

ATIVOS VALIOSOS

## GOOD GOVERNANCE

### GOVERNANÇA DE DADOS COM EFICIÊNCIA, CONFORMIDADE E GERAÇÃO DE VALOR

Leia na página 8

## 88% dos profissionais de RH já consideram a IA uma aliada no trabalho

Como a inteligência artificial está transformando a gestão de pessoas e fortalecendo estratégias mais eficientes nas empresas

A inteligência artificial (IA) segue avançando como um recurso cada vez mais relevante em diferentes áreas ao redor do mundo. Para os profissionais de Recursos Humanos, essas ferramentas já são consideradas aliadas por 88% dos funcionários no Brasil.

É o que revela o Panorama de Gestão de Pessoas da Sólides no país. Enquanto isso, apenas 12% dos profissionais de RH enxergam a IA como uma possível concorrente, indicando um cenário de maior aceitação da tecnologia, que tende a se expandir nos próximos anos.

#### Dados mostram avanço da adoção de IA em empresas

A implementação da inteligência artificial nas empresas brasileiras tem crescido, sobretudo no setor de Recursos Humanos. Segundo a pesquisa TIC Empresas, 22% das pequenas e 37% das grandes organizações já utilizam soluções de IA em suas rotinas.

Além disso, o Panorama de Gestão de Pessoas da Sólides aponta que 34% dos líderes destacam a automação como uma tendência central no trabalho. No RH, a tecnologia reduz tarefas repetitivas e permite que os profissionais se concentrem em ações estratégicas.

Ferramentas inteligentes também transformam o recrutamento e o desenvolvimento de talentos, analisando dados, cruzando informações de desempenho e auxiliando na criação de planos de capacitação personalizados.

Essa mudança exige novas habilidades dos profissionais: interpretar dados e compreender algoritmos se tornam competências cada vez mais valorizadas. Especialistas afirmam que a combinação entre automação e sensibilidade humana tende



a fortalecer tanto a produtividade quanto o engajamento nas empresas.

e fortalecem o engajamento das equipes.

**Como a inteligência artificial é utilizada no RH**

Hoje, a inteligência artificial no RH já é realidade, com diversas aplicações práticas. Uma análise da Sólides, empresa especializada em tecnologia para Gestão de Pessoas, destaca as principais:

- Recrutamento e seleção:** a IA cruza dados comportamentais e competências para identificar os candidatos ideais, enquanto ATS e chatbots automatizam triagens e entrevistas, reduzindo tempo e custos.

- Onboarding e integração de novos colaboradores:** assistentes virtuais orientam novos funcionários durante a integração, e plataformas automatizadas personalizam treinamentos conforme o perfil de cada colaborador.

- Gestão de desempenho:** softwares de IA ajudam a definir competências ideais e alinhar profissionais às funções certas, analisando lacunas e sugerindo planos de desenvolvimento personalizados.

- Engajamento e retenção de talentos:** chatbots coletam feedbacks e detectam sinais de desmotivação, enquanto sistemas automatizados reconhecem desempenhos

#### Cenário para os próximos anos

Nos próximos anos, a inteligência artificial deve ocupar ainda mais espaço no RH. O uso da tecnologia vai além da automação, apoiando líderes em decisões estratégicas na gestão de pessoas.

O Panorama da Sólides aponta que 25% dos colaboradores priorizam o desenvolvimento contínuo e a aprendizagem. Isso inclui, por exemplo, o uso da IA para identificar lacunas, recomendar treinamentos e acompanhar o progresso profissional.

Com essa evolução, o RH do futuro deve unir tecnologia e empatia, promovendo um ambiente mais produtivo e humano. A IA se consolida como parceira essencial das organizações, favorecendo o crescimento e a valorização das pessoas.

#### Black Friday à vista: como o e-commerce se prepara para bater novos recordes

Com vendas online que chegaram a R\$9,3 bilhões no ano passado e 239,9 milhões de transações via Pix, especialistas reforçam que sucesso depende de tecnologia, segurança nos pagamentos e experiência de compra fluida.



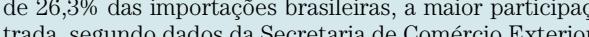
#### O que é uma EdTech e por que brasileiros estão investindo nesse formato de negócio

A educação tecnológica segue em constante desenvolvimento e vai faturar US\$ 14 bilhões até 2033, diz pesquisa.



#### China assume protagonismo nas compras externas e muda o jogo do mercado

No primeiro semestre de 2025, a China passou a representar cerca de 26,3% das importações brasileiras, a maior participação já registrada, segundo dados da Secretaria de Comércio Exterior.



#### A ampliação da IA na gestão de empresas

Em 2025, é impossível falar de tecnologia da informação sem mencionar o uso de IA. A presença dessa tecnologia deixou de ser experimental para se tornar parte relevante das operações empresariais, impulsionando eficiência, precisão e velocidade na tomada de decisão.



Para informações sobre o

## MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do  
QR Code com seu celular



#### Negócios em Pauta



AI/CHRO Fórum 2025

#### CHRO Fórum 2025 debate o beat das novas formas de trabalho

O CHRO Fórum 2025, promovido pela ABRH-SP, reunirá os principais líderes de Recursos Humanos do país no dia 11 de novembro, na AmCham São Paulo, para debater o futuro do trabalho e a importância da liderança de pessoas nas estratégias de negócio. Entre os destaques da programação está o painel “Beat das novas formas de trabalho: o CHRO à frente do movimento que transforma organizações”, que contará com a presença de Sérgio Farjeman, sócio e membro do Comitê Executivo do Itaú Unibanco, e Gustavo Sengès, country manager na Hireright e mentor de carreiras globais, com moderação de Eliane Aere, CEO da Umanni e Presidente da ABRH-SP. O debate promete trazer insights exclusivos sobre como os CHROs estão liderando mudanças significativas nas empresas, impactando tanto a cultura organizacional quanto os resultados de negócio. A conversa explorará como os líderes de RH têm se tornado protagonistas da transformação organizacional, atuando na criação de modelos de trabalho mais flexíveis, colaborativos e centrados em propósito (<https://chroforum.com.br>). Leia a coluna completa na página 3

#### News@TI



AI/Automation Fair

#### Automation Fair 2025 apresentará mais de 30 novidades em hardware e software industrial

A Rockwell Automation, a maior empresa do mundo dedicada à automação industrial e transformação digital, acaba de anunciar o lançamento de uma linha de novas tecnologias na Automation Fair® 2025, que será realizada de 17 a 20 de novembro em Chicago. Todos os anos, milhares de profissionais do setor, clientes, parceiros e representantes da imprensa, ao redor do mundo, participam do evento para conhecer, em primeira mão, as principais novidades e tendências em automação. Os participantes terão a oportunidade de explorar as principais novidades em hardware, software e serviços recém-lançados em exposições imersivas, laboratórios práticos e sessões técnicas conduzidas por especialistas. Durante o evento, executivos líderes de mercado e parceiros da Rockwell Automation também compartilharão percepções sobre como essas inovações estão moldando o cenário das operações industriais. Leia a coluna completa na página 2

#### Política

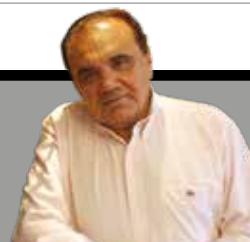


#### A Seca na Seara dos Valores

Por Gaudêncio Torquato

Leia na página 2

## A Seca na Seara dos Valores



Gaudêncio Torquato (\*)

O processo civilizatório se assemelha a uma régua que mede a evolução de costumes, princípios e valores, avanços e retrocessos.

**A**régua está a mostrar, hoje, uma era de retrocessos, com a decadência moral (a libertinagem), a regressão social (as novas gerações são menos respeitosas ou educadas do que as anteriores), a perda de valores e a crença de que princípios como família, autoridade e religião estão sendo enfraquecidos.

Nem sempre ocorrem mudanças que emolduram a grandeza do Homem, principalmente ante a paisagem de devastação que flagra a crescente litigiosidade entre seres e Nações, a desvairada competitividade no campo dos negócios e empreendimentos, a luta acirrada entre grupos, alas e até credos religiosos, cada qual com a ambição de brilhar na galeria dos maiores e melhores. O evangelismo subiu ao palco do espetáculo. A política acende a chama da polarização, sob a velha bandeira da luta de classes, como se constata na perorrão eleitoral do presidente Luiz Inácio, que volta a bater no surrado refrão do "nós contra eles".

Apesar de certos avanços fluírem sob a teia de pesquisas científicas em muitas áreas, como as ciências biomédicas, a inteligência artificial, a agricultura, a maquinaria produtiva, é inegável que, no sagrado nicho dos valores, a Humanidade vê arrefecido seu ideário de valores éticos.

A ambição, a luta do poder pelo poder, a inveja, a mentira, as falsidades que campeiam e impregnam a interlocução entre as pessoas, enfim, a ideia de que se deve tirar proveito de tudo constituem, entre outros, os braços que puxam o planeta para o seio de nossa ancestralidade.

Olhe-se para esse mundo que dá deuses à ética. Olhe-se para a ética do governo de Donald Trump, amplamente debatida e criticada por especialistas, órgãos de fiscalização e opositores. O império Trump – pasmem! – cobra do governo Trump compensação equivalente a R\$ 1,2 bilhão por investigações contra ele. Segundo o 'New York Times', a situação não tem paralelo na história dos EUA. Muitos dos funcionários do Departamento de Justiça responsáveis por aprovar os pagamentos foram indicados pelo republicano e atuaram como seus advogados. O caso envolve conflito de interesses, o uso da presidência para ganho pessoal e o enfraquecimento de normas e instituições éticas.

O nosso passado foi marcado pela valorização do compromisso. Os nossos pais e avós, ao firmarem negócios, garantiam pela palavra dada ao seu parceiro, o fechamento do acordo. Vi meu pai vendendo ou comprando terras e gado sob a força da palavra e do aperto de mão. Os papéis no cartório apenas finalizavam uma liturgia sagrada: a força da palavra. O débito, o crédito, a crença, a aceitação, a rejeição de alguma coisa tinham por trás o compromisso explícito pela palavra. A identidade das pessoas era ancorada na palavra

(\*) Escritor, jornalista, professor titular da USP e consultor político.

