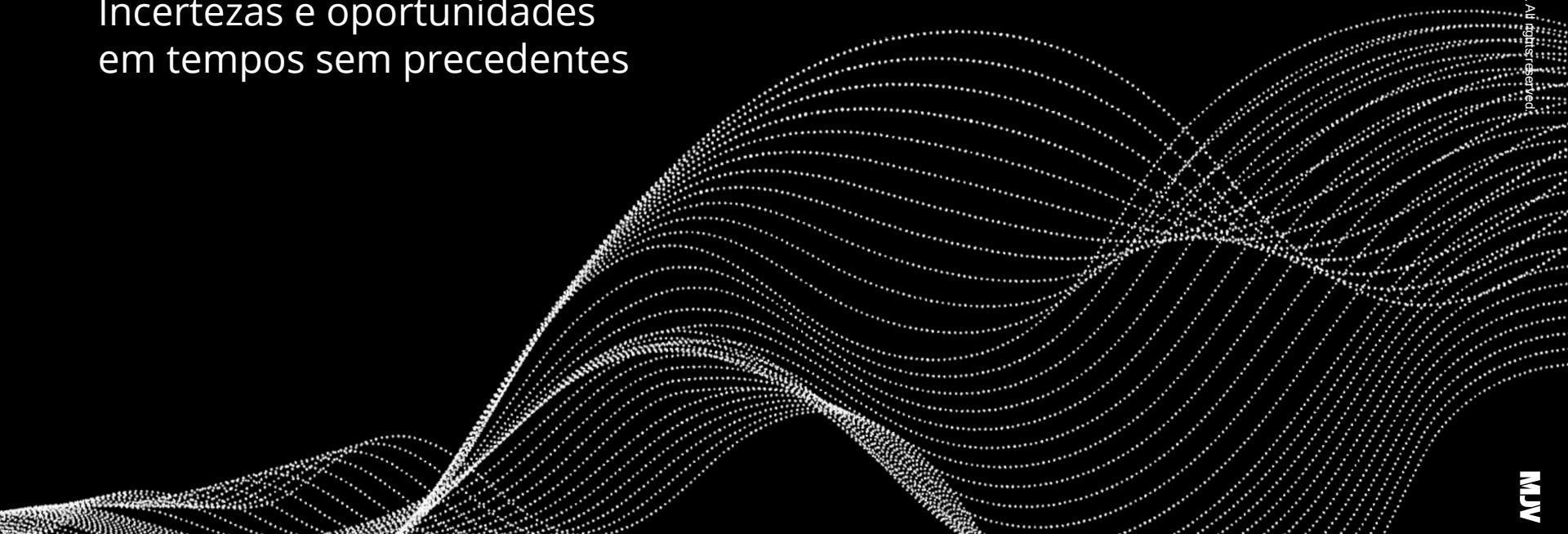
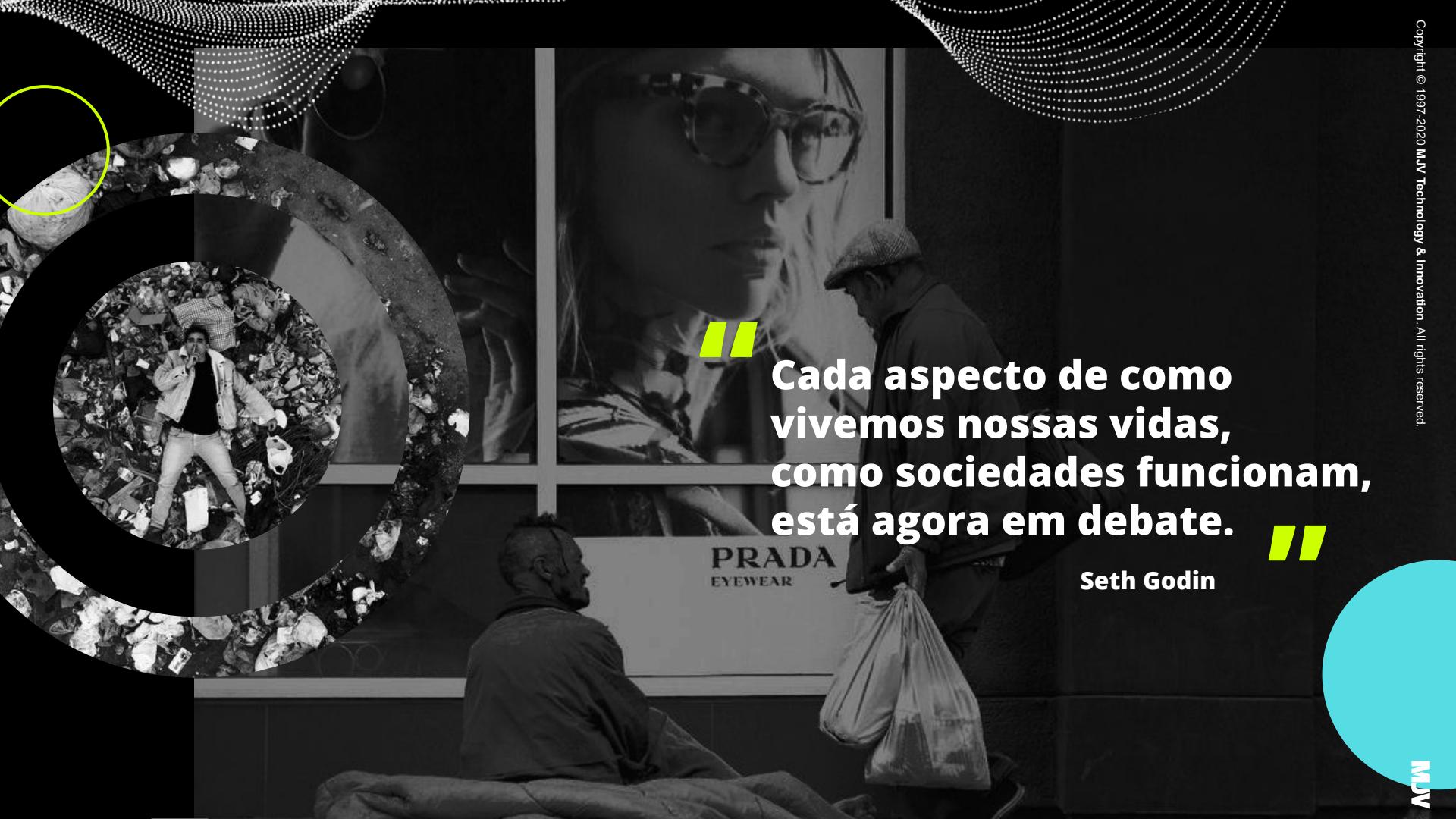


