

UM NOVO CAPÍTULO PARA O IMPORTADOR BRASILEIRO



COMÉRCIO EXTERIOR NA ERA DA DESCENTRALIZAÇÃO DO DÓLAR

▶▶ [Leia na página 8](#)

Transformar o pós-Black Friday em estratégia é o diferencial das marcas de sucesso

Para CEO da Digital Manager Guru, o maior erro das empresas é não enxergar o período como o início de um relacionamento com o cliente

studioramen CANVA

A Black Friday se consolidou como uma das datas mais relevantes do varejo brasileiro, especialmente no e-commerce, setor em que a ocasião já se transformou em um mês inteiro de promoções e alta movimentação de vendas. De acordo com a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), o faturamento do setor na semana da Black Friday de 2025 deve alcançar R\$13,34 bilhões, o que representa um crescimento de 14,7% em relação a 2024.

Mas, para André Cruz, CEO e cofundador da Digital Manager Guru, plataforma completa de checkout e gestão de vendas online, o grande desafio começa quando a data termina. “O mundo não acaba no fim de novembro, muito pelo contrário. A Black Friday é uma excelente oportunidade para gerar clientes para a vida toda. O erro é tratar o evento como um fim, e não como o início de um relacionamento”, afirma.

Segundo o executivo, reter clientes após a Black Friday é uma das estratégias mais inteligentes para aumentar o Life Time Value (LTV), reduzir o Custo de Aquisição de Clientes (CAC) e tornar o negócio mais sustentável financeiramente. A seguir, André apresenta três insights para aproveitar o pós-Black Friday de forma inteligente:

**1 Pense de forma cíclica** – “O funil de vendas termina na compra, mas o relacionamento com o cliente não. É preciso pensar de forma cíclica, como no modelo de flywheel: cada compra gera dados e insights que alimentam a próxima”, explica André.

Segundo ele, o checkout não deve ser o fim da jornada, e sim um novo ponto



“A Black Friday é uma excelente oportunidade para gerar clientes para a vida toda. O erro é tratar o evento como um fim, e não como o início de um relacionamento.

de partida. “Quando o negócio entende que a venda é parte de um ciclo contínuo, consegue identificar padrões de comportamento e aprimorar as próximas ações de marketing e retenção”, completa.

**2 Vá além da venda** – O sucesso do flywheel depende de uma mudança de postura. Para André, não se trata mais apenas de promover produtos, mas de rastrear o comportamento do cliente, entender a origem e otimizar campanhas de forma constante.

“Acompanhe as métricas de cada campanha, do clique ao lucro, e use ferramentas de machine learning e inteligência artificial para identificar as ofertas e mensagens com melhor desempenho. Depois, escale o que dá resultado”, recomenda.

Ele reforça que, ao compreender o que gerou retorno, é possível maximizar investimentos e eliminar desperdícios, tornando o pós-Black Friday um período

estratégico, e não apenas uma ressaca de vendas.

**3 Adapte-se constantemente** – “Em vendas, só existe uma fórmula para o sucesso: conhecer o cliente, em tempo real e em profundidade”, afirma André. Segundo ele, o ambiente de consumo é volátil, mas cheio de oportunidades para quem monitora o comportamento e ajusta rapidamente as estratégias. “Produtos mudam, categorias alteram, mas o comportamento do consumidor é o verdadeiro norte. As marcas que aprendem a se adaptar continuamente são as que sobrevivem e crescem.”

Ele destaca que o planejamento do pós-Black Friday deve começar antes da própria data. “Utilize as informações que você está coletando hoje para entender como continuar sendo relevante. É assim que se constrói um negócio sólido e duradouro”, finaliza.

(Fonte: André Cruz, CEO e cofundador da Digital Manager Guru. Créditos: DigitalBird).

O que realmente faz os influenciadores venderem na Black Friday

Nos últimos anos, a Black Friday deixou de ser apenas uma data promocional e se transformou em um dos principais motores da economia brasileira. ▶▶

Como a Neurociência está redefinindo o branding: o cérebro por trás das marcas

A neurociência está reescrevendo a forma como as marcas se constroem e se conectam com as pessoas. ▶▶

Não sabe por onde começar o balanço anual da sua empresa? Veja cinco dicas!

A 64 dias para acabar 2025, Luzia Costa, CEO da rede de estética facial Sóbrancelhas, explica como organizar as finanças da empresa e começar 2026 com o pé direito. ▶▶

Calibração: sua fábrica está em dia?

Em um mercado que exige cada vez mais qualidade, eficiência e compliance rigoroso, a diferença entre o lucro e o prejuízo pode estar escondida em um único milímetro ou grau. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Política

A guerra acabou!!!

Heródoto Barbeiro

▶▶ [Leia na página 2](#)

Economia da Criatividade

A Comunicação Escolar em Tempos de Crise: Como Preservar Reputação e Confiança

Carol Olival

▶▶ [Leia na página 4](#)

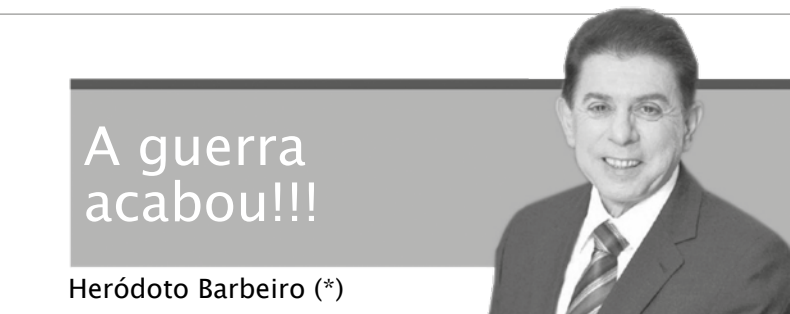
Negócios & Carreira!

Cíntia Scafutto de Menezes – A Força de Quem Nunca Desiste

Fabiana Monteiro

▶▶ [Leia na página 6](#)





Heródoto Barbeiro (\*)

*Os políticos estão de olho nele. Para a esquerda, é um militar comprometido com o governo autoritário que administra o país. Para a direita, é um aliado que pode ajudar a estabilizar o governo e pôr um breque nas manifestações políticas que terminam em confronto com forças policiais na capital do país e no interior.*

A direita está no poder, ameaçada pela esquerda que quer continuar a aprofundar a agenda social, especialmente para os pobres que se acumulam nas cidades e tiram o sossego da burguesia. Os assaltos e assassinatos são comuns e a polícia é incapaz de garantir a segurança. Principalmente à noite com aglomerações nos becos e nas vilas da velha cidade.

O principal alvo dos descontentes é a distribuição das terras. Elas estão monopolizadas nas mãos da elite nacional, que explora os camponeses submetendo-os a uma situação análoga à escravidão.

A elite teme a liderança que governou o país e promoveu uma série de reformas que mexeram com a economia, a distribuição de terras e renda

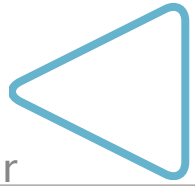
– e nem mesmo a Igreja Católica escapou. É verdade que há parte do clero associada à burguesia, mas há também os curas das pequenas cidades que se alinham ao lado da esquerda.

O Parlamento é o palco para debates mais acirrados e ameaças de lado a lado. Ninguém esconde que o atual governo chegou ao poder por meio de um golpe de Estado liderado por setores da burguesia e dos proprietários de terras. Mas não tem estabilidade. Precisam promover um “golpe dentro do golpe”.

Para isso, escolhem a dedo o militar que tenha força suficiente para fechar o Parlamento e fazer parte do triunvirato que irá governar a França. Napoleão Bonaparte, jovem general ambicioso, líder do exército e de grande popularidade. O grupo que está no poder desde o golpe do 9 Termidor do Ano II, ou 27 de julho de 1794, faz um acordo com Napoleão para que faça parte do Consulado.

Ele lidera o golpe do 18 Brumário do ano VIII, ou 9 de novembro de 1799, e reserva para si a posição de primeiro cônsul. O primeiro passo da nova ditadura que recebe o pomposo Império.

(\*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e mídia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).



# Nvidia diz que IA não é uma bolha

Em meio ao crescente debate sobre uma possível bolha no setor de inteligência artificial, o CEO da Nvidia, Jensen Huang declarou que não acredita nisso, contrariando alertas de analistas, pesquisadores e grandes empresas.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Falando à Bloomberg, Huang classificou o momento atual como um “ciclo virtuoso” e anunciou uma série de parcerias estratégicas que reforçam a posição da Nvidia como líder global em hardware para IA.

Entre essas parcerias, destacam-se a colaboração com a Oracle para construir um supercomputador de IA para o Departamento de Energia dos EUA, o desenvolvimento de tecnologia 6G em parceria com a Nokia e o fornecimento de chips para a expansão dos robotáxis da Uber.

Essas iniciativas levaram a Nvidia a atingir uma marca histórica: US\$ 5 trilhões em valor de mercado, superando gigantes como Apple e Microsoft.

No entanto, o domínio da empresa no setor de hardware para data centers de IA vem sendo desafiado: a Qualcomm lançou dois novos chips para IA, a Microsoft busca reduzir sua dependência da Nvidia, e a AMD firmou um contrato de US\$ 1 bilhão com o Departamento de Energia também para construir supercomputadores semelhantes aos da Nvidia.

A complexa rede de parcerias e investimentos entre empresas interdependentes gera especulações sobre um possível “investimento circular”, um sinal clássico de bolha de mercado. Embora Nvidia e AMD defendam esse ciclo como mutuamente



Alexas\_Fotos\_de\_Pexels\_CANVA

benéfico, especialistas comparam o cenário atual ao do final dos anos 1990, quando a bolha das empresas de internet estourou, gerando uma onda de quebras e enormes prejuízos para investidores de todos os portes.