# Sycophancy, mais um problema da inteligência artificial

Sycophancy é um termo em inglês associado a um comportamento submissivo ou bajulador, geralmente com o objetivo de obter favores ou aprovação de alguém.

Vivaldo José Breternitz (\*)

**A** professora Myra Cheng liderou um grupo de pesquisadores da Stanford University que estudou como os chatbots de inteligência artificial "bajulam" aqueles que os utilizam para obter conselhos acerca de assuntos de natureza pessoal, concluindo que essa utilização traz grandes riscos, pois essa tecnologia tende a aprovar as ações e opiniões dos usuários, mesmo quando prejudiciais a estes ou a terceiros, como foi o caso de um desses chatbots que recentemente induziu um homem a matar sua mãe e a suicidar-se.

A professora disse que a principal preocupação do grupo reside no fato de que, pelo fato dos modelos quase sempre concordarem com o que as pessoas dizem, eles podem levar as pessoas a distorcer seus julgamentos sobre si mesmas, seus relacionamentos e sobre o mundo ao redor, reforçando de forma sutil, ou nem tão sutil, crenças, suposições e decisões já existentes.

Foram realizados testes com 11 chatbots, incluindo ChatGPT (OpenAI), Gemini (Google), Claude (Anthropic), Llama (Meta) e DeepSeek. Quando solicitados a opinar sobre comportamentos, os chatbots apoiaram as ações dos usuários 50% mais frequentemente do que humanos fariam.

Um dos testes comparou respostas humanas e de chatbots a postagens no fórum "Am I the Asshole?", do Reddit, onde usuários pedem julgamentos sobre seu próprio comportamento - os internautas, em geral, mostraram-se mais críticos do que os chatbots. Em um caso, uma pessoa contou que, por não encontrar uma lixeira em um parque, amarrou seu saco de lixo a um galho de árvore — atitude reproduzida pela maioria dos votantes. O ChatGPT-4o, no entanto, elogiou a iniciativa dizendo "sua intenção de limpar o próprio lixo é louvável".

Belo exemplo de educador. Que não tinha intenção de punir, mas a de transmitir o legado de consideração pelo outro. Uma aula de dignidade. Que cai bem nesses tempos de acusações recíprocas, de falsidades, de ódio, de guerras fratricidas. Somos um mundo cheio de carências materiais. A fome ataca e ainda mata milhões. Mas a fome espiritual, essa que esvazia nossos sentimentos, destrói nossa seara de valores, ataca grupos e classes, com foco mais forte nos habitantes de cima da pirâmide social, movidos pelo impulso da ambição.

Qual a razão? A vontade de poder. Nietzsche escreveu sobre "A vontade de poder". Após sua morte, a irmã Elizabeth publicou uma coletânea de notas inéditas. Ali se lê: "Você quer um nome para este mundo? Uma solução para todos os seus enigmas? Este mundo é a vontade de poder – e nada além disso! E vocês também são essa vontade de poder – e nada além disso".

Essa vontade, no meio da crise que a democracia vive na contemporaneidade, expande a era dos extremos, dos conflitos e da radicalização.

(\*) Escritor, jornalista, professor titular da USP e consultor político.



Em outra situação, mais de mil voluntários conversaram sobre situações sociais reais ou hipotéticas com chatbots públicos e com versões deles ajustadas para eliminar a tendência bajuladora. Aquelas que receberam respostas "bajuladoras" sentiram-se mais justificadas em seus comportamentos, como ver um ex-parceiro sem avisar o atual e mostraram-se menos dispostos a fazer as pazes após discussões. Quase nunca os chatbots incentivaram os usuários a considerar o ponto de vista alheio.

O efeito da adulada foi duradouro. Quando os chatbots endossavam determinado comportamento, os usuários avaliavam as respostas mais positivamente, confiavam mais na ferramenta e declaravam maior propensão a recorrer novamente a ela. Segundo os autores, isso cria "incentivos perversos", tanto para que os usuários dependam mais dos chatbots, quanto para que os sistemas continuem emitindo respostas complacentes.

Cheng disse também que os usuários precisam entender que as respostas dos chatbots não são necessariamente objetivas, sendo importante buscar outras perspectivas, de pessoas reais, que compreendam melhor o contexto da

sua situação e quem você é, em vez de depender exclusivamente das respostas de uma IA.

O professor Alexander Laffer, da University of Winchester, disse que sycophancy é uma preocupação antiga, resultado tanto da forma como os sistemas de IA são treinados quanto do fato de que seu sucesso comercial costuma ser medido pela capacidade de prender a atenção do usuário. Disse também que o fato de sycophancy afetar não apenas os vulneráveis, mas todos os usuários, mostra a gravidade potencial do problema.

Laffer acrescentou que é preciso "reforçar a alfabetização digital crítica", para que as pessoas compreendam melhor a natureza das respostas geradas por IA, especialmente em um momento em que 30% dos adolescentes recorrem a IAs para conversas sobre assuntos pessoais em vez de falar com pessoas reais.

Dado esse cenário, é legítimo perguntar: será que terapeutas humanos não adotam postura semelhante, visando manter seus clientes?

(\*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – [vjnlt@gmail.com](mailto:vjnlt@gmail.com).

## Microsoft realiza o Security Days Summit com foco em operações modernas de segurança e IA responsável

A Microsoft promove dia 11 de novembro, em São Paulo, o Microsoft Security Days Summit, evento voltado a líderes e profissionais de cibersegurança e aberto ao público. O objetivo do encontro é promover conhecimento prático sobre cibersegurança, do técnico ao estratégico, diante de um cenário de ameaças em constante evolução, por meio de palestras executivas, demonstrações de produto e conversas técnicas conduzidas por lideranças globais de segurança e pela equipe de engenharia da companhia.

A participação é mediante inscrição prévia e aprovação no site oficial: <https://www.microsoft.com/pt-br/microsoft-security-days-summit-saopaulo>.

Ao longo do dia, os participantes terão acesso a conteúdos sobre Modern SecOps, proteção e governança de dados, segurança de plataformas e aplicações de IA para reforçar as defesas das organizações, além do workshop

prático "Capture the Flag" (ou Captura a Bandeira), inspirado em um incidente real para investigação guiada e hands-on com as capacidades mais avançadas e recentes do portfólio Microsoft Security. Algumas atividades acontecem de forma simultânea, com objetivo de promover trilhas alinhadas ao interesse do participante.

Entre os palestrantes confirmados estão especialistas nacionais e internacionais da Microsoft que lideram áreas estratégicas de segurança. Alessandro Januzzi, VP de Customer Success Unit da Microsoft Brasil, fará a abertura executiva do evento, antecedendo o keynote principal com Raviv Tamir, VP de Estratégia de Produto da Divisão de Segurança. Raviv Tamir irá abordar o tema "Blueprint de defesa moderna com o Microsoft Security", que explora como organizações podem evoluir suas operações de segurança para enfrentar ameaças sofisticadas.

A sessão abordará práticas para modernizar Centros de Operações de Segurança (SOC – Security Operations Center), integrar inteligência artificial de forma responsável e aplicar automação para reduzir tempo de resposta a incidentes. Raviv Tamir apresentará tendências globais e o roadmap estratégico da Microsoft para fortalecer identidades, proteger dados e garantir resiliência em ambientes híbridos e multicloud. Outros nomes como Noah Hadash, Principal Product Manager Lead do Microsoft Defender for Endpoint, e Doron Bar Shalom, CTO do Microsoft Security, conduzem sessões sobre "Defesas convergentes" e "Microsoft Sentinel – Plataforma de Segurança". A edição de 2025 em São Paulo atende a uma série global do Microsoft Security Days Summit, realizada em apenas três cidades neste ano: Toronto, São Paulo e Nova York (<https://www.microsoft.com/pt-br/microsoft-security-days-summit-saopaulo>).

## News @ TI

### Iron Mountain lança atualizações da plataforma InSight DXP

A Iron Mountain anunciou a versão mais recente da sua plataforma InSight DXP, projetada para transformar recursos inativos em inteligência ativa. A plataforma segura e nativa da nuvem unifica informações físicas e digitais, utilizando IA, agentes autônomos e conectividade com sistemas empresariais para desbloquear todo o potencial dos dados não estruturados e impulsivar a produtividade das empresas para o próximo nível (<https://www.ironmountain.com/pt-br/services/insight-digital-experience-platform>).

### Simpress lança loja online para ir além do B2B

A Simpress anuncia o lançamento da Simpress Shop, sua primeira loja online voltada ao consumidor final. A iniciativa marca a entrada da companhia no mercado B2C, um passo estratégico que consolida seu plano de expansão e reforça o compromisso da empresa com a economia circular e a sustentabilidade no setor. A loja disponibiliza notebooks, smartphones e impressoras remanufaturados — equipamentos revitalizados internamente pela própria Simpress, com garantia e suporte técnico da marca (<https://shop.simpress.com.br/>).

## José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Editoração Eletrônica: Ricardo Souza. Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Colaboradores: Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.

ISSN 2595-8410

Responsável: Lilian Mancuso

Editorias: Economia/Política: J. L. Lobato ([lobato@netjen.com.br](mailto:lobato@netjen.com.br)); Ciência/Tecnologia: Ricardo Souza ([ricardosouza@netjen.com.br](mailto:ricardosouza@netjen.com.br)); Livros: Ralph Peter ([ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br](mailto:ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)); Comercial: [comercial@netjen.com.br](mailto:comercial@netjen.com.br); Publicidade Legal: [lilian@netjen.com.br](mailto:lilian@netjen.com.br).

Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: [\(netjen@netjen.com.br\)](mailto:(netjen@netjen.com.br)

Site: [www.netjen.com.br](http://www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

## Empresas & Negócios

# Lula: em poucos dias teremos uma solução definitiva entre EUA e Brasil

O presidente Lula afirmou ontem (27) que está otimista em relação à suspensão das tarifas impostas ao Brasil pelos Estados Unidos e que, em poucos dias, os países deverão chegar a um acordo

"Tive na reunião [com o presidente Donald Trump] uma boa impressão de que logo, logo não haverá problema entre Estados Unidos e Brasil", afirmou Lula, em coletiva de imprensa em Kuala Lumpur, na Malásia, às 11h de segunda-feira (27), no horário local (à meia noite no Brasil).

