

## ESPECIAL (PARTE 1)



## CAMINHOS DO COMBATE AO ABUSO INFANTIL

Leia na página 8

## Quem não tem cultura de atendimento reprova diante do cliente

Data se torna o maior teste de coerência entre discurso e prática das empresas, expondo a força, ou a fragilidade, da cultura de atendimento

**E**m novembro, o varejo brasileiro se prepara para o maior teste do ano, e não apenas em volume de vendas. Para João Paulo Ribeiro, CEO do Grupo Inove e especialista em cultura organizacional centrada no cliente, a Black Friday se tornou o principal termômetro da coerência empresarial. "A data é o verdadeiro teste de coerência das empresas. Quando o atendimento falha, o marketing perde valor no mesmo instante", afirma o executivo.

A avaliação não é retórica. Em 2024, segundo pesquisa da Opinion Box, 72% dos consumidores disseram ter deixado de comprar de uma marca após um atendimento insatisfatório durante o período de promoções. No mesmo levantamento, 68% afirmaram que um bom atendimento é o principal fator de fidelização, superando até preço e prazo de entrega. Para Ribeiro, os números mostram que o sucesso da Black Friday não depende apenas da estratégia comercial, mas da cultura interna que sustenta o relacionamento com o cliente.

Com 14 anos de experiência em atendimento e cultura organizacional, o executivo lidera o Grupo Inove, consultoria com presença nacional e internacional, que já impactou mais de 500 mil pessoas e atendeu mais de 100 empresas em diferentes setores. A companhia atua no redesenho de jornadas de atendimento e na formação de líderes capazes de alinhar tecnologia, propósito e empatia no contato com o consumidor.

"Durante a Black Friday, a empresa é exposta em tempo real. Tudo o que foi



**“O colaborador que atende o cliente é a voz mais visível da marca. Se ele está exausto, sem autonomia ou mal treinado, isso aparece imediatamente no atendimento.”**

prometido em campanhas é colocado à prova no SAC, no chat, no WhatsApp e nas redes sociais. O cliente percebe em segundos se há coerência entre o discurso e a prática", explica Ribeiro.

Segundo levantamento da FGV Projetos, 62% das empresas brasileiras ainda tratam

o atendimento como centro de custo, e não como um ativo estratégico. Esse modelo, na visão de Ribeiro, é o que impede muitas marcas de transformarem grandes datas em oportunidades de fidelização. "O erro está em achar que atendimento é operação. Atendimento é cultura viva. Se ele falha, o discurso institucional desmorona", diz.

A Black Friday também evidencia o impacto da gestão de equipes. Segundo a consultoria McKinsey & Company, empresas que integram cultura organizacional e experiência do cliente aumentam em até 20% os índices de satisfação e reduzem em 35% os conflitos em interações de alto volume. A Inove, que recentemente foi reconhecida com o prêmio de Melhor Atendimento ao Cliente, vem orientando empresas de médio porte a investirem não apenas em automação, mas em capacitação e bem-estar das equipes.

"O colaborador que atende o cliente é a voz mais visível da marca. Se ele está exausto, sem autonomia ou mal treinado, isso aparece imediatamente no atendimento", explica Ribeiro. Ele destaca que a Inove tem ajudado empresas a criar planos de contingência para picos de demanda e desenvolver lideranças de CX com base na escuta ativa.

Em um cenário de saturação de ofertas e alta expectativa do consumidor, o especialista reforça que a cultura organizacional é o verdadeiro diferencial competitivo. "A Black Friday não perdoa incoerências. É o momento em que o cliente enxerga se a marca que ele admira também o respeita. E, se não enxerga, não volta mais", conclui.

**(Fonte: João Paulo Ribeiro é especialista em atendimento, liderança e cultura organizacional centrada no cliente, é uma das principais referências na transformação da experiência de atendimento no Brasil.)**

### Reforma Tributária já começou: o que muda na prática e como sua empresa deve agir

O sistema tributário brasileiro está sendo reconfigurado. Com a sanção da Lei Complementar 214/2025, o Brasil iniciou uma das maiores reformas fiscais de sua história e, ao contrário do que muitos imaginam, as mudanças já estão em vigor.

