade.

O contencioso concentra-se na forma de constituição das garantias, na regularidade dos registros, na consolidação e excussão — inclusive extrajudicial — e na observância do devido processo. Também são frequentes conflitos sobre prioridade entre credores e alegações de abuso na cobrança ou necessidade de revisão contratual.

12. Contencioso ESG e greenwashing

A obrigatoriedade de divulgação de informações de sustentabilidade para exercícios iniciados em 2026 coloca o ESG no centro do risco jurídico das companhias abertas.

As disputas envolvem alegações de *greenwashing* e de divulgação enganosa ou incompleta, com investidores buscando reparação por perdas atribuídas a falhas de *disclosure*. Também surgem conflitos contratuais em cadeias de fornecimento, quando metas ESG não são cumpridas, além de disputas envolvendo auditorias, asseguração e governança de dados.

Há potencial de impacto elevado, sobretudo reputacional e regulatório.

13. Infraestrutura e energia

Em 2026, os setores de energia e infraestrutura devem consolidar um ambiente de disputas cada vez mais sofisticado, impulsionado pelo avanço de projetos de grande porte, pela agenda de transição energética e pela crescente densidade normativa que rege essas atividades. A combinação entre investimentos intensivos em capital, contratos de longa duração e múltiplos centros decisórios — reguladores, concedentes e órgãos ambientais — cria um terreno propício para controvérsias relacionadas à execução contratual, à recomposição do equilíbrio econômico-financeiro e à interpretação de obrigações regulatórias em constante evolução. Nesse cenário, conflitos que antes se restringiam à esfera administrativa tendem a migrar com maior frequência para o Judiciário e para a arbitragem.

Nesse mesmo contexto, observa-se a tendência de intensificação de disputas administrativas já na fase pré-contratual, especialmente no âmbito de licitações e processos de concessão e parceria público-privada. A crescente complexidade dos editais, aliada à adoção de novos modelos contratuais, critérios técnicos sofisticados e exigências de compliance, tende a ampliar questionamentos relacionados à habilitação de licitantes, julgamento de propostas, matriz de riscos e alocação de responsabilidades. A utilização estratégica de impugnações, recursos administrativos e medidas judiciais incidentais passa a desempenhar papel relevante na definição do ambiente concorrencial, com impacto direto sobre cronogramas de projetos e sobre a segurança jurídica dos certames.

A ampliação do controle institucional sobre projetos estruturantes também se configura como um fator relevante de litigiosidade. A atuação coordenada — e, por vezes, sobreposta — de tribunais de contas, Ministérios Públicos e agências reguladoras tende a gerar disputas acerca da legalidade de aditivos, da alocação de riscos extraordinários e da extensão dos deveres assumidos por concessionários e parceiros privados. Paralelamente, a judicialização de decisões de política pública nos setores de energia e infraestrutura expõe os tribunais a matérias de elevada complexidade técnica, com potencial de impactar tarifas, cronogramas de investimento e a continuidade de serviços essenciais. A atuação no contencioso passa, assim, a demandar complexidade argumentativa consistente para delimitar o espaço legítimo de intervenção judicial em mercados regulados.

Além disso, a responsabilidade civil associada a eventuais falhas operacionais, a eventos climáticos extremos e a impactos socioambientais tende a ocupar posição relevante na agenda de disputas. A expectativa é de um crescimento das ações indenizatórias e das demandas coletivas, frequentemente acompanhadas de pedidos de tutela de urgência e de pretensões de caráter estrutural. Diante do potencial efeito sistêmico dessas controvérsias, a condução técnica dos litígios torna-se decisiva para a adequada definição de nexo causal, da extensão dos deveres de prevenção e da quantificação de danos, bem como para evitar a formação de precedentes que comprometam a previsibilidade jurídica e a sustentabilidade econômica de projetos estratégicos.



Seguros e Resseguros

Seguros e Resseguros



Felipe Bastos
Sócio
E fbastos@fasadv.com.br



Lívia Mathiazi
E lmathiazi@fasadv.com.br

Pode-se afirmar, sem exagero, que 2026 desponta como um dos anos mais transformadores para a indústria de seguros brasileira em muitas décadas. Nem a abertura do mercado de resseguros em 2007 - tímida, gradual e concentrada sobretudo na atividade resseguradora - nem a entrada em vigor do Código Civil de 2002 produziram mudanças simultaneamente tão profundas e abrangentes quanto aquelas trazidas pela Lei nº 15.040/2024, a nova Lei Geral de Seguros.