As advertências se intensificam: Deutsche Bank, MIT e até o CEO da OpenAI, Sam Altman, alertam que o boom da IA pode superar a bolha da internet em termos de impactos na economia como um todo. Deve-se levar em conta também as revelações do MIT, no sentido de que 95% dos empreendimentos em IA não geram lucro.

A Nvidia é uma exceção nesse cenário: seus produtos estão instalados na maio-

ria dos data centers de IA e a empresa já representa cerca de 8% do índice S&P 500.

Mesmo que haja a bolha da IA e que ela eventualmente estoure, o valor de longo prazo da tecnologia provavelmente deve prevalecer. A revista Wired comparou o atual momento a outras revoluções tecnológicas, como a eletricidade, o rádio e a aviação comercial, todas marcadas por especulações e quebras antes de se tornarem pilares da vida moderna.

A diferença são os valores envolvidos.

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

## A próxima revolução da IA não será técnica, mas ética

Quando afirmo que a próxima revolução da inteligência artificial (IA) será ética, refiro-me a uma mudança fundamental de perspectiva: sair da discussão sobre o que é possível fazer e entrar na esfera de o que é aceitável fazer, e, sobretudo, como demonstrar isso com governança, métricas e prestação de contas. Nos últimos anos, a capacidade técnica da IA evoluiu em ritmo vertiginoso, mas o que falta é licença social para operar, clareza regulatória e processos corporativos que tratem impacto em pessoas e direitos como requisito central de projeto, e não como nota de rodapé.

Os sinais dessa virada já estão claros. A União Europeia colocou em vigor, em 1º de agosto de 2024, o AI Act, primeira lei abrangente de IA com cronograma escalonado: proibições e letramento obrigatório em IA valendo desde 2 de fevereiro de 2025; as obrigações para modelos de propósito geral (GPAI) e as regras de governança vigorando em 2 de agosto de 2025; sendo que a plena aplicação ocorrerá até 2 de agosto de 2026, com prazos estendidos para sistemas de “alto risco” (European Commission, Digital Strategy). Essa legislação muda o jogo, pois estabelece deveres concretos de análise de risco, transparência e supervisão humana para quem fornece e para quem utiliza IA.

O movimento não se restringe à Europa. O National Institute of Standards and Technology (NIST), localizado nos Estados Unidos, publicou um AI Risk Management Framework com quatro funções: Govern, Map, Measure e Manage. Já a ISO lançou a ISO/IEC 42001 (sistema de gestão de IA) e a ISO/IEC 23894 (gestão de riscos em IA), tornando a ética um componente estruturante, com políticas, controles, auditorias e melhoria contínua, assim como já fazemos com qualidade ou segurança da informação (NIST, NIST Publications, ISO). No Brasil, o PL 2338/2023, que estabelece o marco legal da IA, foi aprovado no Senado em dezembro de 2024 e hoje tramita na Câmara, prevendo diretrizes de risco, avaliação de impacto algorítmico para casos de alto risco e competência regulatória



Divulgação

residual da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) (Senado Federal, Portal da Câmara dos Deputados).

Mas a regulação é apenas um dos pilares dessa revolução ética. Empresas e lideranças não podem terceirizar a responsabilidade pelo impacto de seus algoritmos. Adotar IA implica assumir responsabilidade técnica e ética, a lógica do accountability by design. Isso envolve três níveis: o conselho e a diretoria precisam exercer supervisão ativa, alinhando governança de IA a indicadores de risco (World Economic Forum); a gestão executiva deve estruturar sistemas de gestão com políticas, papéis definidos e trilhas de auditoria, como previsto na ISO/IEC 42001 (ISO); e mesmo em contextos de instabilidade regulatória — como nos EUA, com reviravoltas no arcabouço de ordens executivas de IA em 2025 — órgãos como o NIST e a OMB já exigem governança robusta em agências públicas (The White House, NIST).

Os riscos de negligenciar o tema são claros e urgentes. Deepfakes de voz já interferiram em processos eleitorais nos EUA, levando a FCC a declarar que vozes geradas por IA em robocalls são ilegais sob a TCPA (AP News).

A Rite Aid foi banida pela Federal Trade Commission (FTC) de usar reconhecimento facial por cinco anos após falhas graves em controle de vieses. A Microsoft precisou rever seu recurso Recall, que fotografava a tela periodicamente, após críticas sobre privacidade (Ars Technica, WIRED). O Google, por sua vez, viu sua funcionalidade AI Overviews recomendar “comer pedras” e “passar cola na pizza”, gerando repercussão global (The Guardian, Forbes). E empresas que exageram promessas de “IA proprietária” já enfrentam ações e multas da SEC por AI washing (SEC). No pano de fundo, a AI Act europeia já proíbe práticas como “social scoring” e manipulação nociva, impondo obrigações para sistemas de alto risco e GPAI, inclusive quanto a direitos autorais e sumários de dados de treino (European Parliament, Digital Strategy).

Para que a ética saia do rodapé e passe a integrar a essência dos projetos de IA, as organizações precisam de quatro mudanças estruturais. Primeiro, governança clara, com patrocinadores executivos, donos técnicos e indicadores de confiança revisados periodicamente. Segundo, processos de produto com gates éticos, incluindo avaliações de impacto algorítmico quando aplicável — algo que o Canadá já tornou obrigatório no setor público e que o PL 2338/2023 prevê para casos de alto risco no Brasil. A terceira mudança implica transparência operacional, com Datasheets, Model Cards e documentação técnica robusta, como exige a AI Act. E, por fim, cultura e letramento: a legislação europeia já trata a capacitação em IA como obrigação, mas as empresas precisam ir além e incluir metas de ética e impacto nos objetivos de inovação, treinando equipes para reconhecer inclusive quando não usar IA.

A revolução técnica já aconteceu. A próxima será ética e ela não será opcional.

(Fonte: Adilson Batista é especialista em IA Generativa e CIO da Cadastra. – E-mail: adilsonbatista@nbpress.com.br)



# Sancionada lei que fortalece o combate ao crime organizado

Foi publicada ontem (30), no Diário Oficial da União, a Lei 15.245 que fortalece o combate ao crime organizado

Sancionada pelo presidente Lula, a legislação modifica o Código Penal (2.848/1940) tipificando novas modalidades de crimes e aumentando a proteção a agentes públicos. De acordo com o texto, a contratação de integrante de associação criminosa para cometimento de crime passa a ter pena de reclusão de 1 a 3 anos, que deverá se somar à penalidade do crime cometido.

A Lei das Organizações Criminosas (12.850/2013) também foi modificada e passa a tipificar os crimes de obstrução de ações contra o crime organizado e conspiração para obstrução de ações contra o crime organizado, ambos com pena de reclusão, de quatro a 12 anos. Nos dois casos, antes mesmo do julgamento a prisão provisória do investigado deverá ser cumprida em estabelecimento penal federal de



A legislação modifica o Código Penal tipificando novas modalidades de crimes e aumentando a proteção a agentes públicos.

segurança máxima, destaca o texto da nova lei.

Além dessas mudanças, foi modificada ainda a Lei nº 12.694, passando a prevenir iniciativas de proteção pessoal a autoridades judiciais, membros do Ministério Público, policiais e demais profissionais das forças de segurança pública em atividade ou aposentados. A medida será garantida aos profissionais em situação de risco decorrente

do exercício da função e é extensiva aos familiares.

A modificação do Código Penal foi anunciada depois da Operação Contenção, uma ação das polícias Civil e Militar do Rio de Janeiro para combater o Comando Vermelho nos complexos do Alemão e da Penha, que deixou mais de 120 mortos. A ação é considerada a mais letal da história do país e expôs a dificuldade

em combater o crime organizado. Em retaliação à ação policial, criminosos ligados ao Comando Vermelho interditaram ruas em diversos pontos da cidade com veículos atravessados e barricadas, lançaram explosivos a partir de drones e impactaram diretamente na vida dos cariocas.

Outro anúncio na esfera política após a operação desastrosa na capital fluminense foi a criação de um escritório emergencial para enfrentar o crime organizado no estado. De acordo com o ministro da Justiça e da Segurança Pública, Ricardo Lewandowski, e o governador do Rio de Janeiro, Claudio Castro, o objetivo é melhorar a integração entre as esferas federal e estadual. A coordenação será compartilhada entre o secretário nacional de Segurança Pública, Mario Sarubbio, e o secretário de Segurança Pública do Rio, Victor Santos (ABr).

## Reconstruindo a base humana: por que o futuro da construção depende das pessoas

Fernando Scheffer (\*)

A construção civil é um dos pilares da economia brasileira — e, paradoxalmente, enfrenta um dos maiores desafios de sua história recente: a escassez de mão de obra qualificada. Por trás de cada prédio, casa e ponte erguidos no país, há profissionais que lidam diariamente com esforço físico intenso, longas jornadas e condições de trabalho muitas vezes precárias. Mas, nos últimos anos, essa base essencial da construção começou a se desintegrar. O que se observa é uma renovação profissional insuficiente, com mais trabalhadores deixando o setor do que ingressando nele.

Os números confirmam o alerta. Segundo levantamento da CBIC (Câmara Brasileira da Indústria da Construção), nove em cada dez construtoras enfrentam dificuldades para recrutar profissionais qualificados. A Sondagem da Construção, do FGV/Ibre, aponta ainda que 71,2% das empresas relataram problemas para contratar trabalhadores especializados entre junho de 2023 e junho de 2024.

O impacto é direto: os custos sobem, os prazos se alongam e a produtividade despenca. Dados do SINAPI (IBGE) mostram que o custo da mão de obra acumulou alta de quase 70% em uma década, refletindo uma pressão crescente sobre o orçamento das obras. Enquanto a demanda por novos empreendimentos continua alta, especialmente em infraestrutura e habitação, a oferta de profissionais segue em queda.