Novo Normal em Construção

Incertezas e oportunidades
em tempos sem precedentes





“ Cada aspecto de como vivemos nossas vidas, como sociedades funcionam, está agora em debate. ”

Seth Godin

Olá,

Estamos felizes que você está aqui e por estarmos conectados de certa forma. Este é o primeiro de dez capítulos onde convidamos você para mergulhar nas incertezas do presente de modo a ter uma melhor compreensão de como o futuro pode ser. Vivemos tempos sem precedentes e esta análise de Futuros Possíveis (Estudos de Futuros) é nossa forma de usar nossas habilidades para ajudar. Somos uma consultoria global de inovação, tecnologia e estratégia. Somos um time de pesquisadores, designers, estrategistas de futuros – pessoas que, como qualquer um neste momento, estão sentindo as ondas da mudança nos atingindo.

**Este estudo é nossa forma de dizer que estamos juntos.
Esperamos que você esteja seguro, que esteja bem, e que isso o ajude.**

Com carinho,
MJV Innovation



Mauricio Vianna
CEO MJV Innovation

Ysmar Vianna
Chairman of MJV Innovation

O que você vai encontrar neste capítulo

Glossário de Futuros

A pesquisa em números

Motores de mudança

Como usar essa Pesquisa

Introdução - *Estado Futuro das Coisas*

Mapa do Futuro

Corpo humano coletivo

A síndrome do "Titanic": desigualdade em camadas

Lista de capítulos

- Inteligência Virtual, Intimidade Digital e a Perda da Serendipidade
- A vida de dentro
- O futuro é urgente
- Individualização em escala
- Crise de confiança e informatoxicação
- Digital sem fronteiras
- Mundo em Suspensão
- Dinheiro e valor reinventados

Contatos

Sobre a MJV



Como usar essa pesquisa

Crises naturalmente nos convidam para reflexões – mas demandam ações imediatas. Este estudo tem como objetivo apoiar qualquer pessoa, especialmente líderes, a equilibrar reflexão e ação para tomadas de decisão no presente, mas olhando para os futuros possíveis.

Está claro que para se manterem em pé, é crucial que empresas, governos e sociedade, devem desenvolver habilidades de inovação antecipatória e antifragilidade. A chamada ambidestria organizacional.

O exercício de imaginar futuros é menos sobre fazer previsões malucas ou tentar acertar e **mais sobre inputs inesperados de hoje que possam impactar em "um" futuro, ou futuros.** Melhor ainda, é sobre criar e implementar ideias que nos ajudem a moldar futuros desejáveis.

Este documento é o resultado de uma extensa pesquisa feita pelo nosso time, através de dezenas de relatórios, artigos jornalísticos, observações em primeira pessoa como atores nessa realidade e extensos debates com pessoas de todos os lugares. Tudo foi organizado, analisado, contextualizado, conectado, discutido, priorizado, visualizado e resumido através de metodologias rigorosas de estudos de futuros.

Algumas partes de conteúdo podem ser sombrias, outras quase inocentes. A mentalidade chave para absorver é a de abertura e imaginação: nós o convidamos a se questionar "e se?". Nem todos os motores de mudança, sinais ou cenários vão persistir, é claro. Alguns podem nem ao menos desenvolverem-se. A própria natureza desse exercício é que ele deve ser executado, revisitado e reformulado constantemente.

Lembre-se do seu filme favorito de viagem no tempo, se alguém muda o passado, no nosso caso o presente, o futuro se desenvolverá de forma diferente.

Vamos começar nossa viagem ao futuro, Doc!



GLOSSÁRIO

Sinais são fragmentos do futuro que acontecem no presente. São os primeiros indicativos de como as coisas podem vir a ser.

Incertezas são sinais coletados e agrupados, de situações que não podemos prever o resultado. São contextos dentro dos macro-territórios onde conseguimos traçar alguns caminhos. Esses caminhos podem ser chamados de polaridades.

Previsões são os caminhos e polaridades elaborados. Eles são um aviso, uma chamada de atenção para um ponto específico dentro de incertezas e macro-territórios.

Um motor de mudança é a combinação de todos os pontos acima que podem ser identificados como força que influencia múltiplas áreas. É uma força disruptiva que está presente em todos os cenários a todo momento e que pode ter um impacto distinto em futuros diferentes.