Nenhum agente do mercado segurador permanece imune aos seus efeitos.

Se 2025 foi marcado por intensos trabalhos de adaptação, reorganização interna e revisão de modelos contratuais de seguros e resseguros, 2026 será o ano em que a prática começará a moldar o futuro do setor. Será o momento de testar e aperfeiçoar - com erros e acertos - os pilares do novo marco legal, agora aplicados ao cotidiano das operações.

1. SUSEP no centro do jogo

A Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) reassumirá papel central dentro do Sistema Nacional de Seguros Privados, especialmente diante do caráter mais intervencionista e estruturante que permeia a nova lei. Com a sua entrada em vigor, diversas normas infralegais passaram automaticamente a conflitar com os novos dispositivos legais. A autarquia, portanto, terá de acelerar um amplo processo de revisão do arcabouço regulatório — o anunciado “revisão” — cujos primeiros movimentos começaram, de maneira pontual, apenas na última quadra de 2025.

2. O “revisão” e as consultas públicas

Ao longo de 2026, novas propostas de Resoluções e Circulares deverão ser colocadas em consulta pública, exigindo atenção redobrada dos players e estimulando debates técnicos relevantes dentro do mercado.

3. Grandes riscos e prazos de sinistros em foco

Esse detalhamento regulatório será crucial para conferir maior segurança jurídica, orientar condutas e ajustar expectativas dos supervisionados. O setor aguarda – não sem frustração – a prometida nova classificação dos seguros de grandes riscos, bem como parâmetros objetivos sobre os prazos ampliados de regulação e liquidação de sinistros. Esses temas impactam diretamente o relacionamento entre seguradoras, corretores, MGAs e segurados corporativos, além de influenciar práticas de resseguro.

4. Novo regime sancionador: multas de até R\$ 35 milhões

Ainda na agenda jurídico-regulatória, em 2026 o Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) concluirá a regulamentação também da Lei Complementar nº 213/2025, que reformulou profundamente o regime sancionador do Sistema Nacional de Seguros Privados. O sistema repressivo elevará significativamente o teto das multas – de R\$ 1.000.000,00 para até R\$ 35.000.000,00 – e ampliará o escopo de supervisão para abranger, em um único regulamento, praticamente todo

o ecossistema SUSEP. Isso inclui atividades antes tratadas por normas dispersas, como a proteção patrimonial mutualista, o registro de operações, o *Open Insurance*, a direção fiscal, a intervenção, a liquidação e a estipulação.

5. Compliance sai do papel

Com instrumentos sancionadores substancialmente reforçados, a SUSEP poderá - quem sabe já em 2026 - começar a exigir o cumprimento efetivo de diversas regras de compliance que, até hoje, no setor de seguros, permanecem, majoritariamente, restritas ao plano formal, sem se traduzir em mudanças reais de governança.

6. Cyber no centro do portfólio

No campo dos produtos, 2026 deve ser um ano crucial para o seguro de riscos cibernéticos (cyber). A conhecida máxima de que o risco cibernético não é uma questão de "se", mas de "quando" deixou de ser um simples clichê para refletir com precisão a realidade atual. Semanalmente, clientes brasileiros têm relatado incidentes e solicitado apoio para gerenciamento de crises, numa frequência galopante. Em grande parte dos casos - envolvendo desde empresas pequenas até grandes grupos -, a ausência de cobertura de cyber tem se revelado custosa. Estatisticamente, a cada dez incidentes que atendemos, em no máximo dois há seguro contratado, e, muitas vezes, por imposição de um cliente relevante e não por iniciativa preventiva das empresas. No Brasil, sinistros e pressão de clientes seguem sendo os principais vetores de contratação desse produto, o que releva um problema crônico de falta de cultura de seguro mesmo entre empresários e executivos.