Essa escassez é alimentada por um conjunto de fatores que se retroalimentam. A construção tradicional, baseada na alvenaria, continua sendo vista como um trabalho pesado, desgastante e pouco atrativo. É comum ouvir nos canteiros que “o filho do pedreiro não quer ser pedreiro” e não sem razão.

As novas gerações, mais conectadas à tecnologia e preocupadas com qualidade de vida, buscam carreiras que ofereçam perspectivas de crescimento e ambientes menos hostis. Ao mesmo tempo, o país carece de programas de capacitação capazes de formar profissionais para as novas demandas do setor, como os sistemas construtivos industrializados — incluindo o Steel Frame e outras modalidades de construção a seco. A lacuna entre o que o mercado precisa e a preparação dos profissionais representa uma oportunidade importante de evolução para o setor.

A consequência é um círculo vicioso: faltam profissionais qualificados, o que aumenta a sobrecarga sobre quem permanece, gera mais retrabalho, encarece projetos e compromete cronogramas. Um

levantamento da Falconi com a CBIC revelou que 71% dos executivos do setor apontam a falta de mão de obra como o principal desafio do ano, à frente de questões como juros altos e custo de insumos. Em muitas regiões do país, construtoras relatam que há mais obras disponíveis do que equipes prontas para executá-las. Esse é o ponto em que o setor precisa se reinventar, e tecnologias como o Steel Frame surgem não apenas como uma inovação construtiva, mas como um caminho concreto para atrair e formar uma nova geração de profissionais.

Nesta linha, há uma transformação em curso. O avanço de sistemas construtivos industrializados e o uso crescente de tecnologias como BIM, modelagem 3D e processos de gestão digital têm mudado a natureza do trabalho no canteiro de obras. A profissão, antes marcada pela força física, começa a exigir mais técnica, precisão e capacidade de operar novas ferramentas. O pedreiro tradicional dá lugar ao montador e ao instalador técnico, e o canteiro se torna mais limpo, organizado e previsível. Essa transição abre caminho para atrair jovens que veem na construção civil não apenas uma ocupação, mas uma carreira conectada à inovação e à sustentabilidade.

Mas a mudança não acontecerá espontaneamente. Ela depende da articulação entre três frentes: empresas, governo e instituições de ensino. Cabe às empresas investir em treinamento contínuo e na adoção de métodos construtivos mais eficientes; ao governo, criar políticas de incentivo e programas de valorização da profissão; e às escolas técnicas, modernizar seus currículos e se aproximar das demandas reais dos canteiros. Benefícios fiscais para quem investe em capacitação, programas de estágio técnico voltados a tecnologias construtivas e campanhas públicas que reforcem a relevância social e econômica da profissão poderiam ajudar a reverter o cenário.

Valorizar o trabalhador da construção civil, portanto, vai muito além do reconhecimento simbólico. O futuro do setor dependerá da capacidade de reconstruir sua base humana, oferecendo formação, dignidade e propósito a quem ergue as estruturas do país. É hora de mostrar que construir pode ser sinônimo de inovação, tecnologia e desenvolvimento pessoal. O Brasil não precisa apenas de mais obras, mas de pessoas dispostas e preparadas para construí-las.

(\*) - É fundador do Espaço Smart (<https://www.espacosmart.com.br/index.html>).

## Casos confirmados de intoxicação por metanol chegam a 59 no país

Os casos confirmados de pessoas intoxicadas por metanol subiu para 59, segundo atualização divulgada nesta quarta-feira (29) pelo Ministério da Saúde. O estado de São Paulo lidera o número de casos confirmados (46), seguido por Paraná (6), Pernambuco (5), Rio Grande do Sul (1) e Mato Grosso (1).

O número de pessoas que morreram em razão da intoxicação continua em 15: nove em São Paulo, três no Paraná e três em Pernambuco. Outros 9 óbitos estão sendo investigados, três em Pernambuco, dois no Paraná, um em Minas Gerais, um no Mato Grosso do Sul, e dois em São Paulo.

O Centro de Vigilância Sanitária do Estado de São Paulo (CVS) reforçou que bebidas alcoólicas de origem clandestina ou sem procedência confiável podem conter substâncias tóxicas e até letais e representam risco à saúde.

Denúncias sobre possíveis irregularidades e suspeitas a respeito de bebidas adulteradas podem ser enviadas pelo Disque Denúncia 181 ou pelo site da Polícia Civil de São Paulo. O Procon-SP também recebe denúncias pelo Disque 151 e pelo site do serviço (<https://www.procon.sp.gov.br/>) - (ABr).

## Pé-de-Meia: nascidos em julho e agosto receberam 8ª parcela

O Ministério da Educação (MEC) pagou ontem (30) a oitava parcela do programa Pé-de-Meia de 2025 aos beneficiários aos nascidos nos meses de julho e agosto. Os beneficiados pelo programa federal são os estudantes entre 14 e 24 anos do ensino médio, matriculados na rede pública regular e, também, na modalidade Educação de Jovens e Adultos (EJA), que estão inscritos no CadÚnico e que tenham a renda por pessoa mensal até meio salário-mínimo.

De acordo com o Ministério da Educação (MEC), para ter direito ao benefício, eles devem ter presença mínima de 80% nas aulas. Nesta nova etapa, a Caixa Econômica Federal — responsável pela gestão dos recursos repassados pelo MEC — aponta que, ao todo, cerca de 3,2 milhões de estudantes de escolas públicas receberam o benefício de R\$ 200.

A oitava parcela da chamada Poupança do ensino médio de 2025 está sendo depositada em uma conta poupança da Caixa Econômica, aberta automaticamente em nome dos estudantes. O valor pode ser movimentado ou sacado imediatamente, se o participante desejar. Basta acessar o aplicativo Caixa Tem, se o aluno tiver 18 anos ou mais. As informações relativas aos pagamentos também podem ser consultadas no mesmo aplicativo.

No caso de menor de idade, será necessário que o responsável legal autorize a movimentação da conta. O consentimento poderá ser feito no próprio aplicativo ou em uma agência da Caixa. O participante poderá consultar no aplicativo Jornada do Estudante, do MEC, o status de pagamentos (rejeitados ou aprovados), as informações escolares e regras do programa (ABr).



**NEGÓCIOS**

em

lobato@netjen.com.br

**PAUTA**

### A – Transição Energética

Termina no dia 7 de novembro o prazo para entidades sem fins lucrativos se inscreverem no edital Energia Solidária, iniciativa realizada pela EDP, empresa que atua em todos os segmentos do setor elétrico, para impulsionar a transição energética justa. A companhia prevê destinar até R\$ 500 mil a projetos que apresentem soluções relacionadas ao Acesso à Energia, à Eficiência Energética e ao Combate à Pobreza Energética. As inscrições podem ser feitas no site: (<https://prosas.com.br/editais/16344-edp-energia-solid-ria-2025-2026>).

### B – Congresso do Ministério Público

De 11 a 14 de novembro, o Centro de Convenções Ulysses Guimarães, em Brasília, sediará o XXVI Congresso Nacional do Ministério Público, promovido pela Associação Nacional dos Membros do Ministério Público (CONAMP) em parceria com a Associação do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (AMPDFT). Com o tema “O MP do Futuro: Democrático, Resolutivo e Inovador”, o evento reunirá promotores e procuradores de todo o país para discutir os desafios contemporâneos da instituição e o papel do Ministério Público na promoção da justiça e da cidadania. As inscrições estão abertas no site oficial: ([conamp.org.br/congressonacionalmp](https://conamp.org.br/congressonacionalmp)).

### C – Vagas no Sesc/MT

O Sesc Mato Grosso prorrogou o prazo de inscrições para o processo seletivo que oferece oportunidades de trabalho em diversas unidades da instituição. Agora, os interessados têm até o dia 5 de novembro para se inscrever pela aba “Trabalhe Conosco” no site ([www.sescmt.com.br](http://www.sescmt.com.br)). As vagas contemplam cargos de níveis fundamental, médio e superior, com salários que chegam a R\$ 7.413,90, além de benefícios como plano de saúde, auxílio transporte, seguro de vida e a Credencial Plena Sesc. As oportunidades são para atuação nas cidades de Cuiabá, Poxoréu, Rondonópolis, Sinop, Lucas do Rio Verde, além da Unidade Móvel Sesc Saúde Visão e do Sesc Salgadeira.

### D – Presidente Destaque

A União dos Vereadores do Brasil (UVB) abriu as inscrições para o Troféu Presidente Destaque, criado para valorizar os presidentes de Câmaras Municipais que se destacam pela boa gestão, por ações inovadoras e pela contribuição ao fortalecimento do Poder Legislativo Municipal. A premiação será entregue no dia 27 de novembro, durante o Congresso de 61 anos da UVB – Encontro Nacional de Gestores e Legislativos Municipais, que acontece de 25 a 28 de novembro, no Clube da Aeronáutica, em Brasília. Para concorrer, os interessados devem enviar um histórico que comprove as ações e os resultados alcançados à frente do Legislativo Municipal para o e-mail ([brasilia@uvbbrasil.com.br](mailto:brasilia@uvbbrasil.com.br)).

### E – Um dos Melhores

O escritório Reis, Braun e Regueira Advogados foi reconhecido pela Leaders League como uma das melhores firmas do país na categoria Shipping (direito marítimo), consolidando assim sua presença entre os principais escritórios na área marítima e portuária. A Leaders League publicou o ranking "Brazil – Best Law Firms for Shipping – 2026", no último dia 21, e ele classifica os melhores escritórios de advocacia que atuam na categoria de Direito Marítimo no Brasil. "Figurar neste ranking é motivo de reconhecimento pelo trabalho de toda a equipe, bem como pela confiança de nossos clientes e parceiros", afirma o advogado Baudílio Regueira.