Macro-territórios são os principais temas ao redor dos quais sinais, incertezas e previsões gravitam, não são fixos e, por mais que na maior parte do tempo usemos o modelo STEEP (Social, Tecnológico, Econômico, Ambiental e Político) para construí-los, cada área de conhecimento deve ter seus próprios macro-territórios. Eles são o norte para a criação de cenários futuros.

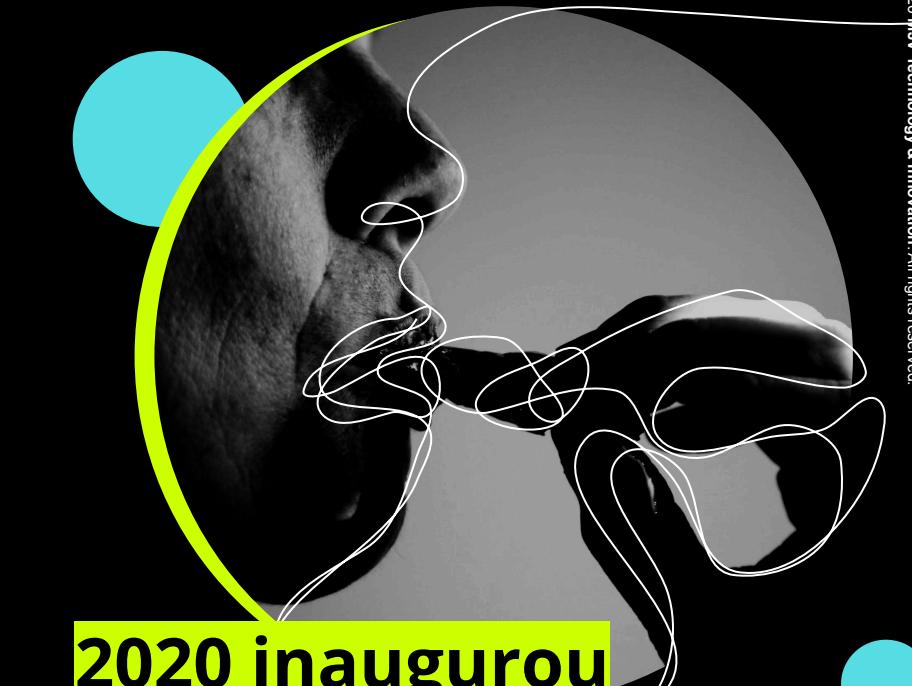
Cenários Futuros por fim, são histórias sobre sociedade, tecnologia e questões emergentes no mundo. São descrições narrativas de possíveis futuros destinados a nos ajudar a visualizar esses futuros e, assim, nos preparar para os mesmos.

Introdução – Estado atual das coisas

Um vírus surge em um canto do mundo. E de repente, todos os seres humanos do planeta estão em *lockdown*.

Isso nos diz mais sobre os seres humanos e seus comportamentos do que sobre o vírus.

O ano era 2020. Foi assim que tudo começou. Não diremos que tudo mudou, mas muito do que considerávamos "normal" virou de cabeça para baixo da noite para o dia.



2020 inaugurou
a era Pós-Normal

O que exatamente está mudando?

Ouvimos rumores disso por um tempo.

As transformações atingiram todas as áreas da vida como nós a conhecemos. Fomos jogados em um mundo com interações físicas em declínio e, no entanto, estamos mais conectados digitalmente do que jamais estivemos.

- Trabalho remoto e distribuído.
- Educação repensada, reformulada e reinventada.
- O Sonho da Renda Básica Universal transformado em realidade.
- Governos e corporações adaptando seus caminhos.
- Sociedade mudando de comportamento, valores e revelando muitas das nossas necessidades e falhas negligenciadas.





- Automação nos negócios e a promessa de máquinas, sistemas e processos não operados por humanos.
- **Carros sem motorista e entregas por drone.**
- Sem mencionar disruptão em cadeias de suprimentos e logística.
- Mudança de energia fóssil e distribuição centralizada para produção e distribuição limpa e descentralizada.
- E-commerce automatizados e sistemas de entregas que, combinados com trabalho remoto, **permitiriam que muitos se mudem para o campo e, ao mesmo tempo, não percam o contato com a civilização.**
- E, é claro, consumo, entretenimento e telecomunicações atingiram um nível totalmente novo. A tecnologia permite que nos encontremos virtualmente, enquanto ainda podemos nos movimentar, apresentar, compartilhar slides e emoções.
- Ambientes de VR (Realidade Virtual) e AR (Realidade Aumentada) que "substituíram" cinemas, lojas e até mesmo salas de conferência.

ficção

realidade

Todas essas eram promessas distantes. Até 2020.

Hoje nós falamos sobre sociedade em termos pré-pandemia e pós-pandemia: (a.C – antes do COVID, d.C – depois do COVID). **Pré-pandemia foi um tempo quando ficção era o paraíso do cinema, enquanto na pós-pandemia, essas narrativas tornaram-se o novo normal.** Estamos todos juntos nesta montanha russa super-sônica e não sabemos quando ou para onde ela está indo.