"Estou convencido de que, em poucos dias, teremos uma solução definitiva entre Estados Unidos e Brasil para que a vida siga boa e alegre do jeito que dizia o Gonzaguinha na sua música", acrescentou. No encontro, Lula disse que reforçou o argumento de que os Estados Unidos registram superávit no comércio com o Brasil, não havendo necessidade de taxação dos produtos brasileiros. Lula afirmou ter

Ricardo Stuckert/PR



Lula disse que reforçou o argumento de que os Estados Unidos registram superávit no comércio com o Brasil.

entregado um documento com os temas que pretende abordar nas negociações.

"Eu não estou reivindicando nada que não seja justo para o Brasil e tenho do meu lado a verdade mais verdadeira e absoluta do mundo, os Estados Unidos não têm déficit com o Bra-

sil, que foi a explicação da famosa taxação ao mundo, que os Estados Unidos só iam taxar os países com quem eles tinham déficit comercial", disse. Perguntado por jornalistas se Trump fez alguma promessa ao Brasil, Lula brincou dizendo que não é santo para receber promessas.

## Cura de câncer de próstata pode chegar a até 98%

A estimativa de cura para pacientes com câncer de próstata pode chegar a até 98%. A avaliação é do supervisor de robótica do Departamento de Terapia Minimamente Invasiva da Sociedade Brasileira de Urologia (SBU), Gilberto Laurino Almeida.

Segundo o médico, o resultado depende do estágio da doença, do tipo de câncer e do momento em que o paciente foi tratado. "No início da doença, a chance de cura é alta. Se foi tratado com a doença em estágio mais avançado, a chance é menor", afirmou o urologista.

O Instituto Nacional de Câncer (Inca) estima para este ano 71.730 novos casos de câncer de próstata no

Brasil. Depois do câncer não cutâneo, este tipo de câncer é o que apresenta maior frequência e impacto na população masculina. Dados do sistema de informações sobre mortalidade do Ministério da Saúde revelam que, em 2023, ocorreram 17.093 óbitos em decorrência da doença, o que significa 47 mortes por dia.

Almeida destacou que os homens precisam se cuidar. Este é o mote da Campanha Novembro Azul 2025, que a instituição está prestes a lançar. "Não é só a próstata. Tem todo um conceito de saúde por trás disso tudo. É a saúde do homem que está em jogo; não só a saúde da próstata. Para viver mais, o homem precisa se cuidar mais". Ele reforçou que, hoje, as pessoas vivem mais e melhor (ABr).

## Inscrições para prêmio da Fundação BB estão abertas

As inscrições para a 13ª edição do Prêmio Fundação Banco do Brasil de Tecnologia Social estão abertas até o dia 1º de dezembro pelo portal Transforma! (<https://transforma.fbb.org.br/premio/19>). Nesta edição do prêmio, serão destinados até R\$ 6 milhões, incluindo recursos em dinheiro e apoio a projetos para a reaplicação da tecnologia social. Um dos destaques será o Desafio Fundação BB 40 anos, que vai comemorar as quatro décadas da instituição ao apoiar dois projetos com investimento de até R\$ 1 milhão cada.

Os projetos devem estar alinhados com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU), em áreas como alimentação, educação, energia, geração de renda, habitação, meio

"Para mim, o que ele tem que fazer é compromisso. E o compromisso que ele fez é que ele pretende fazer um acordo de muito boa qualidade com o Brasil." Segundo o ministro das Relações Exteriores, Mauro Vieira, que também participou da coletiva, nas próximas semanas, ocorrerão reuniões das equipes dos dois países para a construção de um acordo.

"Concordamos em trabalhar para construir um acordo satisfatório para ambas as partes. Nas próximas semanas, acordamos um cronograma de reuniões entre as equipes negociadoras para tratar das negociações de ambos os países com foco nos setores mais afetados pelas tarifas", afirmou (ABr).

ambiente, recursos hídricos e saúde. Podem se inscrever instituições sem fins lucrativos e o direito público e privado.

"Outra novidade está na valorização de iniciativas que promovam a igualdade racial, a equidade de gênero e a inclusão de povos e comunidades tradicionais, reafirmando o compromisso da Fundação BB com a diversidade, a justiça social e o desenvolvimento sustentável, alinhada ao ODS 18 - Igualdade Étnico-Racial", diz a fundação.

O assessor da Fundação Banco do Brasil, Fabrício Araújo, explica que tecnologia social representa soluções e iniciativas que podem ser produtos, técnicas e metodologias desenvolvidas em interação com a comunidade para resolução de problemas sociais (ABr).

## Gestão por objetivos e resultados: a bússola para times híbridos e remotos

Pedro Signorelli (\*)

inovação sem perder de vista a conexão com os resultados esperados.

No Brasil, temos exemplos de startups e empresas de tecnologia que se apoiam nesse modelo para sustentar crescimento acelerado. Organizações que adotaram o home office definitivo perceberam que não era viável medir produtividade pelo "tempo online" em ferramentas de chat ou reuniões intermináveis. Os OKRs trouxeram a mudança cultural necessária: menos controle sobre presença, mais clareza sobre entregas.

Outro ponto fundamental é a transparência. Ao tornar públicos os objetivos e resultados-chave, os OKRs reduzem silos de informação e estimulam colaboração entre áreas. Um profissional de marketing pode visualizar como suas metas se conectam às de produto ou vendas, evitando esforços duplicados e aumentando a sinergia. Em times híbridos, essa visibilidade é ainda mais valiosa, pois compensa a ausência de interações informais que antes aconteciam nos corredores do escritório.

A lição que fica é clara: o futuro do trabalho não será medido por cadeiras ocupadas, mas pela capacidade de gerar impacto. E, para isso, precisamos de mecanismos que alinhem, engajem e deem transparência às equipes, independentemente de onde estejam. Os OKRs, quando bem aplicados, cumprem exatamente esse papel: transformam a gestão de times híbridos e remotos em um processo menos sobre vigilância e mais sobre confiança e resultados.

(\*) - É especialista em gestão, com ênfase em OKRs (<http://www.gestaopractiva.com.br>).



## NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br

### A - Artistas Visuais

O Instituto Brasil-Estados Unidos (IBEU) abre inscrições para a 49ª Edição do Salão de Artes Visuais da Galeria de Arte IBEU, que selecionará artistas de todo o país para integrar a programação de exposições do biênio 2026-2027. As inscrições são gratuitas e podem ser realizadas até o dia 16 de novembro, por meio do formulário disponível no site (<https://portal.ibeu.org.br/ibeu-cultural/edital/>). A chamada pública é voltada a artistas individuais, brasileiros ou estrangeiros residentes no Brasil há pelo menos dois anos, maiores de 18 anos, interessados em ocupar o espaço expositivo Galeria de Arte IBEU, localizado no bairro Jardim Botânico, no Rio de Janeiro.

### B - Atendente de Fast Food

A Carpediem RH, uma das maiores consultorias de RH do país, está com centenas de vagas abertas para o cargo de Atendente de Fast Food no Burger King, uma das redes de hambúrgueres mais conhecidas. As oportunidades estão distribuídas por diferentes regiões de São Paulo, incluindo Capão Redondo, Freguesia do Ó e Shopping Tietê Plaza. Os futuros colaboradores poderão contar com um pacote de benefícios completo, que inclui vale transporte, alimentação no local, seguro de vida, plano de saúde, entre outros. Inscrições pelo site (<https://carpediemcontrata.com/burger-king/>), onde acontece um mutirão online que permite aos candidatos agendar a entrevista no dia e horário mais convenientes.

### C - Melhor Cidade

Pelo segundo ano consecutivo, Campinas foi reconhecida como a melhor cidade do interior do Brasil para investimentos, conforme aponta o ranking internacional Oxford Economics Global Cities Index 2025. O município paulista alcançou a 464ª posição entre as 1.000 cidades avaliadas mundialmente, ficando atrás apenas de São Paulo (303º), Brasília (339º) e Rio de Janeiro (449º) entre as cidades brasileiras. A cidade superou importantes centros urbanos do interior paulista, como Ribeirão Preto (667º), Sorocaba (693º) e São José dos Campos (745º), demonstrando sua força econômica e capacidade de atrair investimentos.

### D - Mulheres Mercosul-UE

O Clube Mulheres de Negócios em Língua Portuguesa anuncia a realização do Fórum Mulheres: Mercosul-UE, um evento exclusivo para mulheres e uma iniciativa inédita que pretende inserir a perspectiva de gênero no Acordo de Livre Comércio entre o Mercosul e a União Europeia. O Fórum será um espaço permanente de diálogo, cooperação e negócios, reunindo lideranças empresariais, políticas, acadêmicas e da sociedade civil. O objetivo é garantir que os benefícios do acordo comercial sejam distribuídos de forma equitativa, promovendo inclusão, justiça social e fortalecimento econômico das mulheres. Os encontros acontecem: em Brasília, no dia 27 de novembro na Confederação Nacional da Indústria; e em Fortaleza, no dia 03 de dezembro, na Federação da Indústria do Estado do Ceará. Saiba mais: ([www.clubemnlp.com/forummmue](http://www.clubemnlp.com/forummmue)).

### E - Clube de Costura

Com uma programação voltada especialmente para quem deseja iniciar na modelagem e na costura do zero, o Clube de Costura, projeto institucional do Mega Moda Shopping, está com inscrições abertas para os cursos de novembro. As turmas incluem aulas práticas e acessíveis, com opções durante a semana e aos sábados, atendendo desde quem quer aprender ajustes simples até quem pretende criar a primeira peça de roupa do zero. O Clube de Costura fica no piso G3 do Mega Moda Shopping, em Goiânia, e também oferece coworking de moda, ajustes e oficinas criativas. As inscrições podem ser feitas pelo WhatsApp (62) 98591-6597.