### F – Arquitetura e Urbanismo

O Conselho Universitário da Universidade Federal de São Paulo (Consu/Unifesp) aprovou, em outubro, a criação do curso de graduação em Arquitetura e Urbanismo do Instituto das Cidades (IC/Unifesp) - Campus Zona Leste, que será ofertado a partir de 2026, no período matutino. Serão oferecidas 60 vagas, com ingresso pelo Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). Assim, os(as) candidatos(as) deverão participar do Sistema de Seleção Unificada (Sisu), do Ministério da Educação (MEC), que utiliza a nota do Enem como forma de admissão. Neste ano, as provas do exame acontecerão nos dias 9 e 16 de novembro.

### G – Futuro do Consumo

A ESPM promove a segunda edição do evento “Entrever Futuros do Consumo”. O encontro, marcado para 05 e 06 de novembro em São Paulo, vai reunir referências em pesquisa, mercado e tendências para antecipar os rumos do consumo em tempos de profundas transformações. Voltado a executivos, profissionais de comunicação, pesquisadores e estudantes, o evento propõe uma reflexão estratégica sobre como as mudanças de comportamento demandam novas abordagens para marcas, negócios e sociedades. Inscrições: (<https://www.espm.br/eventos/mestrado-eventos/entrever-futuros-2025/#inscricoes>).

### H – Hidrogênio Verde

A GWM marca presença na COP30 em Belém (PA) com uma iniciativa pioneira: a estreia do primeiro barco com tecnologia a hidrogênio verde da América Latina. O projeto é fruto da colaboração entre o Grupo Náutica, JAQ, Itaipu Parquetec e a GWM Hydrogen powered by FTXT, destacando a empresa como líder global em soluções sustentáveis e inovação energética. Fora do país asiático, a empresa adota a marca GWM Hydrogen, reforçando o posicionamento global da GWM nesse segmento. O Brasil foi escolhido para receber sua primeira ação internacional, consolidando-se como um polo de novas energias.

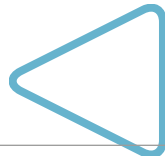
### I – Oportunidades

Para quem está em busca de uma oportunidade de trabalho, a Contabilizei, maior escritório de contabilidade do país, está com 108 vagas abertas para diferentes níveis, posições e áreas, como tecnologia, recursos humanos, fiscal e contábil. Como forma de atrair e reter talentos, a empresa possui um modelo flexível de contratação, com oportunidades híbridas em São Paulo e Curitiba, além de vagas remotas, disponíveis para todo o Brasil. Mais informações sobre as vagas disponíveis no link: (<https://contabilizei.inhire.app/vagas>).

### J – Empreendedor do Ano

Nanoite da última terça-feira (28), Camillo Torquato, fundador da startup T&D Sustentável, foi um dos reconhecidos na 28ª edição do Programa EY Empreendedor do Ano Brasil, promovido pela EY. O empresário foi um dos homenageados na categoria Impacto, que destaca a atuação de empreendedores que nasceram com a missão de responder aos desafios socioambientais em linha com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, apresentando soluções com resultados efetivos.





Carol Olival (\*)

# Economia da Criatividade

## #FullSailBrazilCommunity



### A Comunicação Escolar em Tempos de Crise: Como Preservar Reputação e Confiança

Sempre digo que o verdadeiro teste para a reputação de uma instituição de ensino acontece em momentos de crise. Greves, polêmicas, acidentes ou mesmo situações de grande repercussão social podem abalar a confiança construída ao longo dos anos. Nessas horas, o papel da comunicação é vital. Pesquisas mostram que organizações que comunicam com transparência e agilidade preservam mais sua credibilidade do que aquelas que se omitem ou demoram a se posicionar (Coombs, 2007). Ao longo da minha experiência, já vi escolas perderem alunos não pela crise em si, mas pela forma como escolheram se comunicar com a comunidade.

Acredito que a comunicação em tempos de crise precisa ser pautada por três pilares: transparência, consistência e empatia. Transparência significa não esconder fatos, mesmo que ainda não se tenha todas as respostas. Consistência é garantir que a mensagem seja alinhada em todos os canais, evitando ruídos que gerem insegurança. E empatia é colocar-se no lugar de pais e alunos, reconhecendo suas preocupações legítimas. Como destacam Ulmer, Sellnow e Seeger (2017), a comunicação eficaz

em crises não é apenas sobre transmitir informações, mas sobre construir confiança e demonstrar cuidado com os públicos envolvidos.

Quando instituições investem nessa abordagem, percebo que os benefícios são claros. A reputação é preservada, mesmo diante de adversidades, e a escola se mostra madura e responsável. Além disso, há um ganho de lealdade: famílias tendem a valorizar quando percebem que foram tratadas com respeito e clareza em momentos delicados. Já acompanhei casos em que uma comunicação honesta transformou uma situação de risco em oportunidade para reforçar valores institucionais, fortalecendo vínculos em vez de fragilizá-los.

Outro ponto essencial é o preparo. Crises não podem ser tratadas apenas de forma reativa. É fundamental que as instituições criem planos de contingência, treinem porta-vozes e estabeleçam protocolos de resposta rápida. Isso reduz erros de improviso e transmite segurança. Na minha atuação, sempre defendi que a preparação para crises faz parte de uma estratégia de marketing responsável, porque protege não apenas a imagem da escola, mas também a experiência das famílias.

Em resumo, crises são inevitáveis, mas a forma como a escola se comunica é decisiva. Preservar a confiança significa agir com clareza, humanidade e planejamento. Tenho aprendido ao longo da minha trajetória — reforçada por minha formação em ambientes como a Full Sail University — que comunicação de qualidade em tempos difíceis não apenas protege, mas pode até fortalecer a reputação de uma instituição educacional.

#### Referências

Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (2nd ed.). SAGE Publications.

Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2017). *Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity* (4th ed.). SAGE Publications.

(\*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômio criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Dr<sup>a</sup>. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - 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: **PAULO HENRIQUE RAFAEL GOMES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/07/1994, metalúrgico, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valdecir Gomes e de Elenice Pereira Rafael. A pretendente: **VERUSCA CARDOSO RIBEIRO**, brasileira, divorciada, nascida aos 04/10/1990, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Carlos Eduardo Ribeiro e de Rosemeire Cardoso Ribeiro.

O pretendente: **MARCO ANTONIO SALGADO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 12/11/1999, barbeiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Mirian Salgado. A pretendente: **TALITA FARIAS BENIGNO DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 25/09/1999, advogada, natural de Rio de Janeiro - RJ, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Josue Pereira dos Santos e de Janet Farias Benigno dos Santos.

O pretendente: **SILVIO ANTONIO DE SOUZA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 29/10/1976, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Moisés José de Souza e de Sebastiana Aparecida dos Santos Souza. A pretendente: **JOANA DARCK DO NASCIMENTO SANTOS**, brasileira, divorciada, nascida aos 10/05/1987, cabeleireira, natural de Pombal - PB, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Augusto Cosmo dos Santos e de Maria Alice do Nascimento Santos.

O pretendente: **VALDEMAR COSTA FERREIRA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 12/05/1960, administrador de empresas, natural de Guarulhos - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Valdeildo José Ferreira e de Maria José Costa Ferreira. A pretendente: **ELINAIDES SOUZA DO NASCIMENTO**, brasileira, solteira, nascida aos 23/01/1971, motorista, natural de Itabuna - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Pedro Honório do Nascimento e de Ednalva Climaco de Souza.

O pretendente: **ALEX DA SILVA PEREIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/06/2000, profissional de educação física, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Eli Pereira e de Eliete Cabral da Silva. A pretendente: **BIANCA MOURATO DA CRUZ**, brasileira, solteira, nascida aos 23/04/2001, assistente de marketing, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Marcelo Pereira da Cruz e de Poliana Mourato da Cruz.

O pretendente: **LUIZ CARLOS VALDOMIRO DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 26/09/1982, ajudante de eletricitista, natural de União dos Palmares - AL, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luiz Valdomiro da Silva e de Marcione dos Santos. A pretendente: **LEIDIANE ALVES DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 08/08/1991, balconista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Manoel da Silva e de Maria Aparecida da Silva.

O pretendente: **DÉRIK VINICIUS BOTTA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/09/1995, ajudante geral, natural de Santo André - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Rosimeire Botta. A pretendente: **ANDREZA BEATRIZ LIRA GUEDES**, brasileira, solteira, nascida aos 21/01/2000, do lar, natural de Paulista - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de André de Oliveira Guedes e de Ana Gorette Silva de Lira.

O pretendente: **JONAS RIBEIRO DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 05/09/1993, cozinheiro, natural de Olinda - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Gilberto Ribeiro dos Santos e de Maria das Dores Ribeiro dos Santos. A pretendente: **JOSILENE DO NASCIMENTO SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 19/03/1989, analista de atendimento, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alzimir Jose da Silva e de Sandra Maria Gomes do Nascimento.

O pretendente: **VITOR LEANDRO COSTA RAMOS DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/05/2002, auxiliar de telecom, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Leandro Ramos dos Santos e de Ana Lucia dos Santos Costa. A pretendente: **MARIA APARECIDA CARDOSO NASCIMENTO**, brasileira, solteira, nascida aos 07/06/2004, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Nascimento Filho e de Adelice de Souza Cardoso.

O pretendente: **LEANDSON DA SILVA LIMA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 02/10/1990, técnico de telecomunicações, natural de Belém de Maria - PE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Inaldo Souza de Lima e de Lenice Maria da Silva. A pretendente: **MARIA HELOÍSA DOS SANTOS SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 05/01/1996, do lar, natural de Recife - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Creuza Maria dos Santos Silva.

