



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

Empresas com uma mão no volante e outra no celular

Se você perguntar a dez executivos o que é “ambidestria organizacional”, nove vão dizer algo como: “É inovar sem perder o core business”. Bonito, mas vazio. A maioria repete como mantra de palestra e, segue tentando correr para o futuro sem antes aprender a andar de bicicleta no presente.

Ambidestria, no fundo, é uma contradição em movimento. Humberto Maturana já dizia que viver é um constante jogo entre conservar e inovar. Organizações não escapam disso: precisam conservar o que dá identidade, mas só sobrevivem se ousarem mudar. O problema é que muitas confundem conservação com apego e inovação com obsoleta tecnológico. Resultado: ou viram peças de museu que ainda exigem “carimbo em três vias” ou startups que queimam caixa para inventar a roda quadrada.

A psicologia organizacional nos lembra que equilíbrio é menos sobre estruturas e mais sobre pessoas. Lideranças que sabem transitar entre controle e abertura, disciplina e improviso. Mas aqui vai a provocação: quantos líderes você conhece que conseguem oscilar de verdade? Muitos ainda acham que delegar é fraqueza, que erro é sinônimo de incompetência e que inovação é comprar software caro. O conceito até virou moda em relatórios de consultoria, mas será que as empresas entendem o que significa viver em ambidestria, ou só colaram mais uma buzzword no PowerPoint?

Os dados mostram que as empresas que praticam ambidestria crescem mais rápido, inovam melhor e têm maior engajamento. Mas há também uma ferida escondida: ser ambidestro dói. Dói porque exige viver em tensão permanente, sem respostas prontas. Dói porque é aceitar que o mesmo líder que cobra eficiência precisa também patrocinar experimentos que podem falhar. Dói porque é reconhecer que a cultura de “excelência operacional” e a de “experimentação criativa” falam línguas diferentes — e precisam dividir a mesma mesa de reunião.

A questão é: quantas organizações estão dispostas a sustentar essa tensão, em vez de tentar controlá-la com modismos? Ambidestria não é criar um “laboratório de inovação” separado do resto da empresa para dizer que está tudo resolvido. Isso é como mandar o filho bagunceiro brincar no quarto enquanto os adultos “trabalham sério” na sala. A verdadeira ambidestria é aceitar que a bagunça e a ordem convivem no mesmo espaço, e que disso nasce o aprendizado.

Talvez devêssemos parar de falar em empresas “ambidestras” como se fosse dom natural e começar a falar em empresas *treinadas para suportar paradoxos*. Porque no fim, a pergunta que fica não é se você tem duas mãos, mas se sabe usá-las juntas.

E, na prática, suportar paradoxos é simples de dizer e difícil de fazer:

- **Manter a planilha funcionando e, ao mesmo tempo, abrir espaço para testar uma ideia maluca.**
- **Celebrar o lucro do trimestre e, na mesma reunião, discutir o que pode tornar esse modelo obsoleto daqui a três anos.**
- **Cobrar resultados e, ao mesmo tempo, proteger a equipe para que ela possa experimentar sem medo de punição.**

O maior inimigo da ambidestria é a ilusão confortável de que conservar e inovar podem existir em turnos separados, quando na verdade precisam dançar juntos no mesmo ritmo.

Ambidestria é isso: cozinhar o arroz com feijão no fogo baixo enquanto inventa a sobremesa. Se a empresa só sabe fazer uma coisa, corre o risco de morrer de tédio ou de indigestão.

(*) - É psicóloga, escritora e especialista em transformar culturas com afeto e coragem. Com mais de 25 anos de experiência em RH, do chão de fábrica ao boardroom, atua na criação de modelos mais humanos de liderança, aprendizagem e pertencimento. Na escrita, mistura ciência, poesia e provocação para abrir espaço ao que não cabe nas atas — mas muda tudo.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

15º Subdistrito - Bom Retiro
Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **FÁGNER PEREIRA RIBEIRO**, nascido nesta Capital, Liberdade, SP, no dia 24/12/1981, profissão empresário, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco da Solidade Nogueira Ribeiro e de Elzima Pereira dos Santos. A pretendente: **TAYGRA MOHR DA SILVA**, nascida em Itajaí, SC (registrada no ORCPN de Penha, SC), no dia 12/02/1991, profissão empresária, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Silvano Restituto da Silva e de Naemi Nelli Mohr.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios

Contrato de prestação de serviço: o que é preciso saber antes de contratar

Advogada esclarece as principais dúvidas das empresas

Com o crescimento do setor de serviços no Brasil, a formalização de acordos contratuais se tornou cada vez mais importante. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostram que o volume de serviços prestados no país cresceu 3,1% em 2024, consolidando o quarto ano consecutivo de alta. Desde 2021, o setor já acumula um avanço de 27,4%, e em junho de 2024 atingiu o maior patamar da série histórica iniciada em 2011. Esses números reforçam a necessidade de que prestadores e contratantes estejam atentos às cláusulas dos contratos, para garantir segurança jurídica e evitar prejuízos futuros.

A advogada Amanda Charif, especialista em Direito Empresarial, destaca que a elaboração adequada de um contrato é uma medida essencial tanto para empresas quanto para profissionais autônomos. “Firmar um contrato bem redigido é uma demonstração de profissionalismo. É um escudo contra mal-entendidos e serve como base legal quando algo sai do combinado”, afirma.

Um contrato de prestação de serviços precisa ser claro e pensado para o dia a dia da relação. Deve conter, no mínimo, a identificação completa das partes envolvidas,



com CPF ou CNPJ, endereço e dados de contato. Também é indispensável uma descrição clara do objeto contratado, detalhando o que será entregue, em que prazo, quais etapas estão previstas e quais são os limites da prestação.

Segundo Amanda Charif, é justamente na ausência de clareza que costumam surgir os conflitos. “Contratos genéricos geram interpretações divergentes e alimentam disputas judiciais. É fundamental especificar os serviços com exatidão”, explica.

Outro ponto fundamental envolve os valores, prazos de pagamento, a forma de cobrança e multas em caso de inadimplência. É importante que o contrato preveja os meios de cobrança, os juros por atraso e os critérios para eventuais reajustes. “Sem

cláusula de inadimplência clara, o empreendedor fica vulnerável a atrasos sem consequência prática. Isso afeta o fluxo de caixa, o cronograma e compromete a relação comercial”, alerta a advogada.

Toda relação comercial pode terminar e o contrato precisa estar preparado para isso. Por isso, é importante prever as condições de rescisão, definindo prazos, multas, devoluções proporcionais, se for caso, e a necessidade de notificação prévia. Essas regras trazem previsibilidade e evitam rompimentos abruptos que geram prejuízo ou desgaste.

Além disso, quando o serviço envolve acesso a informações estratégicas, dados confidenciais ou desenvolvimento de conteúdo, é fundamental incluir cláusulas de sigilo, propriedade

intelectual e responsabilidade civil. Esses pontos resguardam o negócio contra uso indevido de informações ou disputas futuras sobre autoria e direitos de uso.

Por fim, o contrato deve definir onde eventuais disputas serão resolvidas, o chamado foro de eleição. Escolher antecipadamente a comarca responsável por julgar conflitos evita surpresas, deslocamentos desnecessários e traz mais previsibilidade.

Em alguns casos, especialmente quando há interesse em soluções mais rápidas e menos públicas, é possível optar por métodos alternativos, como a mediação, conciliação ou arbitragem. “São caminhos que podem economizar tempo, preservar a imagem do negócio e evitar longas disputas judiciais”, orienta Amanda.

Diante da expansão do setor de serviços e da crescente formalização de relações comerciais, contratos bem estruturados se tornam cada vez mais estratégicos. “Convém tratar os contratos como ferramentas de proteção e não como obstáculos. Eles evitam riscos, fortalecem relações comerciais e protegem tanto quem contrata quanto quem presta o serviço”, conclui Amanda Charif.

Profissionais da Engenharia, Agronomia e Geociências podem contribuir com soluções para a COP30

Consulta pública vai até 10 de agosto e dará origem a manifesto técnico nacional para a governança climática

Com papel estratégico na construção de soluções sustentáveis, os profissionais da área tecnológica são essenciais para transformar diretrizes ambientais em ações concretas, da elaboração de normas e projetos à implementação de tecnologias de baixo carbono e infraestrutura resiliente. Nesse contexto, o Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Estado de São Paulo (Crea-SP) tem incentivado a ampla participação dos profissionais paulistas na consulta pública nacional para levar propostas para a 30ª Conferência das Partes da Convenção do Clima das Nações Unidas (COP30), marcada para o final do ano em Belém do Pará.