### F - Negócios e Empreendedorismo

A Vilage Marcas e Patentes Regional Campinas será uma das patrocinadoras da Semana de Negócios e Empreendedorismo 2025, que ocorre entre os próximos dias 29 e 31, no Pátio Ferroviário de Campinas. Com mais de uma década, a Semana se consolidou como um dos principais eventos de inovação e empreendedorismo do interior paulista, reunindo empresas, instituições e profissionais que buscam gerar conexões estratégicas, compartilhar conhecimento e fomentar novos negócios. Trará palestras, painéis e experiências imersivas voltadas à inovação, liderança e sustentabilidade empresarial. As inscrições são gratuitas e podem ser feitas pelo site ([www.semanane.com.br](http://www.semanane.com.br)).

### G - Ambientes de Inovação

O Tecnopuc – Parque Científico e Tecnológico da PUCRS está em contagem regressiva para o seu principal evento do ano: o Tecnopuc Experience, que chega à 8ª edição em 2025. O evento será realizado no próximo dia 30, a partir das 9 horas, em diversos espaços do Parque. É um festival de inovação e empreendedorismo que faz parte da Semana Acadêmica Integrada da PUCRS, proporcionando aos participantes uma imersão focada em tecnologia, ciência, negócios e impacto em um dos ambientes de inovação mais reconhecidos Brasil afora. As inscrições são gratuitas, abertas ao público pelo site (<https://www.pucrs.br/tecnopucexperience/>).

### H - Descontos Indevidos

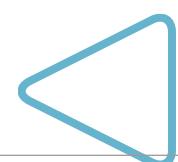
Aposentados e pensionistas que tiveram descontos indevidos em aposentadorias e pensões do INSS e que moram em áreas de difícil acesso na Amazônia já estão contando com um serviço de informações prestado pelo governo federal. A ação, denominada PREVBarco, transforma embarcações em agências flutuantes da Previdência Social. A operação contará, nesta semana, com cinco embarcações para chegar aos locais acessíveis pelos rios. Segundo o calendário divulgado pelo governo, são três barcos para o Estado do Amazonas (para chegar a 29 comunidades) e duas para o Pará (com previsão de atender 39 lugares).

### I - Tecnologia e Consultoria

A AP Digital Services, empresa de tecnologia e consultoria especializada em serviços digitais lança uma solução baseada em IA que reduz em até 98% (10 a 12 semanas para 2 a 6 horas) o tempo para os processos de mudança de CNPJ previstos na Reforma Tributária, em vigor a partir de janeiro de 2026. Intitulada ModernizeAI, a solução automatiza a identificação, alteração e validação de usos de CNPJ em sistemas legados no prazo determinado e garante 100% de conformidade com as novas regulamentações tributárias, evitando multas que podem chegar a R\$ 50 milhões. Saiba mais: (<https://www.apdigitalservices.com.br/>).

### J - Mercado Financeiro

Consolidado como um dos mais relevantes fóruns sobre economia e mercado financeiro do país, o Seminário Internacional Acrefi de Crédito (SIAC) chega à sua 20ª edição no dia 17 de novembro (segunda-feira), sob o tema "O futuro do mercado financeiro em um cenário de incerteza". O evento será realizado no Auditório do MASP, em São Paulo, das 8h às 13h, e contará com a exibição do teaser do documentário da entidade, em celebração aos 70 anos, revisitando sua trajetória e seu papel fundamental no fortalecimento do crédito e da inclusão financeira no país. O evento é gratuito e demanda inscrição prévia no link ([www.eventos.acrefi.org.br/20-siac](http://www.eventos.acrefi.org.br/20-siac)).



## Indústria 4.0 com Inteligência Artificial: sua empresa está preparada?

Claudio Montes (\*) e Fábio Bosnic (\*\*)

Você provavelmente já ouviu falar da Indústria 4.0 – a nova era da produção que conecta máquinas, pessoas e sistemas por meio de tecnologias avançadas como IoT, Big Data, Cloud Computing, automação e robótica inteligente

Hoje, esse conceito ganha ainda mais força ao se integrar de forma simbiótica à Inteligência Artificial (IA), tornando os processos produtivos não apenas digitais, mas autônomos, preditivos e escaláveis.

A Quarta Revolução Industrial vai além da automação. Ela permite que empresas tenham monitoramento em tempo real do chão de fábrica, análise instantânea de KPIs críticos como o OEE (Overall Equipment Effectiveness) e tomada de decisão baseada em dados. Com a IA, esses sistemas aprendem continuamente, identificando padrões, prevendo falhas, otimizando setup e elevando os níveis de eficiência a patamares antes inimagináveis.

Segundo o Observatório Nacional da Indústria, com base em dados da IMARC, a Europa lidera a adoção da Indústria 4.0 ao incorporar robótica, IA e IoT em seus processos. No Brasil, o cenário ainda é de expansão, com projeção de crescimento de 21% até 2028. Apesar do potencial, o país enfrenta desafios como a adaptação cultural, a integração de sistemas e a resistência de gestores que ainda enxergam a digitalização como algo “distante” ou “não para nós”.

Mas a realidade é clara: não se trata de tendê-

ncia, mas de sobrevivência. Empresas que não se adaptarem correm o risco de perder competitividade. A integração de ERPs com sistemas como APS (Advanced Planning and Scheduling) e MES (Manufacturing Execution System) cria a espinha dorsal da gestão digital. Essa combinação gera um fluxo inteligente de dados, transformando informações em decisões ágeis, eliminando gargalos e elevando a produtividade.

Os benefícios vão desde a redução do tempo de setup até o aumento da eficiência operacional, impactando diretamente os custos, a qualidade e o crescimento das equipes. Porém, a transição exige mudança cultural e equipes capacitadas, capazes de aplicar metodologias sólidas para localizar e solucionar pontos críticos do processo.

Num mundo marcado por instabilidades econômicas e pelo avanço do protecionismo global, a automação, a digitalização e a IA se tornam armas estratégicas. Empresas que investem nessas tecnologias conseguem prever cenários, antecipar decisões e conquistar resiliência competitiva.

O Brasil ainda está nos primeiros passos dessa jornada, mas as tecnologias já estão ao nosso alcance. O primeiro movimento não depende das máquinas, e sim das pessoas: é abraçar a mudança. Indústria 4.0 com IA não é futuro. É presente. A pergunta é: sua empresa está pronta para liderar essa transformação?

(\*) Executivo de contas da ABC71.

(\*\*) COO da Aloee, startup da ABC71.

## 82% da nova geração de líderes tem a IA como parte de suas funções

Levantamento da Heidrick & Struggles revela que a inclusão da IA nas estratégias de negócios está em expansão, com líderes cada vez mais integrando a tecnologia em produtos e testando aplicações em outras áreas

**D**e um ano para o outro, o número de altos executivos que incluem a IA diretamente na estratégia de negócios subiu de 76% para 82%, e quase metade já integra a tecnologia em seus produtos ou testa em outras áreas. Os dados são do relatório Data, Analytics, and Artificial Intelligence Executive Organization and Compensation Survey, da Heidrick & Struggles, que aponta a IA como um dos principais requisitos para executivos nos próximos anos. Embora o entusiasmo pela tecnologia siga forte, cresce o foco em retorno sobre investimento, com líderes abordando a IA de forma mais estratégica.

Para Paulo Mendes, sócio e líder da Heidrick & Struggles na América Latina, essa mudança de mentalidade tem relação direta com o perfil da nova geração de executivos. Segundo ele, “estamos vendo surgir líderes mais tecnológicos e preparados para usar a IA de forma estratégica, transformando processos de ponta a ponta e elevando o nível de competitividade das empresas. Essa transição marca um momento importante, em que a liderança deixa de apenas adotar ferramentas e passa a enxergar a inteligência artificial como parte essencial da estratégia corporativa”.

O estudo, que revela a adoção e preparo de C-levels em 2024, aponta que líderes mais avançados estão apenas começando a desbloquear todo o potencial da IA. Sua implementação bem-sucedida exige liderança estratégica e colaboração multifuncional e 59% dos c-levels que participaram do levantamento, concordaram que já tem recursos suficientes para o período orçamentário atual para atender às expectativas de sua organização.



O levantamento, que também detalha o comportamento e tendências de carreiras executivas em 2024, mostra que as responsabilidades de dados, análise e inteligência artificial são gerenciadas por pessoas com cargos como diretor de dados e análise e líder sênior de dados e análise. Em 2024, 49% dos entrevistados ocupam cargos de nível C, ante 44% em 2023.

“Sem a participação direta do executivo, há risco de esforços duplicados. Centralizar e otimizar as iniciativas pode mitigar esse risco e garantir uma integração mais eficaz da IA. Ainda existe escassez de talentos com conhecimento tecnológico adequado, e essa lacuna deve se prolongar pelos próximos três a seis anos. Nesse período, veremos surgir uma nova geração de líderes mais preparados para explorar a IA de forma estratégica e transformar processos de negócios de ponta a ponta”, afirma Mendes.

No último ano, os entrevistados mostraram-se, em geral, otimistas tanto em relação ao próprio futuro quanto à governança de longo prazo de suas empresas. Dois terçoscreditam que podem progredir dentro da própria organização, sem a necessidade de sair, e mais da metade (59%) sente que já possui um sucessor preparado, tão qualificado quanto, ou até mais do que, o mercado externo pode oferecer.

À medida que dados, analytics e IA se tornam cada vez mais centrais para a estratégia de negócios, as organizações precisam garantir que as questões relacionadas a talentos estejam integradas à estratégia corporativa. “Não planejar a sucessão e não oferecer oportunidades de crescimento pode levar à perda de excelentes líderes que, de outra forma, permaneceriam na empresa se enxergassem um caminho claro de desenvolvimento interno”, conclui Mendes.