O pretendente: **LUCAS VIEIRA DE ALMEIDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/05/1996, assistente jurídico, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Daniel Vieira de Almeida e de Lidiane Luiza Vieira de Almeida. A pretendente: **LARISSA DE JESUS PINTO**, brasileira, solteira, nascida aos 01/04/1993, assistente jurídica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Roberto Alves Pinto e de Marizete Maria de Jesus Pinto.

O pretendente: **ERALDO DA SILVA JUNIOR**, brasileiro, solteiro, nascido aos 13/12/1989, pintor de construção civil, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Eraldo da Silva e de Edilene Felix da Silva. A pretendente: **JENNIFER HANA RAMOS RIBEIRO**, brasileira, solteira, nascida aos 12/11/1996, recepcionista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Clecio Roberto Ribeiro e de Andreia Ramos de Oliveira Ribeiro.

O pretendente: **ANTONIO VICENTE VIEIRA**, brasileiro, viúvo, nascido aos 03/10/1971, agricultor, natural de Icó - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Vicente Sobrinho e de Cristina Alexandre Vicente. A pretendente: **IVANILDA VALTER DA SILVA**, brasileira, divorciada, nascida aos 06/11/1975, do lar, natural de Acopiara - CE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Gregorio Suter da Silva e de Maria Valter da Silva.

O pretendente: **EVERTON MENDES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/12/1994, educador físico, natural de Barra do Turvo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Marcelino Mendes e de Zenita Rodrigues de Paula. A pretendente: **AMANDA RODRIGUES PACHECO**, brasileira, solteira, nascida aos 06/09/1997, fisioterapeuta, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Nelson Barreto Pacheco Neto e de Antonia Rodrigues do Amaral Pacheco.

O pretendente: **JOSÉ ISRAEL DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 02/07/1977, mestre de obras, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em Embu das Artes - SP, filho de Genesio Lino da Silva e de Maria Eliete da Silva. A pretendente: **MARIA CRISTINA DE JESUS SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 01/11/1980, professora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Alvideia de Jesus Souza.

O pretendente: **LUIZ CARLOS CORREIA DA CONCEIÇÃO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 11/11/1968, comerciante, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel Rodrigues da Conceição e de Galdina Correia da Conceição. A pretendente: **IVANILDE DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 02/05/1970, diarista, natural de Santa Luzia do Itanhhy - SE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Firmino dos Santos e de Maria de Lourdes dos Santos.

O pretendente: **SILAS FERREIRA DE ALMEIDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/04/1994, gerente de vendas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Alves de Almeida e de Antonia Nilva Ferreira de Almeida. A pretendente: **DAYANE ANDRADE FERREIRA DE JESUS**, brasileira, solteira, nascida aos 28/08/1995, auxiliar de farmácia, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Paulo Ferreira de Jesus e de Maria Andrade Passos.

O pretendente: **CLAUDIO DA CRUZ DIAS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 12/08/1977, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose de Paula Dias e de Antonia da Cruz Dias. A pretendente: **KELLY CRISTINA FARIA DE SOUZA**, brasileira, viúva, nascida aos 01/06/1979, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Faria Sobrinho e de Soníria Maria Faria.

O pretendente: **ADELSON MARQUES SOUZA FILHO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 03/01/1989, tecnólogo de construção de edifício, natural de Ipiatú - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Adelson Marques Souza e de Josenaide dos Santos. A pretendente: **KEITHY CRISTINA NASCIMENTO**, brasileira, divorciada, nascida aos 16/04/1993, nutricionista, natural de Suzano - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Isaac da Silva Nascimento e de Nilda Maria da Silva Nascimento.

O pretendente: **ROBSON ERNESTO TEIXEIRA DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 04/05/1976, técnico em refrigeração, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Geraldo da Silva e de Darlene Teixeira da Silva. A pretendente: **LETÍCIA JESUS DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 25/04/1999, balconista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sebastião Manoel da Silva e de Vera de Fatima Gomes de Jesus.

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 33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - 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: **RAFAEL MOREIRA BORGES**, estado civil divorciado, filho de Geraldo Magela Soares Moreira e de Diná Borges Moreira, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **GRAZIELE MONIQUE NANSI**, estado civil divorciada, filha de Vilson Nansi e de Cecília Salgado, residente e domiciliada nesta Capital, Vila Formosa - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Pantojo, nº 1353, apto. 98-K, neste Subdistrito Alto da Mooca, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Bactória, nº 164, apto. 62, Torre 02, Vila Formosa, nesta Capial - São Paulo- SP, razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **RAPHAEL TEIXEIRA SANTOS DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de Aldenir da Silva e de Evarlene Teixeira dos Santos, residente e domiciliado, neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **MARIANA GOMES PEREIRA DOS SANTOS**, estado civil solteira, filha de Jose Felipe Passos dos Santos e de Cristiane Gomes Pereira, residente e domiciliada, neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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





Libra Empreendimento Imobiliário S.A.
CNPJ nº 42.722.567/0001-11 - NIRE 35.300.647.467
Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025
<b>1. Data, Hora e Local:</b> No dia 02/04/2025, às 9 horas, a AGE, na sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 113, CEP 04543-000 ("Cia"). <b>2. Convocação e Presença:</b> Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("L.S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. <b>3. Mesa:</b> Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. <b>4. Ordem do Dia:</b> Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. <b>5. Deliberações:</b> Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da L.S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: 5.1. Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta AGE sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da L.S.A. 5.2. Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). 5.2.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.4 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. § 1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. §2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. § 3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." 5.3. Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. 5.3.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no § 1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. § 1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo: (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia e/ou com valor indicativo de preço, a valor presente líquido, diverso do previsto, sendo permitida uma variação de até 8% do valor aprovado na viabilidade pelos acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia e/ou com valor indicativo de preço, a valor presente líquido, diverso do previsto, sendo permitida uma variação de até 8% do valor aprovado na viabilidade pelos acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. §2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia, por um procurador, em qualquer dos atos indicados no § 1º acima, um dos diretores subscritores deverá ser necessariamente o Diretor Sem Designação Específica. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §3º. É certo que o Diretor Sem Designação Específica poderá outorgar, a qualquer tempo e unilateralmente, procuração com poderes para representá-lo no âmbito das obrigações aqui previstas, incluindo, mas não se limitando, os atos descritos no § 1º acima. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §4º. Para fins deste Artigo 15º: "Partes Relacionadas" significa, com relação a uma Pessoa natural ou jurídica, (i) qualquer de seus acionistas, sócios e/ou quotistas, em todos os casos anteriores, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" acima possuam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro ente de qualquer natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meios; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." 5.4. Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. 5.5. Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. <b>6. Encerramento:</b> Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da L.S.A., a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. Mesa: Abrão Muszkat - Presidente; Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário; Acionistas: HOM, Inc Participações S.A. São Paulo, 02/04/2025. Por: Abrão Muszkat - Diretor; Por: Felipe Dantas Rocha Coelho - Diretor; NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. - Por: Fernando Ribeiro Starck Crestana - Diretor. JUCESP nº 120.406/25-1 em 10/04/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.


H.INK Participações e Desenvolvimento S.A.
CNPJ nº 52.849.688/0001-82 - NIRE 35.300.636.554
Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025
<b>1. Data, Hora e Local:</b> No dia 02/04/2025, às 17 horas, a AGE, na sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 134, CEP 04543-000 ("Cia"). <b>2. Convocação e Presença:</b> Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("Lei das S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. <b>3. Mesa:</b> Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. <b>4. Ordem do Dia:</b> Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. <b>5. Deliberações:</b> Instalada a AGE, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: 5.1. Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta AGE sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, § 1º, da Lei das S.A. 5.2. Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). 5.2.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.4 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. § 1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. § 2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. § 3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." 5.3. Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. 5.3.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no § 1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. § 1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 (dois) diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo: (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia e/ou com valor indicativo de preço, a valor presente líquido, diverso do previsto, sendo permitida uma variação de até 8% do valor aprovado na viabilidade pelos acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os ou imóveis utilizados pela Cia para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. § 2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia, por um procurador, em qualquer dos atos indicados no § 1º acima, um dos diretores subscritores deverá ser necessariamente o Diretor Sem Designação Específica. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. § 3º. É certo que o Diretor Sem Designação Específica poderá outorgar, a qualquer tempo e unilateralmente, procuração com poderes para representá-lo no âmbito das obrigações aqui previstas, incluindo, mas não se limitando, os atos descritos no § 1º acima. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. § 4º. Para fins deste Artigo 15º: "Partes Relacionadas" significa, com relação a uma Pessoa natural ou jurídica, (i) qualquer de seus acionistas, sócios e/ou quotistas, em todos os casos anteriores, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima possuam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro ente de qualquer natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item "(i)" acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meios; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." 5.4. Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. 5.5. Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. <b>6. Encerramento:</b> Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S.A., a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. Mesa: Abrão Muszkat-Presidente; e Felipe Dantas Rocha Coelho-Secretário. Acionistas: HOM, Inc Participações S.A. São Paulo, 02/04/2025. JUCESP nº 120.401/25-3 em 10/04/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.