7. Risco climático vira rotina

Outro eixo relevante será o avanço dos seguros voltados a eventos climáticos extremos. Apesar da COP30 e diante de episódios recentes de chuvas intensas - como os que devastaram municípios do Rio Grande do Sul e do Paraná - forma-se um consenso de que não se trata mais de eventos excepcionais, mas de uma nova normalidade climática. A inovação será fundamental para enfrentar a complexidade crescente dos riscos ambientais e ampliar o acesso à proteção para populações vulneráveis. Modelos paramétricos, ainda pouco difundidos, devem ganhar espaço como primeira camada de proteção rápida e objetiva, especialmente em setores como agronegócio, infraestrutura, turismo e energia.

8. Sinistros automatizados com IA

No plano tecnológico, a automação da regulação de sinistros, impulsionada por inteligência artificial, atingirá um novo patamar: reduzindo fraudes, padronizando análises e acelerando indenizações. Segundo o *Global Insurance Outlook 2025*,

da Deloitte, cerca de 76% dos líderes do mercado segurador norte-americano já utilizam ferramentas de IA generativa em alguma etapa de suas operações. A tecnologia deixou de ser experimental para ocupar funções estratégicas, como atendimento ao consumidor, avaliação de sinistros e detecção de fraudes. A KPMG também destaca o uso de IA como uma das três principais prioridades estratégicas das seguradoras para os próximos anos, impulsionando transformações profundas na dinâmica operacional da indústria.

9. Embedded insurance ganha escala

No varejo, a consolidação dos *embedded insurance* deve se intensificar, com integrações a plataformas digitais, marketplaces e serviços *on-demand*, ampliando o acesso da população a coberturas simples e de baixo custo. De acordo com levantamento da Deloitte, as operações de *embedded insurance* podem ultrapassar US\$ 722 bilhões em prêmios até 2030, impulsionadas por parcerias entre seguradoras e setores como varejo, automotivo e imobiliário.

10. Seguro transacional em alta (M&A)

No segmento corporativo, 2026 deve marcar um avanço real e relevante dos seguros transacionais (M&A) no Brasil, movimentados por investimentos internacionais e pela maior profissionalização das operações de fusões e aquisições.

O ano que se inicia também será de adaptação intensa às novas regras. Parafraseando Charles Darwin, sobreviverão não os maiores ou mais fortes, mas os que melhor - e mais rapidamente - se adaptarem.

Com o desenvolvimento do novo marco legal, com a SUSEP assumindo o papel de guia regulatório e com um mercado cada vez mais orientado por dados, tecnologia e responsabilidade socioambiental, 2026 promete redesenhar de forma concreta a fronteira do setor de seguros brasileiro. A baixa penetração do seguro no país, combinada a um enorme mercado consumidor, oferece oportunidades formidáveis. Somando-se às taxas historicamente baixas enfrentadas por seguradores em mercados mais maduros, há chances reais de incremento significativo de investimento estrangeiro em várias áreas, apesar da insegurança jurídica inicial criada pela nova lei. E o mercado brasileiro - e a sociedade brasileira - precisa desse investimento, para se tornar mais resiliente e menos dependente do assistencialismo estatal.

O resultado, no médio prazo, tende a ser um mercado mais sólido, competitivo, inovador e indispensável para enfrentar os riscos complexos da economia contemporânea. Os próximos capítulos prometem transformação, amadurecimento e crescimento - mesmo diante das incertezas do período de transição. Estamos atentos e, por que não, ansiosos para observar como o mercado responderá.

Trabalhista e Previdenciário

Trabalhista e Previdenciário



Luiz Eduardo Amaral
Sócio
E lamaral@fasadv.com.br



Fernanda Muniz Borges
Sócia
E fborges@fasadv.com.br

O ano está terminando, mas o movimento na área trabalhista não desacelera!

Com a chegada de 2026, é o momento ideal para refletir sobre os temas e desafios que devem surgir no radar de advogados, profissionais de RH, departamentos jurídicos internos e empresários, e que já podem orientar planejamentos e decisões.

1. IA, proteção de dados e cibersegurança

A Inteligência Artificial (IA) deixou de ser novidade e passou a compor a infraestrutura das empresas, influenciando seleção, avaliação, produtividade e até medidas disciplinares. Isso coloca jurídico, RH e liderança diante do desafio de equilibrar eficiência, segurança e direitos fundamentais.