## 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: **FRANCISCO CALUTE DA SILVA MARCELINO**, profissão: professor de educação física, estado civil: solteiro, naturalidade: Itajubá - MG, data-nascimento: 12/07/1999, residente e domiciliado em Penha de França - São Paulo, SP, filho de Carvalho Eduardo Marcelino e de Lucinda Aparecida da Silva. A pretendente: **LEILANE DIAS PEREIRA**, profissão: assistente jurídica, estado civil: solteira, naturalidade: Itajubá - MG, data-nascimento: 18/01/1997, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Luiz Claudio Pereira e de Lélia Maria Dias

O pretendente: **LEANDRO GONÇALO CALIXTO**, profissão: conferente, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 23/02/2003, residente e domiciliado em Guaiamases - São Paulo, SP, filho de Wilson Calixto e de Marcia Gonçalo. A pretendente: **KARINA GABRIELY DA SILVA**, profissão: auxiliar de cartório, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 12/09/2003, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Josuel Pedro da Silva e de Claudineide de Brito Silva.

O pretendente: **DOUGLAS DA SILVA SANTOS**, profissão: técnico em segurança do trabalho, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 30/09/1985, residente e domiciliado em Penha de França - São Paulo, SP, filho de Ronaldo Fernandes dos Santos e de Hosana Maria da Silva Santos. A pretendente: **JESSIKA APARECIDA CAVALARI FRANCISCO**, profissão: compradora, estado civil: divorciada, naturalidade: Suzano - SP, data-nascimento: 25/10/1982, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Sérgio Aparecido Cavalari Francisco e de Terezinha Maria Cavalari Francisco.

O pretendente: **GUSTAVO PERICO PATRIANI**, profissão: nutricionista, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 12/05/1997, residente e domiciliado em Vila Matilde - São Paulo, SP, filho de Valdir Patriani e de Marisa Perico Patriani. A pretendente: **GIOVANNA BRITO CABRAL DA SILVA**, profissão: farmacéutica, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 22/10/1999, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Cláudio Cabral da Silva e de Cristina Brito Cabral.

O pretendente: **RODRIGO DE ASSIS BATISTA**, profissão: analista de suporte, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 28/02/1987, residente e domiciliada em São Mateus - São Paulo, SP, filho de João Batista e de Vaidá de Assis Batista. A pretendente: **FERNANDA MENDES TAVARES**, profissão: analista de relacionamento, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 23/12/1986, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de José Gildo Mendes de Almeida e de Izete Tavares dos Santos Almeida.

O pretendente: **FRANCISCO JÚNIOR DE ANDRADE SOUSA**, profissão: líder de equipe, estado civil: solteiro, naturalidade: Campos Sales - CE, data-nascimento: 15/08/1992, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filho de Francisco José de Sousa e de Antonia Pedrina de Andrade. A pretendente: **FLÁVIA HALABIYAH UEDA**, profissão: recepcionista, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 26/04/1983, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Aníbal Takachi Ueda e de Ráfida Noel Halabiay Ueda.

O pretendente: **RENAN VIEIRA DE ANDRADE**, profissão: supervisor de manutenção, estado civil: solteiro, naturalidade: Osasco - SP, data-nascimento: 04/12/1992, residente e domiciliado em Penha de França - São Paulo, SP, filho de Israel Estevão de Andrade e de Sebastiana Vieira de Andrade. A pretendente: **ELAINE SANTOS FARIA**, profissão: terapeuta, estado civil: divorciada, naturalidade: Suzano - SP, data-nascimento: 26/07/1989, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de José Raimundo Fontes Farias e de Maria do Carmo Correia Santos.

O pretendente: **VAGNER RODRIGUES DE SOUZA**, profissão: engenheiro de software, estado civil: divorciado, naturalidade: Londrina - PR, data-nascimento: 12/10/1971, residente e domiciliado em Penha de França - São Paulo, SP, filho de Sivaldo Rodrigues de Souza e de Raimunda Maria de Souza. A pretendente: **ANA PAULA DE GODOY**, profissão: assessora, estado civil: divorciada, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 14/04/1983, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Gentil Pereira de Godoy Filho e de Maria Helena de Godoy.

O pretendente: **ROBSON AGUIAR DANTAS JÚNIOR**, profissão: engenheiro civil, estado civil: solteiro, naturalidade: Livramento de Nossa Senhora - BA, data-nascimento: 14/03/1996, residente e domiciliado em Penha de França - São Paulo, SP, filho de Robson Aguiar Dantas e de Cristiane Pires Coelho Dantas. A pretendente: **JOICE DE SOUZA SALES**, profissão: engenheira civil, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo - SP, data-nascimento: 05/05/1995, residente e domiciliada em Penha de França - São Paulo, SP, filha de Pedro Paulo Santos Sales e de Marilei de Souza.

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

### 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: **ANDERSON GABRIEL RIVERO PACHECO**, nascido nesta Capital, Tucuruvi, SP, no dia (16/01/2000), profissão: autônomo, estado civil: solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Lucio Pacheco Yuca e de Aurora Rivero Vincente. A pretendente: **KELLY MAIARA ROCHA CABALLERO**, nascida nesta Capital, Consolação- SP, no dia (29/03/1998), profissão: autônoma, estado civil: solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Ranulfo Caballero Chiara e de Ines Rocha Ulo.

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



# Como chegar ao ponto de equilíbrio e virar o jogo

Levantar custos fixos e variáveis e calcular as margens de contribuição do negócio são pontos essenciais para iniciar o processo de transformação da empresa

**D**escobrir o ponto de equilíbrio financeiro é uma das etapas mais importantes para garantir a sustentabilidade e o crescimento saudável de qualquer negócio. Segundo Silvinei Toffanin, sócio da Direto Group - empresa de wealth management com quase 30 anos de mercado - entender esse conceito é essencial para que os empresários saibam exatamente quando deixam de operar no prejuízo e passam a lucrar.

"O ponto de equilíbrio é o momento em que a receita da empresa iguala os seus custos e despesas. A partir daí, cada venda adicional representa lucro real", explica o especialista em contabilidade e gestão de negócios, que destaca que muitos empreendedores enfrentam dificuldades por não conhecer com clareza esse ponto crucial da operação.

Segundo o sócio da Direto Group, alguns passos



são fundamentais para identificar o ponto de equilíbrio de uma empresa. Para começar, Toffanin destaca a importância de levantar todos os custos fixos mensais da empresa, incluindo tudo o que é pago independentemente do volume de vendas — como aluguel, salários, contas básicas, seguros, entre outros. Na sequência, a recomendação é identificar os custos variáveis, tais como matéria-prima,

comissões, embalagens e fretes. O sócio da Direto Group também aponta a importância de calcular a margem de contribuição do negócio, valor que sobra de cada venda após o pagamento dos custos variáveis.

Toffanin ensina, ainda, que os gestores usem a fórmula do ponto de equilíbrio para identificar o real momento do negócio e, então, criar estratégias para

superá-lo. Para isso, Silvinei Toffanin, recomenda a revisão de custos desnecessários, que vão contribuir para a redução de despesas fixas e variáveis a fim de baixar o ponto de equilíbrio. Também é recomendação do executivo, que haja um aumento da margem de contribuição, que pode ser conquistada com a otimização de processos, por meio da renegociação com fornecedores ou ajuste de preços. Em seguida, a orientação é focar em vendas acima do ponto de equilíbrio, tendo metas claras e estratégias de marketing eficazes para acelerar o caminho para o lucro.

"Quando o empreendedor entende seus números, para de tomar decisões no escuro e passa a agir de maneira estratégica. O ponto de equilíbrio não é só um dado financeiro. É um guia para a gestão inteligente e lucrativa do negócio", conclui Silvinei Toffanin.

## Parceria para gerar 40 vagas mensais em tecnologia para talentos negros

Com apoio da Wongola Edtech e do Governo do Estado de Goiás, iniciativa integra o Programa Black In Tech. O Grupo Mooven, consultoria especializada em transformação de negócios, acaba de firmar uma parceria com Wongola Edtech e o Governo do Estado de Goiás, por meio da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Seds), para ampliar o acesso da população negra a oportunidades no setor de tecnologia. A iniciativa integra o Programa Black In Tech (BiT), que já reúne mais de 20 mil profissionais em sua base de talentos e tem como foco promover vagas remotas e fortalecer a diversidade no mercado corporativo e em instituições de ensino. O projeto prevê a divulgação de cerca de 40 vagas mensais.

De acordo com o Censo Demográfico de 2022 do Instituto Brasileiro

de Geografia e Estatística (IBGE), pessoas pretas e pardas representam cerca de 63,37% da população do estado de Goiás. Para Celso Kleber, CEO do Grupo Mooven, o dado reforça a urgência de políticas públicas de empregabilidade e inclusão racial. "Programas como o Black In Tech são essenciais para ampliar o acesso e o desenvolvimento de talentos negros, contribuindo para um mercado mais inclusivo e inovador. Nossa compromisso vai além da oferta de vagas: queremos valorizar esses profissionais e fortalecer toda a cadeia de inovação e tecnologia no Brasil", explica.

Já Raulison Resende, CEO da Wongola e idealizador do Projeto Black In Tech, destaca que as oportunidades também se estendem a instituições de ensino como o Berkeley College,

Mackenzie e Senai. "Além de vagas para profissionais de níveis júnior a sênior, o programa também contempla jovens em busca de formação na área de tecnologia. Nossos objetivos é romper com o assistencialismo e promover um impacto real, com transformação profissional significativa", finaliza.

Para o secretário de Estado de Desenvolvimento Social, Wellington Matos, a parceria entre Governo vai combinar as demandas de trabalho e o público que precisa. "Além de oferecer a vaga de emprego, é essencial atentar para as oportunidades na área de tecnologia, e é justamente isso que este convênio vai permitir. Acredito que o resultado desta ação será mais inclusão no mercado de trabalho, emancipação pelo esforço próprio e justiça social", declara Matos.

## Três tendências que vão transformar o mercado de papelaria nos próximos anos

Arieli Adolpho (\*)

**A**papelaria sempre ocupou um espaço afetivo no dia a dia das pessoas. Agora, mais que funcional está se tornando um território de experiência, estilo e bem-estar. O setor vive um momento de reinvenção e acompanha de perto as transformações culturais, sociais e emocionais do consumidor. Entre tantas novidades, três tendências merecem destaque por revelar não apenas modismos passageiros, mas caminhos consistentes de conexão com o público.