Medelin Empreendimento Imobiliário S.A.
CNPJ nº 46.662.068/0001-37 - NIRE 35.300.651.758
Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025
<b>1. Data, Hora e Local:</b> No dia 02/04/2025, às 9 horas, a AGE, na sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 131, CEP 04543-000 ("Cia"). <b>2. Convocação e Presença:</b> Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("Lei das S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. <b>3. Mesa:</b> Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. <b>4. Ordem do Dia:</b> Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. <b>5. Deliberações:</b> Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade, sem quaisquer ressalvas ou restrições: 5.1. Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta AGE sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das S.A. 5.2. Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). 5.2.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.2 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. §1º . Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. §2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. §3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." 5.3. Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. 5.3.1. Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no §1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. § 1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo: (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia e/ou com valor indicativo de preço, a valor presente líquido, diverso do previsto, sendo permitida uma variação de até 8% do valor aprovado na viabilidade pelos acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os ou imóveis utilizados pela Cia para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. §2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia, por um procurador, em qualquer dos atos indicados no § 1º acima, um dos diretores subscritores deverá ser necessariamente o Diretor Sem Designação Específica. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §3º. É certo que o Diretor Sem Designação Específica poderá outorgar, a qualquer tempo e unilateralmente, procuração com poderes para representá-lo no âmbito das obrigações aqui previstas, incluindo, mas não se limitando, os atos descritos no § 1º acima. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §4º. Para fins deste Artigo 15º: "Partes Relacionadas" significa, com relação a uma Pessoa natural ou jurídica, (i) qualquer de seus acionistas, sócios e/ou quotistas, em todos os casos anteriores, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima possuam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro ente de qualquer natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer filia de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item "(i)" acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meios; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." 5.4. Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. 5.5. Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. <b>6. Encerramento:</b> Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S.A., a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. Mesa: Abrão Muszkat - Presidente; Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário Acionistas Presentes: Hom, Inc Participações S.A. Por: Abrão Muszkat - Diretor; Por: Felipe Dantas Rocha Coelho - Diretor; NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. - Por: Fernando Ribeiro Starck Crestana-Diretor.São Paulo, 02/04/2025. JUCESP nº 157.362/25-5 em 07/05/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.



Publicidade Legal






O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS


COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA,

CUMPRINDO AS NORMAS JURÍDICAS.


AFINAL, O JORNAL É LEGAL.




Foro da  
Município  
de Mercado  
Público



ASSOCIAÇÃO  
NACIONAL  
DE JORNALIS



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA  
DE ADVOGADOS E VEÍCULOS  
ESPECIALIZADOS EM  
PUBLICIDADE LEGAL



JORNAIS DO INTERIOR

K-31/10



Negócios & Carreira

Fabiana Monteiro (\*)

## Cíntia Scafutto de Menezes – A Força de Quem Nunca Desiste

“Nunca desista de algo por ser difícil”, afirma Cíntia Scafutto

Essa é a frase que define a trajetória de Cíntia, conselheira, mentora e membro do Customer Experience Advisory Board da Georgia College & State University.

Natural de Juiz de Fora (MG), Cíntia cresceu em uma família que sempre valorizou o trabalho e a educação. Filha de pais guerreiros, aprendeu desde cedo a lutar pelos próprios objetivos. Graduou-se em Engenharia Civil pela UFJF, mas seu verdadeiro interesse sempre esteve na tecnologia. Um livro sobre programação Cobol, descoberto por acaso nas férias da faculdade, despertou uma paixão que mudaria o rumo de sua carreira.

Determinada, procurou o centro de processamento de dados da **IBM** em Juiz de Fora e iniciou um estágio voluntário. Estudava Engenharia durante o dia e aprendia a programar à noite. Meses depois, foi contratada, iniciando sua trajetória profissional na Rede Ferroviária Federal. Essa experiência lhe ensinou que as oportunidades surgem para quem age, não para quem espera.

Casou-se aos 20 anos e logo se tornou mãe. Mesmo com as dificuldades da maternidade, encontrou uma solução criativa para continuar estudando: idealizou e criou um curso de especialização em Análise de Sistemas na própria cidade, com professores do **ITA**, **IME** e **Unicamp**. O projeto beneficiou dezenas de profissionais e marcou sua primeira experiência em liderança e empreendedorismo.

Após concluir outras especializações, incluindo uma em parceria com a **IBM** e a Siderúrgica Mendes Júnior (atual **ArcelorMittal**), Cíntia teve seu segundo filho, Igor. Sua dedicação inspirou colegas e mostrou que persistência e organização são fundamentais para equilibrar família e carreira.



Cíntia Scafutto de Menezes.

Na Rede Ferroviária, participou de grandes projetos de tecnologia e telecomunicações, até decidir empreender em uma das primeiras startups de internet do Brasil. Como diretora técnica, ajudou a expandir o negócio, que anos depois seria adquirido pelo portal Terra. A experiência consolidou seu espírito inovador e sua coragem de arriscar.

Depois, ingressou na Mercedes-Benz, liderando a implementação da infraestrutura de TI da nova fábrica em Juiz de Fora. Com a venda da área de tecnologia para o grupo Deutsche Telekom, passou a integrar a T-Systems, onde cresceu profissionalmente até dirigir a área de Serviços a Clientes. Mais tarde, assumiu a Diretoria de Operações e Serviços da América Latina e Caribe na SITA, empresa global de tecnologia no setor de aviação.

Em paralelo à carreira executiva, passou a atuar como conselheira e mentora, participando de conselhos consultivos em universidades dos Estados Unidos e contribuindo com o Instituto Mulheres em Operações (MEO), que estimula a presença feminina em cargos de liderança. É certificada em Governança Corporativa pela Wharton School e especialista em Neuroliderança pelo Neuroleadership Institute.

Para Cíntia, a liderança exige empatia, autenticidade e humildade. **“Um líder precisa ser transparente e lembrar de onde veio. Ninguém sabe tudo — é o time que entrega os resultados”.**

Ela defende que as mulheres desenvolvam autoconhecimento para vencer sabotadores internos, como o medo de se expor ou a síndrome da impostora, e mantenham redes de relacionamento ativas e genuínas.

Seu conselho resume o espírito de sua jornada: **“Esteja preparado para ouvir, aprender e agir.** Vá além do óbvio. Quando algo parecer difícil, pergunte-se: o que posso fazer com o que tenho agora?”

Uma trajetória que mostra que coragem, propósito e estudo são as maiores ferramentas para transformar desafios em conquistas — e sonhos em legado.

(\*) Chairman, CEO da Editora Global Partners - Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School - (ICPA). Conselheira de empresas.

# Automação financeira: o avanço necessário para elevar a maturidade e a governança nas organizações

A automatização financeira reduz custos operacionais, fortalece a governança corporativa e amplia a competitividade empresarial

Laura Paccanari (\*)

Nos últimos anos, a automação transformou significativamente diferentes segmentos, promovendo ganhos de produtividade, eficiência e escalabilidade. Ainda assim, a adoção desse recurso em áreas importantes, como a financeira, segue aquém do seu potencial. Um estudo recente da McKinsey & Company identificou que apenas 13% das empresas com baixa maturidade digital utilizam dados de forma assertiva em suas rotinas decisórias, uma limitação que evidencia o desalinhamento entre tecnologia disponível e o uso estratégico da informação em ambientes corporativos.

Quando pensamos em automação financeira, precisamos levar em consideração que ela vai além da simples otimização de tarefas. Ela atua como um catalizador para redução de erros operacionais, alocação estratégica de recursos e aceleração de entregas. Ao conferir maior visibilidade sobre indicadores contábeis e fiscais, é possível estabelecer bases sólidas para um crescimento mais estruturado, previsível e sustentável. Além disso, ao padronizar processos e garantir que eles sejam auditáveis e replicáveis, esse tipo de tecnologia facilita a expansão para novos mercados e assegura consistência e compliance na gestão das operações, especialmente em ambientes multicorporativos ou sob forte regulação setorial.

Neste contexto, a Inteligência Artificial (IA) consolida-se como um pilar estratégico para a transformação financeira. Ao automatizar tarefas operacionais e viabilizar análises avançadas, a IA antecipa ce-



MinghodoStudio's Images\_CAWA

nários, qualifica a tomada de decisão e direciona as equipes para atividades de maior valor agregado. A combinação entre automação e inteligência artificial transcende a esfera de um mero diferencial tecnológico, tornando-se um requisito de maturidade corporativa e vantagem competitiva real.

Impacto nos custos operacionais - Ao mitigar retrabalho e eliminar tarefas manuais, a automação financeira reduz custos administrativos, amplia a produtividade e eleva a eficiência operacional. Esses ganhos, por sua vez, traduzem-se diretamente na melhoria das margens e na sustentabilidade do negócio, uma vez que os recursos, humanos e financeiros, passam a ser direcionados a funções estratégicas e analíticas, com maior impacto sobre os resultados. Tais eficiências se refletem diretamente na melhoria das margens de lucro e na sustentabilidade a longo prazo do negócio.

Os dados da pesquisa da McKinsey & Company corroboram com essa perspectiva, revelando que organizações que adotam automação financeira registram reduções de até 25% nos custos operacionais e incremento superior a 30% na precisão de seus relatórios. Os impactos são especialmente evidentes em setores com alto

volume de transações, como o financeiro, varejista, industrial e de tecnologia, mas são igualmente acessíveis a qualquer negócio que deseje escalar suas operações com controle, conformidade e eficiência.

Aprimoramento da governança corporativa e transparência - Para além dos benefícios financeiros tangíveis, a automação exerce um papel chave no fortalecimento da governança corporativa. Processos padronizados, rastreáveis e suportados por dados confiáveis permitem diminuir riscos, elevar a transparência e garantir a integridade das informações que subsidiam gestores, conselhos e auditorias internas e externas.

Nessa perspectiva, a IA atua como uma camada complementar de controle e inteligência. Ao oferecer monitoramento contínuo, detecção automática de anomalias e modelos preditivos de risco, a inteligência artificial reforça a transparência, aprimora a conformidade e potencializa a capacidade analítica da alta liderança, tornando os processos decisórios mais ágeis, precisos e orientados por dados.

Barreiras culturais e gestão da mudança - Os principais desafios na implementação da automação financeira

estão relacionados à integração de sistemas, à confiabilidade dos dados e à adaptação cultural das equipes. A resistência inicial é compreensível, sobretudo diante da mudança de rotinas e do receio da substituição de postos de trabalho. No entanto, a automação não se propõe a eliminar empregos, mas sim a redefinir funções, capacitando o profissional da área financeira a assumir um papel mais estratégico, com foco analítico, voltado à geração de valor e à tomada de decisões mais eficientes.