Entre os principais cuidados estão: transparência sobre o uso de sistemas automatizados, definição de propriedade intelectual do que é produzido com apoio da IA, mitigação de vieses e discriminações, especialmente em seleção e remuneração, e políticas claras sobre ferramentas permitidas.

Com o aumento de dispositivos conectados, vigilância digital e monitoramento de desempenho, cresce a necessidade de revisar limites entre controle empresarial e privacidade. Empresas sem governança de IA, políticas de uso responsável e protocolos robustos de segurança estarão mais expostas a litígios e incidentes.

2. Requalificação e mudança de competências

A transformação do trabalho se tornou estrutural. Profissões tradicionais estão sendo redesenhas e *soft skills*, sobretudo adaptação e comunicação, ganham centralidade.

Surge um ponto sensível: de quem é a responsabilidade pela requalificação? Investir em desenvolvimento reduz riscos de demissões em massa, desigualdade interna e passivos ligados à “obsolescência” profissional. A tendência é a adoção de trilhas contínuas de capacitação, combinando educação corporativa e parcerias externas, com efeitos regulatórios ainda em evolução.

3. O “modelo híbrido 2.0”

Apesar de termos grandes empresas exigindo o retorno presencial integral, o trabalho híbrido já não é um “meio-termo”: está se tornando um modelo próprio de gestão e cultura, com regras, expectativas e métricas próprias.

O modelo híbrido como política (e não necessidade oriunda da pandemia) exige clareza sobre resultados, ferramentas de trabalho adequadas e em linha com a evolução tecnológica e cibersegurança, autonomia, disponibilidade e uso do tempo, indo além da simples divisão entre dias presenciais e remotos.

Do ponto de vista jurídico, há reflexos objetivos: reforço do controle de jornada à distância, cuidados com ergonomia em home office, cuidados com saúde mental, delimitação de acidentes de trabalho em ambiente remoto e atualização das políticas internas de conduta digital.

4. Saúde mental e riscos psicossociais

Saúde mental se consolidou como prioridade regulatória. As ações trabalhistas envolvendo burnout cresceram 14% em 2025, e a nova NR-1 (vigente a partir de maio de 2026) exige controle e prevenção de riscos psicossociais. Isso inclui mapeamento, capacitação de lideranças, canais de acolhimento e revisão de práticas de gestão.

Para o jurídico, é essencial manter políticas atualizadas e atuação integrada com saúde e segurança, sempre observando proteção de dados. O cuidado emocional deixou de ser diferencial e tornou-se dever jurídico.

5. Equidade salarial, transparência e Diversidade & Inclusão

A Lei de Igualdade Salarial intensificou a cobrança por dados, métricas e ações reais.

Diversidade e inclusão (D&I) passam a integrar o compliance trabalhista, e práticas discriminatórias, mesmo involuntárias, podem gerar passivos relevantes. A tendência é maior transparência e padronização de remuneração, carreira e cultura. Empresas que investem em governança e consistência interna ganham vantagem em reputação, retenção e prevenção de litígios.

6. Ativismo judicial

O ativismo judicial é, de fato, um fenômeno que emerge da atuação proativa do magistrado que tenta implementar a sua própria concepção individual daquilo que entende por ser a justiça, diferenciando-se da tradicional postura de submissão estrita à lei.

As consequências sociais dessa postura ativista podem ser profundas e prejudiciais à estabilidade democrática, distanciando a expectativa da sociedade das decisões judiciais. O ano de 2026 deverá ser marcado pela discussão acerca do ativismo judicial como fenômeno sistêmico inevitável ou seria um produto da consciência individual dos magistrados?

7. Nova regulação de trabalhadores por plataforma e pejotização

O presidente do STF, Edson Fachin, excluiu o tema da relação de trabalho ligada a plataformas digitais da pauta e decidiu que o julgamento que vai definir se a relação entre motoristas de aplicativos e plataformas digitais deve ser reconhecida como vínculo de emprego só será retomado este ano.

A discussão impacta diretamente o modelo de trabalho de empresas que trabalham por plataforma. Começou a ser analisado pelo plenário do STF em outubro/25, mas foi suspenso.

Um dos temas mais importantes da Justiça do Trabalho ficou para 2026.