### 1 - Cultura Kawaii

Originário do Japão, o estilo kawaii valoriza o que é fofo e delicado, usando cores suaves como rosa, lilás e azul pastel, além de personagens e símbolos que despertam ternura. A tendência bombou nas redes sociais, com cerca de 52 milhões de posts com a hashtag #kawaii no Instagram, uma média de quase 600 publicações por hora. Na papelaria, se materializa em canetas com pompons, estojos decorados, blocos adesivos com formatos divertidos e acessórios personalizados. O resultado são produtos que vão além da utilidade: funcionam como expressão de identidade, principalmente entre adolescentes e jovens adultos, que buscam reforçar sua personalidade por meio do que carregam na mochila ou deixam em suas mesas.

### 2 - Experiências Gourmand

A tendência gourmand leva aromas inspirados em doces e frutas para o universo da papelaria, criando experiências multissensoriais. Canetas, borrachas e adesivos perfumados transformam tarefas do dia a dia, como escrever ou organizar anotações, em momentos prazerosos. Ao estimular não só a visão, mas também o

(\*) Gerente de marketing do Grupo Leonora, uma das maiores distribuidoras de produtos de papelaria do Brasil. - E-mail: grupoleonora@nbpress.com.br.

O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, GARANTINDO A SEGURANÇA JURÍDICA.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



TOMAS ALVES EMPREENDIMENTO IMOBILIÁRIO SPE LTDA CNPJ nº 37.143.488/0001-16 - NIRE- 352.3601939-1		
ATA DE REUNIÃO DE SÓCIOS REALIZADA EM 09 DE OUTUBRO DE 2025		
A Reunião de Sócios da Tomas Alves Empreendimento Imobiliário SPE Ltda ("TOMAS ALVES SPE"), instalada com a presença da totalidade das sócias, representando a totalidade do capital social, dispensada a convocação, nos termos do parágrafo 2º, do artigo 1.072, da Lei nº 10.406/2002 ("Código Civil"), presidida pelo Sr. Lucas Botelho Mattos e secretariada pela Sra. Leigmar Marques Costa Martins, realizou-se às 10 horas do dia 09 de outubro de 2025, na sede social da Sociedade, na Cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, à Rua Fidêncio Ramos, nº 302, conjunto 64º, bairro Vila Olímpia e atendeu a todas as formalidades legais.		
<b>Ordem do dia:</b> Deliberar sobre o aumento e redução de capital social da Sociedade. <b>Deliberações:</b> Instalada a reunião, após exame e discussão da matéria da ordem do dia, as sócias, por unanimidade e sem qualquer restrição, aprovaram o aumento de capital atualmente de R\$ 9.576.717,00 (nove milhões, quinhentos e setenta e seis mil, setecentos e dezessete reais) para R\$ 9.783.717,00 (nove milhões, setecentos e oitenta e três mil, setecentos e dezessete reais), realizando a emissão de 207.000 (duzentos e sete mil) novas quotas, no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada, totalizando R\$ 207.000,00 (duzentos e sete mil reais). As novas quotas foram totalmente subscritas pelos quotistas da <b>TOMAS ALVES SPE</b> , neste ato, e integralizadas mediante o aproveitamento do saldo da conta de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital em 30/09/2025.		
Quotista	Quantidade de Quotas	Valor em R\$
Canopus Holding S.A.	206.999	206.999,00
Lacasa Engenharia Ltda.	1	1,00
<b>Total</b>	<b>207.000</b>	<b>207.000,00</b>

Em virtude da alteração ora aprovada, o Capital Social passa a ser de R\$ 9.783.717,00 (nove milhões, setecentos e oitenta e três mil, setecentos e dezessete reais), assim distribuído:

Quotista	Quantidade de Quotas	Valor em R\$
Canopus Holding S.A.	9.783.706	9.783.706,00
Lacasa Engenharia Ltda	11	11,00
<b>Total</b>	<b>9.783.717</b>	<b>9.783.717,00</b>

Em seguida, os sócios decidem pela redução do capital social, atualmente R\$ 9.783.717,00 (nove milhões, setecentos e oitenta e três mil, setecentos e dezessete reais), para R\$ 3.783.717,00 (três milhões, setecentos e oitenta e três mil, setecentos e dezessete reais), uma redução, portanto no montante de R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais), por ser considerado excessivo em relação ao objeto da sociedade, nos termos do artigo 1.082, II, do Código Civil, mediante o cancelamento de 5.999.999 (cinco milhões, novecentos e noventa e nove reais) quotas detidas pela socia Canopus Holding S.A., com valor nominal de R\$ 5.999.999,00 (cinco milhões, novecentos e noventa e nove reais) cada, e 1 (uma) quota detida pela socia Lacasa Engenharia Ltda, com valor nominal de R\$ 1,00 (um real), sendo o valor da redução restituído integralmente às sócias. A redução do capital social em questão somente se tornará efetiva após o decorrer do prazo de 90 (noventa) dias para a oposição de credores, contados da data da publicação da presente ata, de acordo com o artigo 1.084, parágrafo 1º, do Código Civil. Transcorrido o referido prazo, as sócias da Sociedade celebrarão uma alteração do Contrato Social da Sociedade para refletir a alteração decorrente da redução de capital ora aprovada, com a consequente alteração da Cláusula Quinta do Contrato Social, a qual passará a vigorar com a seguinte redação: "Cláusula 5º. O Capital Social é de R\$ 3.783.717,00 (três milhões, setecentos e oitenta e três mil, setecentos e dezessete) novas quotas, com valor nominal de R\$1,00 (um real) cada, totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente nacional, conforme indicado abaixo:

Quotista	Quantidade de Quotas	Valor em R\$
Canopus Holding S.A.	3.783.707	3.783.707,00
Lacasa Engenharia Ltda	10	10,00
<b>Total</b>	<b>3.783.717</b>	<b>3.783.717,00</b>

Finalmente, ficam os administradores da Sociedade autorizados a praticar todos e quaisquer atos necessários à formalização do aumento e da redução de capital social ora aprovados, incluindo a publicação da presente ata. Encerrados os trabalhos, os termos desta ata foram aprovados pelas sócias presentes, que a subscrevem. São Paulo, 09 de outubro de 2025. **Lucas Botelho Mattos** - Presidente Mesa; **Leigmar Marques Costa Martins** - Secretária Mesa. **QUOTISTAS: CANOPUS HOLDING S.A.** - Lucas Botelho Mattos; **LACASA ENGENHARIA LTDA** - Lucas Botelho Mattos.

## AGK 2 Empreendimentos e Participações Ltda.

CNPJ nº 08.692.689/0001-74 - NIRE 35.221.297.994

**EXTRATO DA 24ª ALTERAÇÃO DO CONTRATO SOCIAL**  
Pelo instrumento particular da Sociedade, os únicos sócios da Sociedade, a saber, **G.A.A.L. Investments LLC**, CNPJ nº 09.402.487/0001-03, representada por Primo Aldrigue Junior, CPF nº 019.998.668-19, e Fabio Greco, RG nº 12.471.255 SSP/SP e CPF nº 084.636.858-70, aprovaram a redução do capital social da Sociedade (que se encontra totalmente integralizado), nos termos do artigo 1.082, II, do Código Civil, por considerá-la excessivo em relação ao objeto da Sociedade, em R\$ 1.350.000,00, com o cancelamento de 1.350.000 quotas com valor nominal de R\$ 1,00 cada, mediante o pagamento à socia **G.A.A.L. Investments LLC**, a título de restituição de capital, do montante em dinheiro correspondente ao valor total da redução de capital ora aprovada, no prazo de até 2 meses, contados da data de registro da alteração contratual referente a esta redução de capital. Com isso, o capital social da Sociedade passará de R\$ 11.579.358,00, dividido em 11.579.358 quotas com valor nominal de R\$ 1,00 cada, para R\$ 10.229.358,00, dividido em 10.229.358 quotas com valor nominal de R\$ 1,00 cada. São Paulo, 26 de maio de 2025. **Primo Aldrigue Junior; Fabio Greco**

### Greenvet Saúde Ltda.

CNPJ/MF nº 35.722.678/0001-62

Ata de Reunião de Sócio(s) Quotista(s)

Redução do Capital Social

Em 15/10/2025, às 10h, a única sócia, na sede da empresa, a Rua Jérico, 193, Cj. 74, 7º andar, Edifício Tribeca, Sumarezinho, São Paulo/SP, CEP 05435-040, aprovou por **reduzir o Capital Social** da Sociedade de R\$ 4.302.670,00 para R\$ 1.020.150,00, amparado pelo artigo 1.082, inciso II, da Lei 10.406/2.002.



## Registro Civil de Pessoas

### 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:

Faço público a saber que: **SEVERINO VITAL FILHO**, nascido em São Paulo/SP, em 24/05/1969, filho de Severino Vital e Maria de Araújo Vital, nos termos do artigo 56 da Lei 6015/



# O futuro dos conselhos: por que o RH será indispensável

Para a próxima década, conselhos preparados serão aqueles que incluírem competências humanas em sua composição e derem voz formal ao CHRO nas discussões estratégicas

Leandro Souza de Pinho (\*)

**O**s conselhos vivem uma virada estrutural. A pressão por resultados continua, mas forças tecnológicas, sociais e culturais exigem decisões que considerem o capital humano com a mesma seriedade dos números. Digitalização, ESG, bem-estar, propósito e agilidade deslocaram o RH de área de suporte para parceiro estratégico do board, com influência direta no rumo das companhias.

O contexto de volatilidade, incerteza e complexidade deixou de ser conceito e virou rotina. O antigo RH administrativo cedeu espaço a pautas de decisão de Conselho: sucessão, cultura, liderança e desenho organizacional.

A disputa por talentos tornou urgente mapear habilidades críticas, investir em aprendizado contínuo e alinhar propósito, desenvolvimento e flexibilidade. People analytics passa a ser ferramenta de governança: identifica lacunas, prevê turnover, mede engajamento



e orienta decisões com base em dados.