**A única certeza
é a oportunidade
da reinvenção.**

O novo normal pós-pandemia, essa criatura mítica que alguns estão desesperados para encontrar, não é uma resposta de mão única. Em vez disso, é **uma miríade de incertezas e escolhas que nós humanos, e sociedades, temos a oportunidade de criar - individual e coletivamente.**

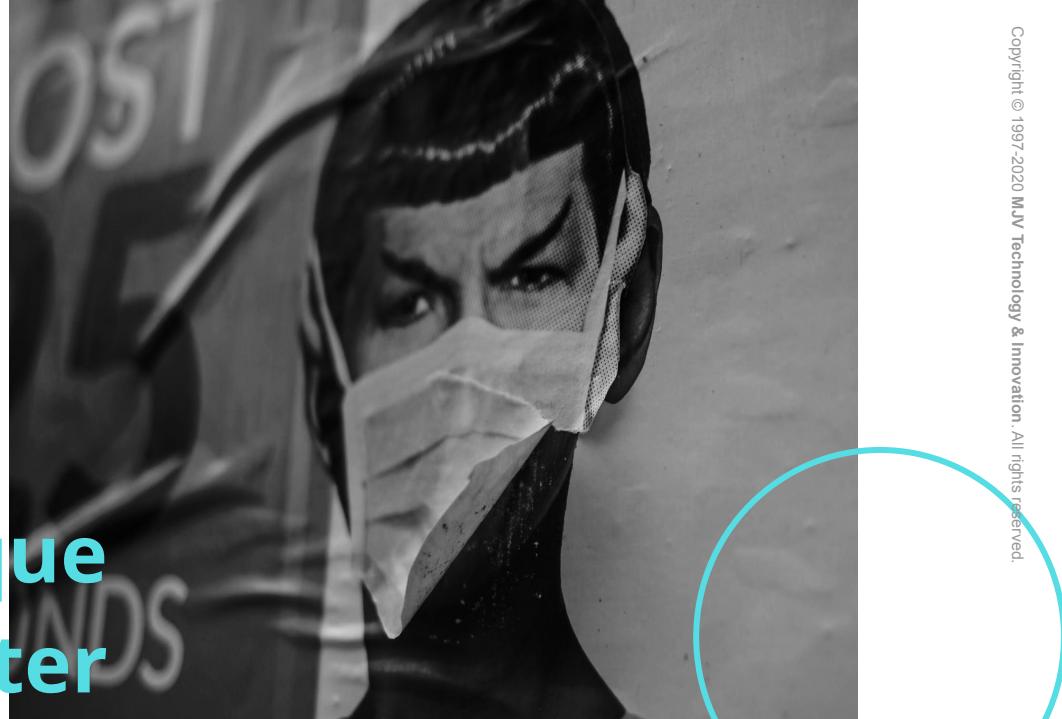
Impulsionar a mudança de maneira a construir futuros desejáveis, preferencialmente para todos.



Para ajudar empresas e indivíduos a navegar por essas escolhas, criamos o "Mapa de Futuros".
Este mapa contém algumas das incontáveis incertezas que nos cercam e os caminhos divergentes para os quais elas podem nos levar. Lembra-se daqueles livros em que tínhamos que ir para uma página específica dependendo de nossas respostas ou escolhas?

A navegação por este mapa será similar, mas não se esqueça, isso não é ficção, por mais que pareça. Estas são as mais puras possibilidades de realidade.

Em 10 anos, o que desejaríamos ter feito hoje?





NOVO-NORMAL EM CONSTRUÇÃO

INCERTEZAS E OPORTUNIDADES
PÓS-COVID19

A PESQUISA EM NÚMEROS:



2 meses de imersão,
inúmeras leituras
de notícias



8 pessoas



40+ horas
de discussão



80+ análises futuras lidas



650+ Sinais futuros
identificados

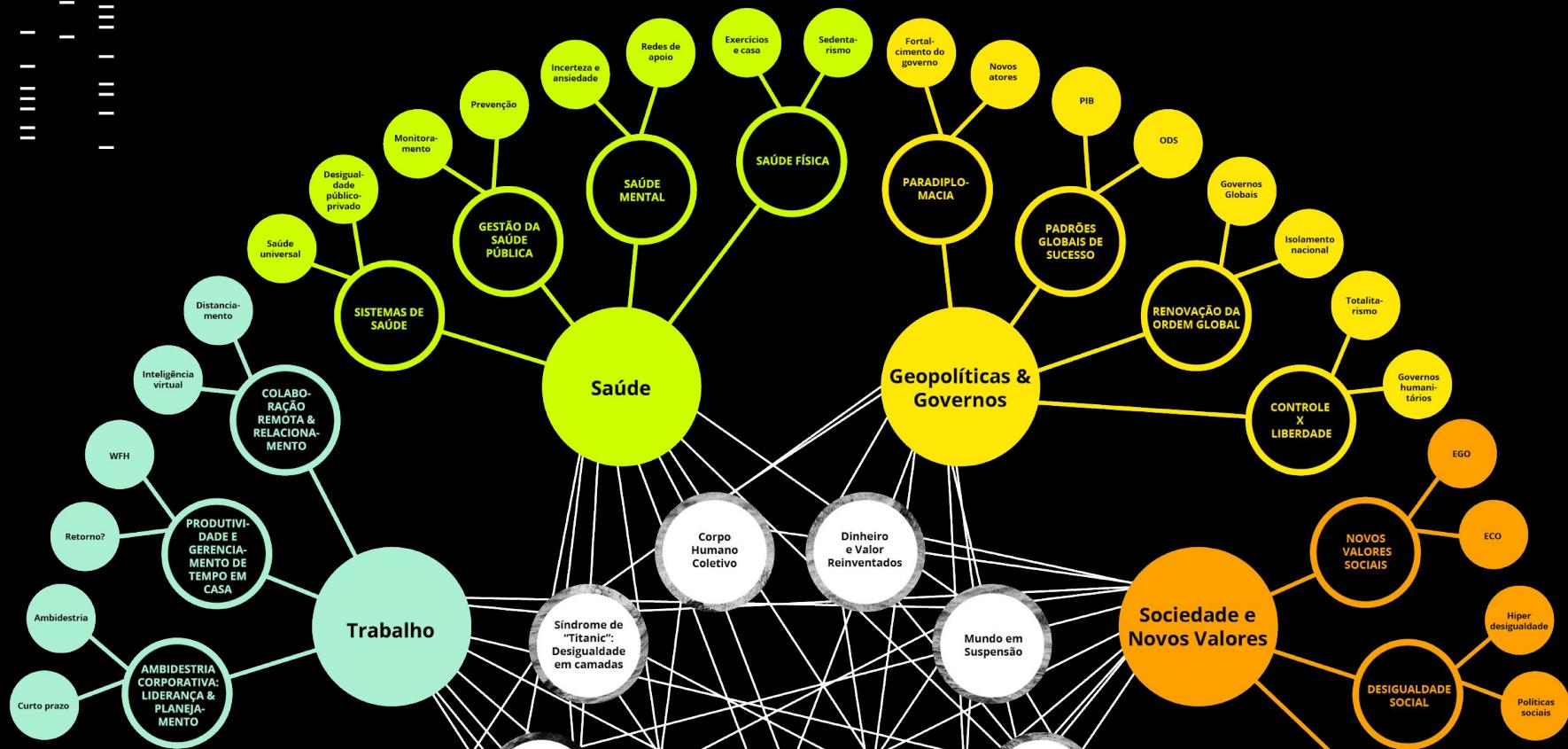


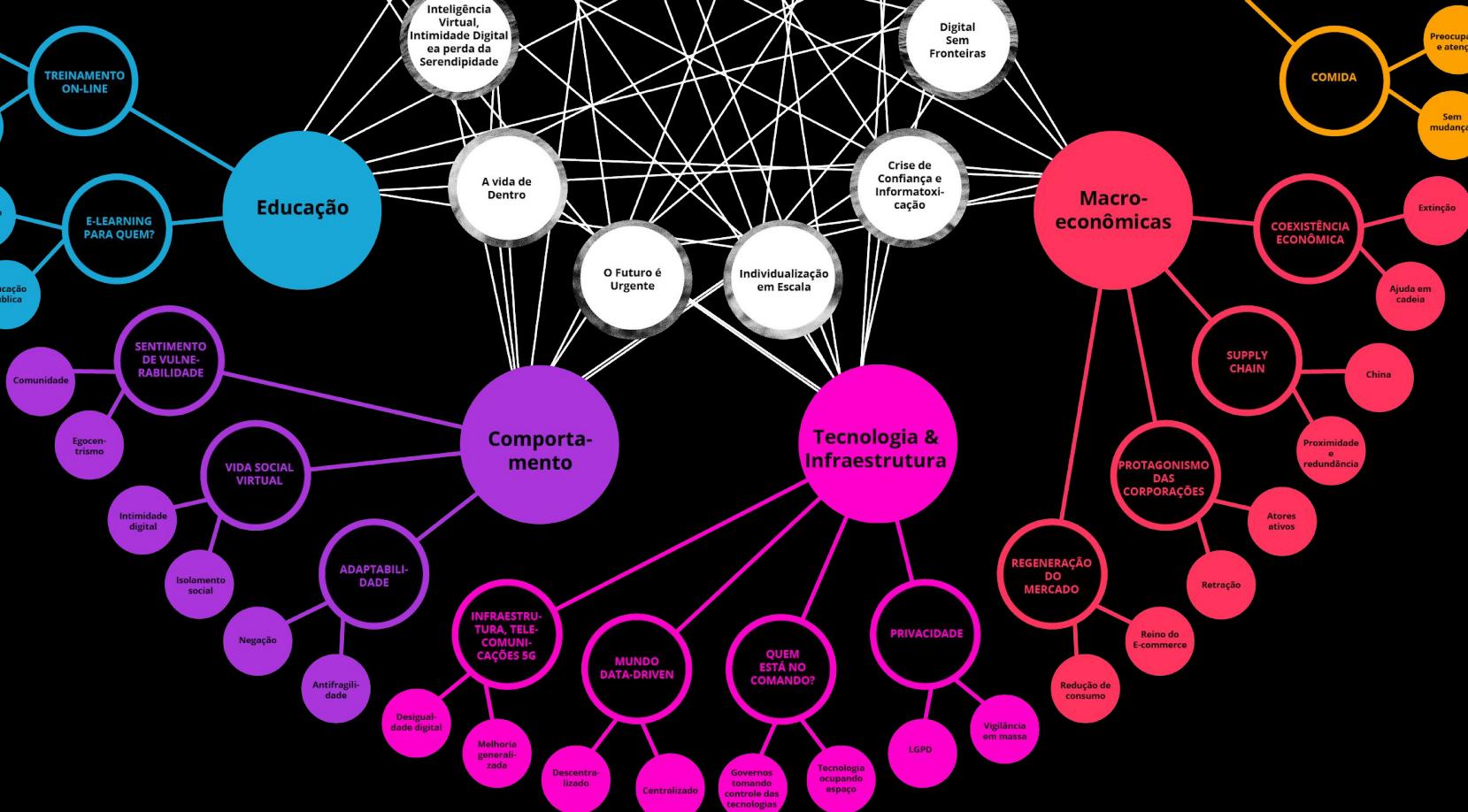
Future Wheel com
8 macroterritórios
10 Motores de Mudança



27 Incertezas
+ **54** polaridades
1404 combinações possíveis
Inúmeros cenários futuros

MAPA DE FUTUROS





MOTORES DE MUDANÇA

Motores de Mudança são forças disruptivas que estão presentes em todos os cenários e podem ter diferentes impactos em diferentes futuros.