Até 10 de agosto, está aberta a coleta de contribuições voltadas à construção

coletiva do Manifesto das Engenharias, Agronomia e Geociências para a Governança Climática. A iniciativa, promovida pelo Sistema Confea/Crea, busca reunir soluções técnicas para enfrentar os desafios impostos pela crise climática e consolidar um legado prático e fundamentado, com potencial de orientar políticas públicas, investimentos e ações estruturantes em diferentes escalas.

A presidente do Crea-SP, engenheira Lígia Mackey, uniu esforços com a presidente do Crea-PA, engenheira Adriana Falconeri, para reforçar o papel dos profissionais no debate global sobre o clima. “Vamos juntos propor soluções que façam a diferença, afinal, o futuro passa hoje pelas nossas profissões e é construído com a participação de todos nós”, afirma Lígia. Na mesma linha, Adriana reforça a importância da mobilização nacional: “Todos os nossos

profissionais precisam participar para que tenhamos voz e vez em todos os cenários políticos, e a COP30 é uma grande oportunidade para que isso aconteça”, completa.

As propostas recebidas serão analisadas por uma comissão técnica e sistematizadas no manifesto, que será apresentado durante a COP30 como contribuição qualificada do Sistema ao debate climático. O documento também integrará um repositório permanente de aplicações práticas, realistas e fundamentadas, com potencial de orientar políticas públicas, investimentos e ações climáticas estruturantes em escalas municipal, regional e nacional.

Para conferir os eixos temáticos e enviar sua contribuição, acesse (<https://creapa.org.br/consulta-publica-cop-30/>).

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França
Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **REGINALDO ANDRÉ MARAFIOTI**, profissão: enfermeiro, estado civil: solteiro, naturalidade: Pederneras, SP, data-nascimento: 21/02/1981, residente e domiciliado em Cangaíba, São Paulo, SP, filho de Ariovaldo Marafioti e de Sirlei Sipoli Marafioti. A pretendente: **TAYNÁ DE OLIVEIRA DA SILVA**, profissão: bancária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 15/02/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Itamar Messias da Silva e de Maria Lucia de Oliveira da Silva.

O pretendente: **ODILEZIO SOUSA XAVIER**, profissão: pedreiro, estado civil: divorciado, naturalidade: Serrolândia, BA, data-nascimento: 07/09/1978, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Bispo Xavier e de Isabel Rosa Sousa Xavier. A pretendente: **FABRICIA FERNANDES ALVES**, profissão: inspetora de andar, estado civil: divorciada, naturalidade: Serrolândia, BA, data-nascimento: 13/08/1984, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Pedro Fagundes Alves e de Isailda Fernandes Alves.

O pretendente: **LEONARDO SANTOS DAS NEVES**, profissão: auxiliar de montagem, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/07/2002, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Marcelo Gonçalves das Neves e de Cristiane Silva dos Santos. A pretendente: **LARISSA FERREIRA BERTOLDO**, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 01/03/2003, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Alex Sandro Bertoldo e de Shirley Ferreira Santana.

O pretendente: **LUCAS TRISTAN PAES NEVES**, profissão: auxiliar de designer gráfico, estado civil: solteiro, naturalidade: Limeira, SP, data-nascimento: 27/12/2004, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Robson das Neves e de Adriele Paes da Silva. A pretendente: **JULIA BEATRIZ KUTSCHINSKY COLADO**, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 07/03/2003, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Rodrigo Grigaliunas Colado e de Mônica Kutschinsky Colado.

O pretendente: **OVIDIO VIANA MEIRA JUNIOR**, profissão: fisioterapeuta, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 29/12/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ovidio Viana Meira e de Vanilda Duarte Meira. A pretendente: **CAROLINA FERNANDA FERREIRA**, profissão: fisioterapeuta, estado civil: solteira, naturalidade: Santo André, SP, data-nascimento: 08/08/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Djalma Batista Ferreira e de Andrea Cristina Ferreira.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <https://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/58FC-2AE2-4ED9-B5A9> ou vá até o site <https://assinaturas.certisign.com.br:443> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 58FC-2AE2-4ED9-B5A9



Hash do Documento

30B1A576E337CA32360A17F36C6900BD0B4C1E2C63FB3CDBCBD62BE52F28310A

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 05/08/2025 é(são) :

Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 05/08/2025 19:07 UTC-03:00

Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