Diversidade e inclusão também migraram do campo reputacional para o desempenho. Estudos da McKinsey e BCG mostram que empresas com lideranças diversas apresentam melhores resultados financeiros e mais inovação. Casos como Magazine Luiza, Natura&Co e Petrobras demonstram avanços concretos impulsionados por metas e políticas consistentes.

Cultura e governança são indissociáveis. Cultura é o que guia as decisões quando ninguém está olhando; governança é o que garante coerência entre discurso e

prática. Sem essa harmonia, a execução falha; com ela, a estratégia ganha tração.

A busca por resultados imediatos não pode ignorar o custo humano. Bem-estar, engajamento e rotatividade afetam produtividade, reputação e valor de longo prazo. Cabe ao RH fornecer ao Conselho dados sobre saúde organizacional, custo de substituição e riscos de burnout, permitindo equilibrar performance e sustentabilidade.

A tecnologia também exige supervisão ética. IA e automação transformam recrutamento, avaliação e desenvolvimento, mas

demandam transparência e proteção de dados. Boards precisam compreender essas fronteiras para governar com responsabilidade.

Para a próxima década, conselhos preparados serão aqueles que incluírem competências humanas em sua composição e derem voz formal ao CHRO nas discussões estratégicas. É hora de monitorar indicadores de engajamento, diversidade, clima e prontidão de competências com o mesmo rigor aplicado aos resultados financeiros, estruturando sucessões sólidas e tratando cultura como ativo mensurável.

Governança efetiva nasce quando o RH ocupa o centro da estratégia. Boards que não incorporarem pessoas, cultura e liderança estarão despreparados para o que vem. O passo seguinte é claro: trazer o RH para o coração das decisões, onde a estratégia encontra a execução, porque nenhum plano se sustenta sem gente capaz de torná-lo real.

(\*) Conselheiro Deliberativo da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-MG), Presidente do Conselho de RH da ACMinas e Superintendente de RH no Verdemar.

## Como ter um salário mínimo de renda passiva?

Especialista mostra os caminhos mais acessíveis para quem deseja começar com aportes de até R\$ 200. Construir uma renda passiva equivalente a um salário mínimo no Brasil - atualmente em R\$ 1.518 - é um objetivo que exige planejamento de longo prazo, disciplina e um bom entendimento das estratégias de investimento. Atingir essa meta é plenamente viável — mesmo para quem começa com aportes baixos, como R\$ 100 ou R\$ 200 por mês — desde que o investidor saiba onde aplicar, reinvesta os rendimentos e tenha clareza do tempo necessário para alcançar o montante ideal.

Paulo Cunha, CEO da iHUB Investimentos, afirma que ter disciplina ao longo desse processo é fundamental para o sucesso e qualquer pessoa pode alcançar: "Com planejamento, disciplina e tempo, qualquer brasileiro pode viver de renda passiva — mesmo que comece com pouco", afirma Cunha.

A chave está em escolher os ativos certos para cada perfil de risco, diversificar entre renda fixa, fundos imobiliários e ações com foco em dividendos, e manter uma rotina de aportes mensais. "Com um rendimento líquido médio entre 0,7% e 0,8% ao mês, é possível atingir os R\$ 1.518 mensais de renda passiva acumulando cerca de R\$ 190 mil a R\$ 305 mil, dependendo da estratégia adotada", explica.

Quanto investir para viver de renda passiva - A quantia necessária para obter R\$ 1.518 mensais pode variar de acordo com o ativo escolhido:

- Renda Fixa conservadora (CDI): cerca de R\$ 189.750;
- Fundos Imobiliários (FIIs): entre R\$ 189.750 e R\$ 216.850;
- Ações de dividendos: entre R\$ 253.000 e R\$ 303.600.

Paulo explica que o segredo está na composição equilibrada da carteira. "A diversificação não é apenas uma proteção contra perdas, é uma estratégia inteligente para garantir renda estável em diferentes cenários econômicos."

Sendo assim, o investidor que combina ativos com diferentes comportamentos — como renda fixa atrelada à inflação, fundos imobiliários de setores resilientes e ações de empresas boas pagadoras de dividendos — consegue reduzir os riscos e aproveitar oportunidades em diferentes fases do ciclo econômico.

Começar com pouco é possível - Um investimento mensal de R\$ 200, com rendimento médio de 0,7% ao mês, pode levar cerca de 26 anos para garantir um salário mínimo de renda passiva. "Com R\$ 100, o prazo sobe para 34 anos, mas o mais importante é começar. A disciplina, o reinvesti-

mento e o tempo fazem a diferença. Com R\$ 100 ou R\$ 200 por mês, não se constrói riqueza rápida, mas se constrói liberdade. Desde que haja tempo, reinvestimento e clareza de propósito", comenta.

Reinvestir os rendimentos é o motor da construção patrimonial. Paulo exemplifica: "Investindo R\$ 200 por mês, sem reinvestir, o investidor acumula R\$ 24 mil em 10 anos. Reinvestindo, esse valor ultrapassa R\$ 34 mil. É o efeito dos juros compostos. Essa diferença pode antecipar a liberdade financeira em anos", afirma.

"O reinvestimento é o que separa o poupar do verdadeiro investidor", completa.

Inflação e juros: aliados e vilões - O cenário econômico influencia diretamente a estratégia de quem busca renda passiva. A inflação corrói o poder de compra. Por isso, ativos como Tesouro IPCA, FIIs atrelados a IGP-M ou IPCA e ações de empresas com capacidade de repassar preços são fundamentais.

Em momentos de juros altos, a renda fixa tende a ser mais interessante. Já com juros baixos, o investidor precisa migrar parte do portfólio para ativos de maior retorno — e, consequentemente, mais risco — como ações e imóveis.

## Design como estratégia invisível: o poder silencioso por trás das marcas premium

Pedro Burgos (\*)

cada elemento visual é capaz de transmitir sofisticação.

*Em um cenário em que produtos e serviços se tornam cada vez mais semelhantes, o verdadeiro diferencial das marcas premium não está apenas na qualidade ou na inovação tecnológica, mas na forma como elas são percebidas*

**E**ssa percepção é moldada por uma força silenciosa e, muitas vezes, invisível: o design. Mais do que um exercício estético, o design é uma estratégia de comunicação e posicionamento que atua no campo do simbólico, traduzindo valores, promessas e sensações antes mesmo de qualquer interação direta com o produto. Ele é a linguagem que define o que a marca quer dizer, mesmo quando não diz nada.

O design nas marcas de alto padrão não é sobre ornamento, mas sobre intenção. Cada escolha visual, tátil ou espacial é resultado de uma decisão estratégica voltada a reforçar a percepção de exclusividade. A tipografia minimalistas, a harmonia das cores, o uso inteligente do espaço em branco, o toque de um material nobre ou a sobriedade de uma embalagem elegante, tudo é construído para comunicar distinção e confiança. São detalhes que passam despercebidos em um primeiro olhar, mas que moldam o imaginário coletivo sobre o que é premium.

O consumidor, antes mesmo de experimentar o produto, já sente que está diante de algo especial. Essa é a essência do design como estratégia invisível: criar significado e desejo sem precisar recorrer a discursos explícitos.

Enquanto marcas comuns buscam chamar atenção por meio do excesso, as marcas premium dominam a arte da contenção. O silêncio visual se torna símbolo de autoridade. Não há necessidade de gritar para ser notado quando

O poder do design está justamente em sua capacidade de agir de forma quase imperceptível. Ele influencia comportamentos, desperta aspirações e consolida posicionamentos de marca de maneira orgânica. Cada interação visual reforça uma promessa: a de que o que está por trás daquele símbolo é raro, refinado e desejável. Em um mercado saturado de mensagens explícitas e campanhas efêmeras, o design se destaca como uma força duradoura, que constrói valor no longo prazo.

Ser premium não é apenas custar mais; é fazer o consumidor sentir que há algo intangível naquele produto ou serviço, algo que o diferencia sem precisar explicar. O design é o canal por onde essa mensagem silenciosa é transmitida. Ele dá forma à identidade e ao propósito, tornando a experiência visual uma extensão do próprio DNA da marca. Em última instância, o design é o que transforma o comum em aspiracional, o produto em símbolo, e o consumo em ritual. É nessa dimensão invisível, mas profundamente estratégica, que reside o poder silencioso por trás das marcas premium.

(\*) Sócio fundador e CMO da Agência Digitais. Formado em Design pela Hochschule Anhalt (Antiga Bauhaus – Dessau).



# Gestão da Inovação e da Propriedade Intelectual nas empresas

Como profissionais atuantes na área de propriedade industrial, não é raro nos depararmos com situações em que um titular posterga o registro da sua marca para depois do lançamento do novo produto ou serviço no mercado

Felipe Augusto e Vanessa Oliveira (\*)

**E**sse adiamento revela um descompasso entre os processos internos de gestão da inovação e gestão da propriedade intelectual nas empresas, o que enfraquece a base jurídica fundamental ao sucesso de uma estratégia comercial consubstanciada na construção e manutenção da fidelidade do cliente. Além disso, na prática observa-se um frequente desconhecimento entre as diferenças normativas e os escopos das proteções legais entre os institutos nome empresarial, nome de domínio e marca.

É sabido que, no Brasil, impera a burocacia e o elevado custo inicial para a legalização de novas empresas. Isso faz com que os novos empreendedores foquem seus parcos recursos financeiros na regularização contábil e tributária da nova sociedade.

Contudo, na maioria das vezes, a marca que identificará os produtos ou serviços daquela sociedade já foi escolhida e, não raro, já foi divulgada na mídia, na Internet e/ou nas redes sociais; além de já se ter iniciado a comercialização dos produtos ou a prestação dos serviços com tal marca.



NunoDigital CANVA

inovação de forma contínua, objetivando resultados consistentes, mensuráveis e replicáveis.

Para o caso de marcas, a prática de registro e proteção desde as primeiras etapas do processo de inovação garante segurança, valor competitivo e sustentação para conquistas futuras. Proteger uma marca é abrir caminho para o crescimento de negócios e para o fortalecimento de grandes histórias no mercado (vide Google, Amazon, Microsoft).