A impressão que fica é que o judiciário está aguardando o legislativo fazer a sua parte, aprovando novas leis que regulem as plataformas, mas, da forma lenta como as coisas estão evoluindo, só deixarão para julgar a ação quando não mais houver necessidade de motoristas ou entregadores. A tecnologia não espera, tampouco tem a paciência do judiciário. É esperar para ver!

8. Impactos dos IRR do Tribunal Superior do Trabalho (TST) nas relações de trabalho

Os “incidentes de recurso repetitivo” (IRR) praticados pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST) servem para que o tribunal selecione controvérsias “repetitivas”, questões sobre as quais existem muitos processos similares, e decida um entendimento vinculante, aplicado obrigatoriamente a todos os casos semelhantes. Tais temas têm gerado mudanças importantes e, por vezes, controvértidas, nas relações de trabalho no Brasil.

Esse mecanismo de precedentes vinculantes via IRR passa a ter grande influência não apenas na jurisprudência, mas na forma como as relações de trabalho são organizadas, interpretadas e disputadas judicialmente.

Apesar das vantagens, como a celeridade, economia processual, uniformização de jurisprudência e segurança jurídica, há também controvérsias e potenciais efeitos negativos a serem observados, tais como risco de rigidez excessiva ou injustiça individual, menor margem para negociação e inovação normativa, concentração de poder decisório no TST e possível aumento da litigiosidade em novos temas. A nossa aposta é no sentido de que o ano de 2026 será marcado como o ano em que a Justiça do Trabalho passará a adotar os entendimentos ou veremos uma enxurrada de decisões utilizando o “*distinguishing*”, pois é sempre necessário determinar se os casos em julgamento se amoldam aos precedentes ou se há circunstâncias únicas que justificam uma diferenciação.

9. Discussões do conceito de “Comum Acordo” para dissídios coletivos

Discussões do Conceito de “Comum Acordo” para Dissídios Coletivos

O “Comum Acordo” foi instituído pela Emenda Constitucional nº 45/2004, conhecida como Reforma do Judiciário, que alterou o art. 114 da Constituição Federal. A partir dessa mudança, para que as partes possam submeter um dissídio coletivo de natureza econômica ao Tribunal do Trabalho, é necessária a anuência de ambos os lados: sindicato profissional e entidade patronal (ou empresa). A exigência não se aplica a casos de greve em atividades essenciais, situação em que o Ministério Público do Trabalho pode ajuizar o dissídio, ou o próprio Tribunal pode atuar para garantir o atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade.

A inclusão do “Comum Acordo” teve como objetivo declarado fortalecer a negociação coletiva e desestimular a judicialização excessiva das relações trabalhistas. A lógica é que a solução construída diretamente pelas partes seria mais adequada à realidade do setor econômico e das categorias envolvidas, reduzindo a dependência do Estado como mediador constante dos conflitos.

Recentemente, o Pleno do TST definiu que a recusa arbitrária da entidade sindical patronal em negociar, demonstrada pela ausência reiterada às reuniões ou pelo abandono imotivado das tratativas, viola a boa-fé objetiva e autoriza o ajuizamento do dissídio coletivo econômico sem o comum acordo. Ao impor essa obrigação somente ao ente patronal, o TST trouxe uma série de discussões que prometem movimentar o Judiciário em 2026.

10. Análise econômica acerca dos impactos das mudanças das relações de trabalho

A realidade empresarial no Brasil demonstra que as empresas aumentam as respectivas produtividades pela diferença entre receitas e custos, e a alta carga tributária das relações de trabalho

da CLT acaba por se tornar um dos pontos de atenção. As escolhas de formas de relação de trabalho mais eficientes seriam aquelas em que as receitas são maiores e os custos de produção, de tributação e de oportunidade são menores.

Nesse sentido, o Supremo Tribunal Federal, em diversos precedentes, tais como ADC 48, ADC 66 e Tema 725, reiterou tanto que diferentes formas de organização do trabalho são constitucionais e lícitas, não apenas o regime celetista, para prestigiar a autonomia privada e a liberdade de os agentes escolherem o regime jurídico mais eficiente para cada operação econômica, como também destacou que a competência para conhecer disputas deve ser definida pela roupagem original da relação. Tais alterações trazem impactos econômicos, previdenciários e tributários e devem sempre ser analisados em conjunto com os aspectos jurídicos.