1 Corpo Humano Coletivo



A saúde ganha uma nova camada de significado que vai além do indivíduo, alimentada pela mídia, dados e vigilância, que impulsiona o senso de responsabilidade coletiva. Essa responsabilidade coletiva começou fortemente nos países asiáticos e, à medida que a conscientização sobre as doenças contagiosas se espalha e novas políticas públicas e evidências de dados emergem, ela permeia cada vez mais nosso comportamento em todo o mundo.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - GESTÃO DA SAÚDE PÚBLICA, SAÚDE FÍSICA, SAÚDE MENTAL

COMPORTAMENTO - SENTIMENTO DE VULNERABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - PRIVACIDADE, MUNDO DATA-DRIVEN

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - NOVOS VALORES SOCIAIS

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - CONTROLE X LIBERDADE

LINKS E
REFERÊNCIAS

2 Síndrome de “Titanic”: Desigualdade em camadas



LINKS E
REFERÊNCIAS

Existe um desconforto eterno e crescente de que a desigualdade está atingindo novos recordes e também novos fundamentos, dentre eles

- trabalhadores,
- negócios,
- estilos de vida,
- saúde,
- educação pública,
- políticas governamentais,
- acesso a tecnologia
- e até entre as nações.

Os problemas globais são resolvidos com injustiça e visões unilaterais, ao mesmo tempo em que exigem respostas coletivas, holísticas e justas.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - SISTEMAS DE SAÚDE

TRABALHO - GIG ECONOMY

EDUCAÇÃO - E-LEARNING PARA QUEM?

COMPORTAMENTO - SENTIMENTO DE VULNERABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - INFRAESTRUTURA, TELECOMUNICAÇÕES 5G,

QUEM ESTÁ NO COMANDO?, MUNDO DATA-DRIVEN

MACROECONOMICS - COEXISTÊNCIA ECONÔMICA, PROTAGONISMO DAS CORPORAÇÕES

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - DESIGUALDADE SOCIAL

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - PARADIPLOMACIA, RENOVAÇÃO DA ORDEM GLOBAL

Inteligência Virtual, Intimidade Digital e a perda da Serendipidade



Há uma sensação de que os benefícios do contato pessoal - esse tempo compartilhado em que novas idéias são criadas e aprofundadas e conexões mais significativas são feitas - será perdida de alguma forma. Como o meio em que nos relacionamos é alterado, um novo tipo de inteligência social deve surgir: um maior tempo na frente da tela exige energia de todos nós, e teremos que desenvolver um novo tipo de inteligência para lidar com isso e combater a superficialidade, automação e a falta do "inesperados" em nossas rotinas digitais.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - SAÚDE MENTAL

**TRABALHO - COLABORAÇÃO REMOTA & RELACIONAMENTO,
PRODUTIVIDADE E GERENCIAMENTO DE TEMPO EM CASA**

EDUCAÇÃO - TREINAMENTO ON-LINE

COMPORTAMENTO - VIDA SOCIAL VIRTUAL, ADAPTABILIDADE

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - NOVOS VALORES SOCIAIS

4

A vida de Dentro



LINKS E
REFERÊNCIAS

Se o isolamento recorrente ou simplesmente o trabalho remoto for incorporado na sociedade, nossos relacionamentos, famílias, lares, saúde mental, crenças, hábitos de consumo, entretenimento e vida profissional poderão mudar drasticamente.

Se nosso mundo "encolhe", quais são as consequências para o sentido de "lar" que sempre demos? Como consumo e infraestrutura são afetados, por exemplo?

Como será o mundo externo se nossas vidas acontecem cada vez mais do lado de dentro? Não apenas dentro de nossas casas, mas a auto reflexão como uma opção para olhar para as paredes, que novos significados, conclusões e valores podemos encontrar sobre nós mesmos?

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - SAÚDE MENTAL, SAÚDE FÍSICA

TRABALHO - PRODUTIVIDADE E GERENCIAMENTO DE TEMPO EM CASA,
COLABORAÇÃO REMOTA & RELACIONAMENTO

EDUCAÇÃO - E-LEARNING PARA QUEM?

COMPORTAMENTO - VIDA SOCIAL VIRTUAL, ADAPTABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - INFRAESTRUTURA, TELECOMUNICAÇÕES 5G

MACROECONIMIAS - REGENERAÇÃO DO MERCADO

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - COMIDA

5

O Futuro é Urgente



Sabíamos que nossas ações afetavam o todo, mas neste momento, o todo afeta a todos simultaneamente. Há uma sensação de que o futuro (próximo) já está cobrando o preço pela omissão, e talvez seja tarde demais de qualquer maneira. Os efeitos das mudanças climáticas estão se tornando cada vez mais presentes. Eventos climáticos únicos acontecem todos os meses, essas disruptões climáticas não podem ser controladas nem gerenciadas. Seus efeitos exigem novos paradigmas e forçam a sociedade a adotar novos comportamentos.