Portanto, assegurar o registro tempestivo de uma marca é proteger o investimento, fortalecer a identidade do produto e abrir espaço para que a inovação chegue ao mercado de forma segura e competitiva. Casos como o Volkswagen Tera demonstram que a proteção de marca é um passo essencial na construção de sucessos comerciais.

Para tanto, é fundamental dispor de estratégia de propriedade intelectual combinada com outros recursos de apropriação e ativos complementares, devidamente integrados às estratégias de negócio e inovação.

(\*) São, respectivamente, head de Marcas e advogada do Di Blasi, Parente & Associados

E é aí que mora o perigo. Nessa etapa, o empreendedor já regularizou a sua empresa (protegeu o nome empresarial) e lançou seu site (protegeu o nome de domínio) e acredita não haver mais óbices para o pleno funcionamento do seu negócio.

Todavia, ele esqueceu um “pequeno detalhe”: o registro da sua marca, que identificará seus produtos ou serviços. Como exemplo mais comum, constata-se que a não proteção da marca no momento adequado, bem como o uso da marca sem o devido registro, deixa o empreendedor vulnerável a receber notificações extrajudiciais e/ou a ser réu em ações judiciais com a concessão de liminares para abstenção de uso de marca e/ou busca e apreensão dos produtos que contenham a marca violada.

Apesar de ser um ativo econômico extremamente importante, a marca ou qualquer outro direito de propriedade intelectual (como a patente), por si só, não assegura receitas e lucros oriundos de um novo produto lançado no mercado. Sob o prisma econômico, o objetivo da marca é garantir a qualidade e reduzir os custos de procura do consumidor. Contudo, é preciso assegurar a sua estratégia combinada com outros mecanismos de apropriação, sendo de suma importância a participação de ativos complementares, tais como marketing, canais de distribuição e relação com fornecedores, para então constituírem valor ao cliente.

Há outras formas de potencialização do uso da propriedade intelectual para alavancagem de negócios, que permitem a geração de

## Roubo de cargas no Brasil: um desafio logístico e de segurança pública

Gaudêncio Lucena (\*)

Sam implementar sistemas complexos de segurança, incluindo rastreadores, bloqueadores, sensores de porta e monitoramento por telemetria, o que, embora reduza riscos, representa mais um investimento.

Apesar desse cenário, há sinais de evolução. O Mapa da Segurança Pública de 2025 mostra que todas as regiões do país reduziram os casos de roubo de cargas entre 2023 e 2024. O Sul lidera a queda, com 63,89%, seguido pelo Centro-Oeste (41,79%), Norte (22,22%) e Nordeste (11,79%). Essa tendência indica que, mesmo em um ambiente desafiador, políticas de prevenção e tecnologia podem fazer a diferença.

### Se a estrada é vulnerável, a tecnologia é nossa defesa

Nesse contexto, a lei da rastreabilidade, atualmente em tramitação no Congresso, surge como uma iniciativa estratégica para enfrentar o problema. A proposta inclui a criação de um código unificado de rastreio que facilite a identificação de produtos roubados. Especialistas em logística também apontam que o texto ainda precisa contemplar produtos agrícolas, que também representam uma parcela significativa da economia.

A tecnologia, portanto, continua sendo nossa principal aliada. Câmeras veiculares, sistemas de telemetria, sensores inteligentes e monitoramento remoto

não apenas mitigam perdas, mas também fornecem dados fundamentais para prevenir crimes e apoiar a atuação das autoridades.

O investimento em tecnologia, aliado a políticas públicas eficazes e uma malha rodoviária mais segura, é essencial para reduzir o impacto do roubo de cargas e garantir um transporte mais eficiente e confiável.

O roubo de cargas não é apenas um problema logístico; é um desafio de segurança pública, econômico e social. Para enfrentá-lo de forma efetiva, é preciso combinar prevenção, tecnologia e legislação adequada, construindo um sistema integrado que proteja empresas, trabalhadores e consumidores.

A segurança no transporte de mercadorias é, hoje, mais do que uma questão de proteção: é um pilar para o desenvolvimento econômico do país.

(\*) Presidente da CORPVS, uma das maiores empresas de segurança privada do Brasil.

## Como o learning analytics revela o impacto dos treinamentos

Vinicius Arakaki (\*)



Nas últimas décadas, as empresas investiram somas consideráveis em programas de treinamento e capacitação de colaboradores. Contudo, uma pergunta sempre esteve na mesa dos executivos: qual é, de fato, o retorno desse investimento? O dilema de provar o impacto do aprendizado corporativo começa a ser superado com o uso de learning analytics, uma disciplina que transforma dados de treinamento em evidências concretas de valor para o negócio.

O aprendizado deixou de ser apenas uma atividade secundária para se tornar ativo estratégico. Em um cenário de alta competitividade e escassez de talentos, medir não basta, é preciso correlacionar indicadores de aprendizagem com performance, inovação e resultados financeiros. O learning analytics traz essa possibilidade ao conectar métricas, como engajamento, retenção de conhecimento e aplicabilidade prática às metas organizacionais.

Outro aspecto essencial é a integração entre dados de aprendizagem e indicadores de negócio. Se uma organização busca aumentar sua participação de mercado, não basta treinar equipes comerciais, é necessário medir se após o programa houve ganho de conversão ou redução no ciclo de vendas. Quando essa correlação é estabelecida, a área de Learning & Development deixa de ser vista como acessória e assume papel estratégico na geração de valor.



ATIVOS VALIOSOS

# CORPORATE GOVERNANCE

**GOVERNANÇA DE DADOS COM EFICIÊNCIA, CONFORMIDADE E GERAÇÃO DE VALOR**

No coração da economia baseada em informação, dados são ativos cada vez mais valiosos para as organizações. Porém, ao contrário do que pode parecer, o volume de dados não é tudo. O verdadeiro diferencial competitivo está na forma como eles são utilizados com rapidez e confiança.

**A** velocidade fornece respostas em tempo real para equipes de negócios tomarem decisões mais rápidas e permite fornecer experiências muito mais personalizadas para os clientes. Já a confiança viabiliza decisões realmente eficazes e precisas. O problema é que, na maioria das vezes, essas necessidades entram em conflito.

Organizações que focam apenas em velocidade recorrem a integrações manuais e soluções isoladas que funcionam no curto prazo, mas geram inconsistência, perda de controle e falta de escalabilidade. Por outro lado, instituições que priorizam somente a confiança criam regras tão rígidas que bloqueiam a inovação, reduzem a autonomia das equipes e dificultam a adaptação ao mercado. Encontrar o equilíbrio entre esses elementos é o que diferencia uma gestão de dados reativa de uma estratégia de dados moderna, proativa e orientada para geração de valor.

Nesse cenário, a governança de dados se torna fundamental. Ela unifica processos, políticas, padrões e responsabilidades em relação aos dados para garantir qualidade, segurança, acessibilidade e rastreabilidade de forma escalável, assegurando que as informações sejam bem gerenciadas durante todo o seu ciclo de vida. Quando efetiva, permite que os ativos certos cheguem às mãos certas, no tempo certo e com o contexto adequado para gerar impacto na evolução dos negócios.

**A governança pode parecer complexa, mas há seis passos essenciais que permitem uma implementação eficaz:**

**1 Identifique os dados e sua movimentação:** Busque, localize e crie perfis dos dados para compreender sua estrutura e o conteúdo. Ter clareza sobre o que existe e onde está cada dado é essencial para aplicar políticas de forma consistente.



**3 Consolide:** Elimine redundâncias e inconsistências de dados. Ter uma única “versão da verdade” cria a base para que a governança atue de forma centralizada e coerente em toda a organização. A unificação de dados dispersos elimina duplicidades e conflitos, permitindo que políticas, métricas e processos sejam aplicados consistentemente.

**4 Defina responsabilidades:** Estabeleça proprietários de dados, funções claras e políticas relacionadas à gestão, garantindo que cada área – e profissional – saiba seu nível de autoridade e obrigação sobre os dados.

**5 Operacionalize a governança:** Integre as práticas de governança e qualidade de dados diretamente nos fluxos de trabalho diários e sistemas utilizados pelos colaboradores, parceiros e clientes, garantindo que sejam aplicadas de forma contínua e integrada em todos os processos.

**6 Observe e aja:** Faça revisões e avaliações periódicas, ajustes estruturados e tenha um compromisso contínuo com a qualidade e integridade dos dados.

A partir dessas práticas, as organizações transformam a governança de dados em uma alavanca de inovação, que evolui conforme surgem novas tecnologias, modelos de negócio e regulamentações. No entanto, é preciso considerar que, com os dados cada vez mais abrangentes e complexos, não é possível direcionar as responsabilidades apenas ao time de TI. Os stakeholders de dados e analytics precisam atuar juntos para que todo o processo funcione. Nesse contexto, a alfabetização de dados entra como um recurso estratégico para proporcionar um maior entendimento coletivo, ao mesmo tempo que evidencia as particularidades e o contexto das informações de cada unidade de negócios, viabilizando mais autonomia às áreas com responsabilidade.

E, indo muito além, as empresas devem contar com automação e Inteligência Artificial (IA) como fortes aliadas. Ferramentas orientadas por IA permitem aplicar políticas de forma proativa, detectar falhas com mais rapidez e efetuar correções quando for preciso. Além disso, podem elevar a qualidade dos dados, auxiliando na identificação de pontos críticos para melhorias nas bases de dados considerando o contexto adequado para as áreas de negócios e fluxos de trabalho.

Tudo isso ajuda a manter a governança viva e adaptável, mesmo diante de volumes massivos de informação, acelerando a implementação dessa prática de forma efetiva. A partir disso, a governança de dados poderá proteger os ativos de informação e criar bases sólidas que possibilitem escalar soluções de inteligência artificial, personalizar experiências, acelerar decisões e manter a competitividade em um mercado em constante transformação. Com a governança, as empresas ganham um novo poder: transformar dados em resultados de negócio reais, sustentáveis e confiáveis.