Tecnologia, Inovação e Proteção de Dados

Tecnologia, Inovação e Proteção de Dados



Danilo Roque
Head
[E droque@fasadv.com.br](mailto:droque@fasadv.com.br)

Para 2026, as tendências em Tecnologia, Inovação e Proteção de Dados ficam mais fáceis de compreender quando organizadas em cinco macrotemas interligados: Governança, Privacidade, Cybersegurança, Infraestrutura e Tecnologias Emergentes.

Governança:

1. Regulação digital mais exigente

O cenário deste ano será marcado por uma regulação mais densa e orientada por prevenção e responsabilização, tornando a governança regulatória um eixo crítico para empresas de tecnologia e dados.

2. Inteligência artificial sob regras de risco

Com o PL 2338/2023 avançando e estruturado por níveis de risco, aumentam as exigências de transparência, governança, mitigação de vieses e responsabilização — especialmente em usos sensíveis.

3. Plataformas sob novo regime

A decisão do STF sobre o art. 19 do Marco Civil deve reconfigurar responsabilidades, afetando moderação, resposta a notificações e gestão de riscos sistêmicos, com impacto ampliado em ano eleitoral.

Privacidade:

4. LGPD entra em maturidade operacional

A conformidade deixa de ser projeto e passa a ser rotina, com processos contínuos, governança estruturada e maior exigência de demonstração prática de compliance.

5. Transferências internacionais sem fase de adaptação

A Resolução ANPD 19/2024 exige implementação plena das cláusulas contratuais padrão brasileiras, revisão de fluxos globais de dados e *due diligence* mais rigorosa de fornecedores, sobretudo em multinível e *outsourcing*.

Cybersegurança:

6. Segurança como obrigação regulatória e contratual

O avanço do Marco Legal da Cibersegurança (PL 4752/2025) e da Estratégia Nacional reforça deveres de prevenção, resiliência, auditoria e reporte de incidentes em um cenário de ataques cada vez mais sofisticados.

7. Preparação para o pós-quântico entra no radar

A necessidade de mapear dependências criptográficas e planejar migração para algoritmos resistentes à computação quântica passa a integrar agendas de risco, segurança e governança tecnológica.

Infraestrutura:

8. Data centers ganham centralidade estratégica

A expansão acelerada de data centers no Brasil, impulsionada por IA e *cloud*, traz desafios regulatórios, ambientais, energéticos, fiscais e contratuais — conectando infraestrutura diretamente à soberania de dados.

Tecnologias Emergentes:

9. Computação quântica deixa o discurso e entra no planejamento

Ainda em estágio inicial, a tecnologia quântica passa a ser considerada variável estratégica capaz de redefinir segurança, competitividade e capacidade estatal, exigindo preparação jurídica antecipada.

10. Inovação exige leitura prospectiva do risco jurídico

O avanço tecnológico amplia o papel do jurídico como função estratégica, responsável por antecipar impactos regulatórios, contratuais e de compliance antes do ponto de inflexão do mercado.

Sobre o FAS Advogados

Profissionais

> 200

57% mulheres

Clientes

> 2.000

29

Áreas
de Prática

Atuação em

6 Continentes



Cooperação com
o CMS, um dos
maiores escritórios
de advocacia do
mundo

50%

Cargos de liderança ocupados por mulheres



Thomson Reuters®
STAND-OUT LAWYERS

Iberian Lawyer

LEXOLOGY
INDEX









FAS Advogados

in cooperation with CMS

O FAS é um escritório brasileiro *full service*, que atua em cooperação com o CMS – um dos maiores escritórios de advocacia do mundo. Foi fundado em 2003 e possui unidades em São Paulo e no Rio de Janeiro, além de atender demandas em todo o Brasil.

Com profissionais altamente especializados em suas áreas de prática e uma posição relevante no mercado local, o FAS é um dos escritórios de advocacia que mais cresce no Brasil.



São Paulo:

Rua Gomes de Carvalho, 1507
4º andar - Vila Olímpia
CEP 04547-005

Rio de Janeiro:

Praia de Botafogo, 501
1º andar, sala 148 – Botafogo
CEP 22250-040

OAB/SP 7.316 – 2003