Os cidadãos, governos e empresas do mundo devem respirar fundo e começar a trabalhar nas habilidades de antifragilidade, reconhecer o efeito de correlação e implicação das ações de hoje e suas consequências no amanhã. Precisamos usar esse senso de urgência para pensar em nossos próximos passos. O futuro nasceu e cabe nós desenvolvê-lo.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - GESTÃO DA SAÚDE PÚBLICA

TRABALHO - AMBIDESTRIA CORPORATIVA: LIDERANÇA & PLANEJAMENTO

COMPORTAMENTO - ADAPTABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - QUEM ESTÁ NO COMANDO?

MACROECONOMIAS - COEXISTÊNCIA ECONÔMICA, PROTAGONISMO DAS CORPORAÇÕES, REGENERAÇÃO DO MERCADO

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - COMIDA, NOVOS VALORES SOCIAIS, DESIGUALDADE SOCIAL

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - RENOVAÇÃO DA ORDEM GLOBAL, PADRÕES GLOBAIS DE SUCESSO

Individualização em Escala



Graças ao desenvolvimento tecnológico, o mundo parece cada vez mais passar da centralização e produção em massa para a descentralização e individualização em escala. A pandemia agora está ampliando o escopo. O que antes era usado principalmente para bens de consumo e entretenimento, agora chega a novos campos. As necessidades de rotinas de saúde, educação, transporte e trabalho também passam a ser personalizadas.

- Segurança em detrimento da privacidade,
- redundâncias de infraestrutura (por causa de cadeias de suprimentos frágeis) e
- educação renovada

são exemplos desse driver que cria as "necessidades individuais em massa".

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - GESTÃO DA SAÚDE PÚBLICA

TRABALHO - AMBIDESTRIA CORPORATIVA: LIDERANÇA & PLANEJAMENTO

EDUCAÇÃO - TREINAMENTO ON-LINE

COMPORTAMENTO - SENTIMENTO DE VULNERABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - INFRAESTRUTURA, TELECOMUNICAÇÕES 5G, QUEM ESTÁ NO COMANDO?, MUNDO DATA-DRIVEN

MACROECONOMICS - COEXISTÊNCIA ECONÔMICA, SUPPLY CHAIN

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - NOVOS VALORES SOCIAIS

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - CONTROLE X LIBERDADE, RENOVAÇÃO DA ORDEM GLOBAL

7 Crise de Confiança e Informatoxicação



A medida que as pessoas ficam mais confiantes para compartilhar qualquer ideia on-line com a mesma autoridade percebida das fontes verificadas, todos se tornam “especialistas”. Ao mesmo tempo, a ciência e a academia tradicional não se tornam mais acessíveis. Há uma terra fértil para gritos online em massa, guerras de informação, falsificações e esclarecimentos governamentais que levam a uma desconfiança generalizada. Acrescente à mistura uma intoxicação por informações e você terá não apenas um problema de saúde respiratória, mas também histeria em massa, ansiedade e outros subprodutos desagradáveis. Os valores também estão mudando e o que antes era suficiente, agora está obsoleto. As pessoas estão procurando outras fontes e atores para depositar suas fichas de confiança.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - SAÚDE MENTAL

TRABALHO - GIG ECONOMY

EDUCAÇÃO - E-LEARNING PARA QUEM?

COMPORTAMENTO - SENTIMENTO DE VULNERABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - INFRAESTRUTURA, TELECOMUNICAÇÕES 5G, QUEM ESTÁ NO COMANDO?, MUNDO DATA-DRIVEN

MACROECONOMICS - COEXISTÊNCIA ECONÔMICA, PROTAGONISMO DAS CORPORAÇÕES

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - DESIGUALDADE SOCIAL

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - PARADIPLOMACIA, PADRÕES GLOBAIS DE SUCESSO

8 Digital Sem Fronteiras



Até agora, as pessoas “marginalizadas”, especialmente nos países em desenvolvimento, podiam escapar da “rede digital”. Agora, a pandemia acelerou a necessidade de entrada no mundo digital. Vendedores ambulantes, idosos e pessoas sem banco são empurrados para o mundo digital: abrindo contas digitais para receber apoio ou simplesmente pedir compras. À medida que a alfabetização digital aumenta, as empresas podem tirar proveito desse novo “mercado” e desenvolver esse relacionamento atualmente inexistente com novos produtos. Em meio a uma confusão mundial, um novo agente aparece.

A hiper-digitalização pode levar a uma hiper-aceleração da economia digital, como as demandas emergentes por empregos virtuais, por exemplo, relacionadas à criação e manutenção de uma economia digital reforçada, vemos o fortalecimento do um mundo digital e sem fronteiras.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - GESTÃO DA SAÚDE PÚBLICA

TRABALHO - PRODUTIVIDADE E GERENCIAMENTO DE TEMPO EM CASA,

COLABORAÇÃO REMOTA & RELACIONAMENTO

EDUCAÇÃO - TREINAMENTO ON-LINE, E-LEARNING PARA QUEM?

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - INFRAESTRUTURA, TELECOMUNICAÇÕES 5G, PRIVACIDADE, MUNDO DATA-DRIVEN

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - DESIGUALDADE SOCIAL

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - RENOVAÇÃO DA ORDEM GLOBAL

Mundo em Suspensão



LINKS E
REFERÊNCIAS



A sensação de que tudo está acontecendo muito rápido, e as pessoas e os mercados não sabem para onde ir, o que esperar ou como reagir. O medo de agir e assumir o controle da espaço para a paralisia.