O fato é que a efetividade da automação está diretamente ligada à gestão da mudança, o engajamento das equipes, pois tecnologia, por si só, não garante resultados. Por isso, é imperativo promover uma comunicação clara, envolver os colaboradores nas etapas de transformação e investir continuamente em capacitação. Com esse alinhamento, a tecnologia deixa de ser vista como uma potencial ameaça e passa a ser compreendida como um instrumento de evolução profissional e de fortalecimento corporativo.

Mais do que um avanço tecnológico, a automação financeira representa um indicativo de maturidade organizacional e inteligência de negócios. Ao fortalecer a governança, impulsionar o crescimento sustentável e preparar as empresas para um ambiente cada vez mais digital e dinâmico, ela se estabelece como um investimento estratégico indispensável em eficiência, transparência e longevidade empresarial.

(\*) Diretora de BPO da B2Finance, empresa brasileira especializada em terceirização de processos contábeis, fiscais e financeiros e parceira homologada da TOTVS.

## Servidor público pode vender as férias? Entenda o que diz a legislação

Diferente dos trabalhadores da iniciativa privada, os servidores públicos estão sujeitos a regras específicas sobre a conversão de férias em dinheiro. A possibilidade de “vender” parte das férias é um direito conhecido por muitos trabalhadores da iniciativa privada, que podem converter um terço do período de descanso em abono pecuniário, conforme previsto na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). No entanto, quando se trata do serviço público, o tema segue regras próprias e, em muitos casos, a prática não é autorizada da mesma forma. A dúvida sobre o assunto é recorrente entre servidores federais, estaduais e municipais, especialmente diante de interpretações distintas e legislações específicas de cada ente federativo.

No caso dos servidores públicos federais, a Lei nº 8.112/1990, que regula o regime jurídico dos servidores da União, prevê o gozo obrigatório das férias anuais remuneradas de 30 dias, sem menção à possibilidade de conversão voluntária em dinheiro. A indenização pelas férias só é admitida em situações excepcionais, como no caso de aposentadoria, exoneração ou falecimento, quando o servidor não usufruiu o benefício.

“Diferentemente do trabalhador regido pela CLT, o servidor público não pode abrir mão do descanso para transformar esse período em vantagem financeira. A legislação é clara ao priorizar a função reparadora e protetora das férias, que têm



Choreograph\_CAWA

como objetivo preservar a saúde física e mental do servidor”, explica a Dra. Flávia Melo, advogada especialista em direito público no escritório Aparecido Inácio e Pereira Advogados Associados.

Casos excepcionais - Em algumas carreiras públicas, especialmente as que lidam com regime de plantão ou de alta demanda, o tema é alvo de interpretações mais flexíveis. Decisões de tribunais têm reconhecido o direito à indenização quando a administração pública impede o servidor de usufruir das férias por necessidade do serviço.

Nesses casos, não se trata de uma escolha do servidor em “vender” suas férias, mas sim de uma situação em que ele é impedido de usufruí-las por

determinação ou exigência da própria Administração.

“O Poder Judiciário tem entendido que, se o servidor foi convocado a trabalhar durante o período de férias por interesse da administração, ele tem direito à compensação financeira”, observa Dra. Flávia Melo.

Além disso, em alguns estados e municípios, leis locais ou estatutos específicos podem prever hipóteses de conversão de parte das férias em abono pecuniário, desde que haja previsão expressa e autorização administrativa.

Indenização de férias vencidas - Outro ponto que gera controvérsia é o acúmulo de períodos de férias. Apesar da legislação determinar que o servidor deve gozar as férias anualmente, é comum que, por necessidade do serviço, o benefício seja adiado.

Nessas situações, a jurisprudência reconhece o direito à indenização somente quando o servidor se aposenta ou é exonerado sem ter usufruído das férias acumuladas, sob pena de enriquecimento ilícito do Estado. “A Administração Pública tem o dever de conceder o descanso dentro do prazo legal. Caso isso não ocorra, o servidor não pode ser prejudicado e pode pleitear o valor após se aposentar ou se exonerar, ainda que assine algum documento abrindo mão desse direito”, finaliza Dra. Flávia Melo.



# Startups brasileiras ainda falham no planejamento financeiro antes da captação

Levantamentos do Distrito e da Abstartups indicam que menos de 20% das startups no país possuem planejamento estruturado de caixa antes de buscar investidores

Mesmo com o amadurecimento do ecossistema de inovação, o planejamento financeiro ainda é um dos principais gargalos das startups brasileiras. Levantamento do Distrito e da Associação Brasileira de Startups (Abstartups) mostra que apenas 17% das startups realizam algum tipo de planejamento financeiro estruturado antes de buscar rodadas de captação. A ausência dessa etapa tem relação direta com a alta taxa de mortalidade do setor: cerca de 65% das startups encerram suas atividades antes de completar cinco anos, segundo dados do IBGE.

De acordo com Marilucia Silva Pertile, cofundadora da Start Growth e mentora de startups, a falta de preparo financeiro é uma das causas mais recorrentes de insucessos nas rodadas de investimento. “Muitos empreendedores focam no produto e na tecnologia, mas deixam de planejar o básico: como sustentar a operação e gerar caixa previsível após o aporte. Sem isso, o capital captado se transforma em combustível para uma corrida sem direção”, afirma.

Falhas de gestão e uso ineficiente do capital – Relatório da CB Insights, que analisou mais de 110 startups que falharam globalmente, aponta que 38% dos negócios quebram por falta de capital ou má gestão financeira — a segunda causa mais comum de fracasso, atrás apenas da ausência de demanda de mercado.



Para Pertile, o problema se repete no Brasil, onde a maioria das startups ainda carece de processos internos para controlar custos, definir runway (tempo de sobrevivência do caixa) e mensurar indicadores como CAC e LTV. “O empreendedor capta, mas não define gatilhos de crescimento. Gasta com contratações, ferramentas ou marketing sem validação. Quando percebe, o caixa acabou e o negócio ainda não provou tração”, observa.

Ela acrescenta que o erro mais comum é confundir capital de risco com fôlego ilimitado. “O dinheiro do investidor deve servir para testar e acelerar hipóteses que já deram certo, não para cobrir a falta de gestão. Planejar o uso dos recursos é parte essencial da maturidade empreendedora.”

O custo de ignorar o planejamento – Segundo estudo da Endeavor e da Ernst & Young (EY), apenas 23% das startups brasileiras

possuem controles financeiros mensais estruturados. O dado é ainda mais baixo entre empresas em fase inicial, em que a gestão de caixa é feita de forma informal ou reativa.

A falta de planejamento reflete em um dado preocupante, 73% dos empreendedores afirmam não saber com precisão por quanto tempo sua empresa sobreviveria sem novo aporte, segundo pesquisa do Distrito. Essa incerteza compromete a previsibilidade do negócio e a confiança de investidores, que buscam clareza sobre o retorno do capital investido.

Uma nova mentalidade para 2026 – Para Marilucia Pertile, a mudança necessária é cultural. “O mercado está mais exigente. Investidores querem ver governança, previsibilidade e clareza sobre o destino de cada real. Até 2026, as startups que não tratarem suas finanças com o mesmo rigor que tratam o produto terão dificuldade de acessar capital”, afirma.

A especialista defende que o planejamento financeiro seja incorporado desde o primeiro ciclo operacional, ainda antes da busca por rodadas. “A startup precisa chegar à mesa do investidor com números claros sobre custo de aquisição, margem bruta, projeção de receita e tempo de runway. É isso que dá confiança e diferencia uma boa ideia de um bom negócio”, conclui.

Saibro Empreendimento Imobiliário S.A.

CNPJ nº 34.400.488/0001-66 - NIRE 35.300.651.626

Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02/04/2025

**1. Data, Hora e Local:** No dia 02/04/2025, às 9 horas, a AGE, na sede social, com sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 79, CEP 04543-000 ("Cia").

**2. Convocação e Presença:** Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("Lei das S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. **3. Mesa:** Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. **4. Ordem do Dia:** Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. **5. Deliberações:** Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: **5.1.** Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta Assembleia Geral Extraordinária sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das S.A. **5.2.** Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). **5.2.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.2 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"), todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. §1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. §2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. §3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." **5.3.** Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. **5.3.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no §1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. §1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do §3º abaixo; ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do §3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os imóveis utilizados pela Cia para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. §2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia para a comercialização do Empreendimento, no § 1º acima, um dos diretores subscritores deverá ser necessariamente o Diretor Sem Designação Específica. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §3º. É certo que o Diretor sem Designação Específica poderá outorgar, a qualquer tempo e unilateralmente, procuração com poderes para representá-lo no âmbito das obrigações aqui previstas, incluindo, mas não se limitando, os atos descritos no §1º acima. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §4º. Para fins deste Artigo 15º: "Partes Relacionadas" significa, com relação a uma Pessoa natural ou jurídica, (i) qualquer de seus acionistas, sócios e/ou quotistas, em todos os casos anteriores, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima possam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro patre que, por sua natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas as Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item "(i)" acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meiores; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." **5.4.** Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. **5.5.** Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S.A. a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. **Mesa:** Abrão Muszkat – Presidente; e Felipe Dantas Rocha Coelho – Secretário. Acionistas Presentes: Hom, Inc Participações S.A. por Abrão Muszkat - Diretor; Felipe Dantas Rocha Coelho - Diretor e NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. por: Fernando Ribeiro Starck Crestana - Diretor. São Paulo, 02/04/2025. JUCESP nº 157.323/25-0 em 07/05/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.

Tailandia Empreendimento Imobiliário S.A.