As empresas entram no modo de sobrevivência persistente, concentrando-se em ações e pensamentos de muito curto prazo, delegando inovação e diferenciação em segundo plano. Os governos também são apanhados em desorientação e falta de estratégia. Surge uma crescente bipolaridade governamental, com o péndulo oscilando entre o isolamento nacionalista ou ações globalistas.

Líderes governamentais femininas emergem como protagonistas na liderança da crise, através de ações mais humanas que surtem um efeito mais efetivo no controle da proliferação dos casos. Historicamente, é um forte impulso de mudanças rápidas.

As habilidades de adaptação rápida, antifragilidade e reinvenção tornaram-se uma necessidade.

Incertezas

SAÚDE & BEM-ESTAR - SAÚDE MENTAL

TRABALHO - AMBIDESTRIA CORPORATIVA: LIDERANÇA & PLANEJAMENTO

EDUCAÇÃO - E-LEARNING PARA QUEM?

COMPORTAMENTO - SENTIMENTO DE VULNERABILIDADE, ADAPTABILIDADE

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - QUEM ESTÁ NO COMANDO?

MACROECONOMICS - PROTAGONISMO DAS CORPORAÇÕES, REGENERAÇÃO DO MERCADO

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - DESIGUALDADE SOCIAL

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - CONTROLE X LIBERDADE, RENOVAÇÃO DA ORDEM GLOBAL, PADRÕES GLOBAIS DE SUCESSO

10

Dinheiro e Valor Reinventados



LINKS E
REFERÊNCIAS


Há uma sensação de que há mais na vida do que dinheiro, e que essas coisas também podem se tornar "dinheiro" - ou melhor, valor.

De criptomoedas e blockchain a créditos sociais e transações de mídia social, ou DNA e métricas de felicidade e impacto, SDG e UBI. Valores não monetários estão sendo "tokenizados" e usados para mediar o comércio e possibilitar o investimento. As pessoas estão investindo no impacto de um projeto, e não em seus retornos financeiros. A própria noção de lucro pode mudar para se tornar uma métrica mais "humana" - e como subproduto, questionar o papel tradicional das empresas, governos e sociedade civil.

Incógnitas

TECNOLOGIA E INFRAESTRUTURA - PRIVACIDADE, MUNDO DATA-DRIVEN

MACRO ECONOMIAS - PROTAGONISMO DAS CORPORAÇÕES, REGENERAÇÃO DO MERCADO

SOCIEDADE & NOVOS VALORES - DESIGUALDADE SOCIAL, NOVOS VALORES SOCIAIS

GEOPOLÍTICAS & GOVERNOS - CONTROLE X LIBERDADE, PADRÕES GLOBAIS DE SUCESSO



“

E quando a tempestade tiver passado,
mal te lembrarás de ter conseguido
atravessá-la, de ter conseguido
sobreviver.

Nem sequer terás a certeza de a
tormenta ter realmente chegado ao
fim. Mas uma coisa é certa.
*Quando saíres da tempestade já não
serás a mesma pessoa. Só assim as
tempestades fazem sentido.*

”

– Haruki Murakami

Lista de Capítulos

Novo-Normal em construção
Introdução e Motores de mudança

1

Novo-Normal em construção mergulho profundo
Futuros do Trabalho: Incertezas e Previsões

3

Novo-Normal em construção mergulho profundo
Futuros do Comportamento: Incertezas e Previsões

5

Novo-Normal em construção mergulho profundo
Futuros da Saúde: Incertezas e Previsões

2

4

Novo-Normal em construção mergulho profundo
Futuros da Educação: Incertezas e Previsões

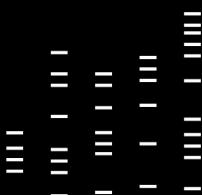
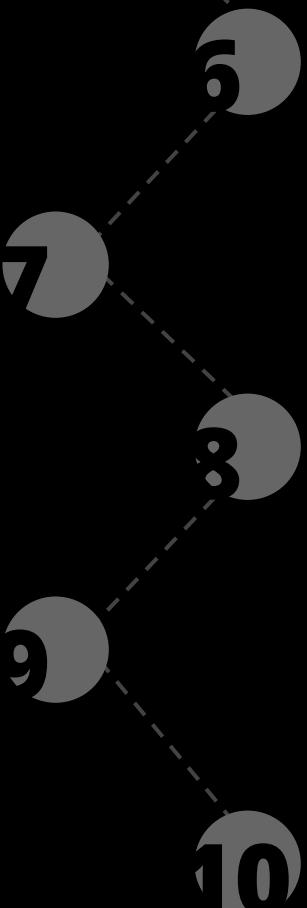
Novo-Normal em construção mergulho profundo
Futuros da Macroeconomia:
Incertezas e Previsões

Novo-Normal em construção
Futuros da Tecnologia e Infraestrutura:
Incertezas e Previsões

Novo-Normal em construção mergulho profundo
Geopolítica and Governos:
Incertezas e Previsões

Novo-Normal em construção mergulho profundo
Futuros da Sociedade e Novos Valores:
Incertezas e Previsões

Novo-Normal em construção
4 Cenários Futuros



SOBRE A MJV

Somos uma consultoria global de inovação, tecnologia e estratégia apaixonada pela mudança.

**13 escritórios
ao redor do mundo**

Atlanta, Houston, Cidade do México,
Bogotá, Londres, Paris, Lisboa, Roma,
Rio de Janeiro, Curitiba, São Paulo,
Alphaville e Piracicaba

**800+
colaboradores**

**22
anos de atuação**

projetos em mais de
25 países