CNPJ nº 36.568.227/0001-85 NIRE 35.300.647.041

Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025

**1. Data, Hora e Local:** No dia 02/04/2025, às 9 hs, a AGE, na sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 93, CEP 04543-000 ("Cia"). **2. Convocação e Presença:** Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("Lei das S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. **3. Mesa:** Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. **4. Ordem do Dia:** Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. **5. Deliberações:** Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: **5.1.** Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta AGE sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das S.A. **5.2.** Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). **5.2.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.4 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"), todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. §1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. §2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. §3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." **5.3.** Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. **5.3.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no § 1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 (dois) diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. § 1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo; ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de prodo certo por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo: (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia e/ou com valor indicativo de preço, a valor presente líquido, diverso do previsto, sendo permitida uma variação de até 8%, do valor aprovado na viabilidade pelas acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os imóveis utilizados pela Cia para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. §2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia, por um procurador, em qualquer caso anterior, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou instituidores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima possam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro ente de qualquer natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas as Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item "(i)" acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meiores; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." **5.4.** Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. **5.5.** Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S.A., a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. **Mesa:** Abrão Muszkat - Presidente; e Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário. Acionistas Presentes: Hom, Inc Participações S.A. por Abrão Muszkat-Diretor; Por: Felipe Dantas Rocha Coelho- Diretor; e NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. por: Fernando Ribeiro Starck Crestana-Diretor. São Paulo, 02/04/2025. JUCESP nº 120.408/25-9 em 10/04/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.

# Leis demais – e de menos

Dimas Ramalho (\*)

*Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, o Brasil embarcou numa verdadeira compulsão legislativa*

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), mais de 8,2 milhões de normas foram editadas, nas três esferas de governo, nesses 37 anos –uma média superior a 850 por dia útil. Legislar tornou-se uma resposta automática a qualquer problema, escândalo ou clamor público. Instalou-se por aqui uma cultura normativa em que o impulso de criar leis substitui o dever de planejar, avaliar e, acima de tudo, fazer cumprir.

O resultado é um ordenamento jurídico inchado, confuso e frequentemente contraditório. Esse excesso compromete a clareza das regras, dificulta sua aplicação e mina a confiança nas instituições. Daí a expressão tão brasileira quanto reveladora: há “lei que pega” e “lei que não pega”. A própria linguagem popular escancara a ineficácia do sistema legal, naturalizando o descumprimento como algo corriqueiro.

Paradoxalmente, essa produção normativa desenfreada convive com uma omissão crônica: mais de 160 dispositivos constitucionais seguem pendentes de regulamentação, segundo o Senado Federal. Ou seja, cerca de um terço da Constituição tem sua aplicação comprometida, por falta de leis infraconstitucionais que lhe dariam efetividade.

A contradição é gritante. De um lado, normas são editadas em escala quase industrial, muitas vezes sem análise de impacto, viabilidade ou coerência com o arcabouço existente. De outro, temas centrais para o funcionamento do Estado e a garantia de direitos permanecem indefinidos, congelados em dispositivos que, sem regulamentação, tornam-se letra morta.

O direito de greve dos servidores públicos é um exemplo emblemático. Previsto no artigo 37, inciso VII da Constituição, depende de regulamentação para garantir segurança jurídica ao seu exercício. Passadas quase quatro décadas, essa lei nunca foi editada. O vácuo tem sido preenchido por decisões judiciais casuísticas, muitas vezes contraditórias, que oscilam entre reconhecer a legitimidade das greves e impor severas restrições. O resultado é um cenário de incerteza tanto para servidores quanto para a administração pública –e, sobretudo, para a população, que arca com os efeitos dessa omissão.

Outro caso notório é o da criação de municípios. A Constituição, em seu artigo 18, §4º, exige uma lei complementar federal para viabilizar o processo, estabelecendo critérios, prazos e condições. Desde a Emenda Constitucional nº 15, de 1996, essa regulamentação se tornou obrigatória –e, quase 30 anos depois, segue inconclusa. Há ainda lacunas importantes em áreas como reforma agrária, seguridade social, meio ambiente, sistema financeiro, direitos dos povos indígenas e educação básica indígena. Em todos esses campos, a omissão do legislador representa não apenas inércia institucional, mas o esvaziamento prático de promessas constitucionais ainda não cumpridas.

Essa dissonância entre excesso e omissão revela um desvio de prioridades. Pressionado por ciclos eleitorais curtos, interesses corporativos e demandas midiáticas, o Congresso frequentemente privilegia leis simbólicas e imediatistas. Enquanto isso, temas estruturais –mas juridicamente complexos e politicamente menos rentáveis– são negligenciados.

A inflação legislativa, longe de indicar eficiência normativa, evidencia justamente sua ausência. Um ordenamento repleto de normas mal aplicadas ou inaplicáveis enfraquece a autoridade da própria lei. Ao tornar-se onipresente, ela corre o risco de se tornar irrelevante. Em vez de promover ordem, previsibilidade e justiça, o sistema jurídico acaba alimentando confusão, arbitrariedade e descrédito.

Romper com essa lógica exige uma mudança de paradigma. O país precisa abandonar a cultura da legislação reflexa e adotar uma política normativa centrada na qualidade, na simplicidade, na estabilidade e na efetividade. Isso implica revisar o estoque legislativo, eliminar redundâncias, sistematizar o ordenamento e, sobretudo, regulamentar os dispositivos constitucionais ainda pendentes.

Enquanto isso não ocorrer, o Brasil seguirá convivendo com leis que não pegam, com direitos que não saem do papel e com uma Constituição que, embora celebrada em discursos, permanece parcialmente ignorada na prática. Um país que se habitua a viver entre o excesso e a omissão legislativa dificilmente conseguirá consolidar um Estado de Direito pleno. Afinal, a força da lei não está na sua quantidade, mas na sua capacidade de produzir justiça concreta e eficaz.

(\*) Vice-presidente do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.





Stefan\_Botezatus\_Images\_CANVA

UM NOVO CAPÍTULO PARA O IMPORTADOR BRASILEIRO

# COMÉRCIO EXTERIOR NA ERA DA DESCENTRALIZAÇÃO DO DÓLAR

O Dia do Importador, celebrado em 29 de outubro, marca um ponto de reflexão sobre o novo momento do comércio exterior. O Brasil e o mundo vivem uma transição silenciosa, porém profunda, nas dinâmicas de câmbio e nas relações comerciais internacionais. A lógica das transações crossborder está mudando, e com ela o papel do importador.

José Esteban (\*)

Durante décadas, o dólar norte-americano foi o principal eixo do comércio internacional. Ele segue dominante como moeda de referência, reserva e liquidação. No entanto, o que se observa hoje é um sistema menos centralizado. O protagonismo do dólar já não é absoluto: há um avanço gradual de acordos bilaterais e multilaterais que permitem o uso de moedas locais em transações comerciais, reduzindo custos e aumentando a autonomia financeira entre países.

Esse movimento é fruto de uma combinação de fatores: a digitalização das finanças globais, o fortalecimento de economias emergentes e o surgimento de novas infraestruturas de pagamentos internacionais. Países asiáticos e latino-americanos, incluindo o Brasil, têm ampliado o uso de moedas como o yuan, que ampliou seu mercado de uso no comércio exterior de 1% para 8,5% nos últimos anos – segundo dados do Banco Internacional de Compensações (BIS). Há também o iene, o peso chileno, dentre outras, que já aparecem bastante em transações. Isso não elimina o dólar, mas cria um ecossistema mais plural, com múltiplas rotas financeiras coexistindo.

Para o importador brasileiro, essa transformação exige uma nova visão estratégica. Não basta mais olhar apenas para a taxa de câmbio do dólar. É preciso compreender como diferentes moedas se com-



YorgosGR\_CANVA

portam, como cada uma influencia o fluxo de caixa e quais instrumentos financeiros podem mitigar riscos. Nesse ambiente, a gestão de câmbio deixa de ser uma tarefa operacional e passa a ser uma ferramenta de competitividade.

O Ebury Bank tem acompanhado essa mudança de perto. Nossa missão é justamente simplificar o acesso a esse mundo multimoeda, oferecendo soluções que permitem às empresas brasileiras importar com eficiência, previsibilidade e segurança — seja em dólar, euro, libra ou yuan. Operar com múltiplas moedas não é apenas uma tendência: é uma vantagem estratégica em um comércio internacional cada vez mais dinâmico e digitalizado.

As plataformas crossborder modernas estão eliminando barreiras históricas. Hoje, é possível integrar fluxos de câmbio em tempo real, automatizar pagamentos internacionais e realizar operações com rastreabilidade e transparência antes restritas a grandes corporações. Essa democratização do acesso financeiro é um dos fatores mais transformadores do comércio exterior contemporâneo.

“O futuro das importações brasileiras será digital, diversificado e global. E o papel do importador, mais do que nunca, será o de construir pontes, não apenas entre países, mas entre sistemas, moedas e oportunidades.

Mas com novas oportunidades vêm também novas responsabilidades. O importador do futuro precisa dominar práticas de gestão de risco, compliance regulatório e sustentabilidade da cadeia global. O que diferencia uma empresa competitiva é a capacidade de combinar agilidade e controle, conectividade e prudência, atributos cada vez mais essenciais no ambiente internacional.

Neste Dia do Importador, a mensagem é clara: o dólar segue sendo o idioma principal do comércio mundial, mas já não é o único. Vivemos uma era de descentralização inteligente, em que múltiplas moedas, tecnologias e parcerias redesenham a forma de fazer negócios entre fronteiras. O futuro das importações brasileiras será digital, diversificado e global. E o papel do importador, mais do que nunca, será o de construir pontes, não apenas entre países, mas entre sistemas, moedas e oportunidades.

(\*) CEO do Ebury Bank Brasil.



Kwanchai\_Phantong\_Images\_CANVA