### O agente ou a gente: quem conduz a transformação digital?

Nos últimos meses, o hype em torno da inteligência artificial (IA), especialmente da IA Generativa, ganhou força quase religiosa.

### A Black Friday vai quebrar a última milha?

A Black Friday é o maior teste de estresse para a logística brasileira. O volume de pedidos dispara, a pressão por entregas rápidas se intensifica e o consumidor se torna ainda mais impaciente diante de qualquer falha no processo.

### Negócios em Pauta



#### Conferência paralela à COP30 prorroga inscrições até 5 de novembro

A MultiCOP, conferência online e gratuita que acontece paralelamente à COP30, aceita inscrições até 5 de novembro para participar da Conferência Internacional e Exposição Multimodal deste ano, promovida pela UCL MAL. O evento acontecerá de 11 a 20 de novembro, de forma remota e com Hubs em Londres, Dourados (MS) e Belém (PA). Em resposta ao Mutirão oficial da COP30, o evento convida comunidades indígenas, líderes comunitários, organizações não governamentais (ONGs), pesquisadores acadêmicos, profissionais das artes e da criatividade, indústrias de inovação, curadores de museus e profissionais de diversas áreas de especialização a contribuir para os debates globais sobre a crise planetária e diversas estratégias de ação climática e ativismo digital a partir do pensamento antropológico (<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSctbvH3dQfimRhbxEpyspultSkFDs2PvnJSBae52TJ02ADuQ/viewform>).

Leia a coluna completa na página 3

### News@TI



#### IA e energia renovável impulsionam a nova geração de data centers no Brasil

Acontece nesta terça-feira (4), em São Paulo, mais uma edição do Data Center Dynamics (DCD Connect Brasil 2025), considerado um dos principais encontros da indústria de infraestrutura digital da América Latina. Especialistas do setor irão discutir as novas fronteiras da operação e expansão de datacenters no país, com destaque para Inteligência Artificial (IA), sustentabilidade, eficiência energética e monitoramento ambiental, dentre outros. De acordo com Egídio Ferraz, o DCD 2025 irá debater também três frentes de inovação que vêm ganhando força no mercado brasileiro de data centers: o resfriamento líquido (liquid cooling) e a evolução dos sistemas térmicos, o monitoramento ambiental inteligente com sensores de alta precisão, e as estratégias de eficiência energética voltadas à redução do PUE (Power Usage Effectiveness) (<https://www.datacenterdynamics.com/br/dcd-connect-live/sao-paulo/2025/>).

Leia a coluna completa na página 2

### Política



**Os caminhos do PT**  
Gaudêncio Torquato

Leia na página 2

### Ética e Integridade



**Quando a vida pessoal vira risco corporativo**  
Denise Debiasi

Leia na página 4

### Estados Unidos oferecem o melhor custo-benefício para empresas estrangeiras

Com a economia americana consolidada como uma das mais previsíveis do planeta e o dólar mantido como moeda de referência global, empresas estrangeiras têm encontrado nos Estados Unidos um ambiente de negócios com alta previsibilidade e estrutura sólida de financiamento. De acordo com dados do U.S. Bureau of Economic Analysis (BEA), os investimentos diretos estrangeiros no país somaram cerca de US\$ 151 bilhões em 2024.

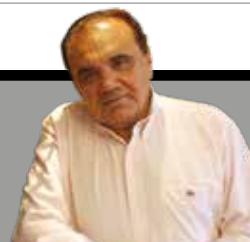
Para informações sobre o

### MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do  
QR Code com seu celular



## Os caminhos do PT



Gaudêncio Torquato (\*)

No primeiro semestre de 2026, o PT fará um congresso partidário para definir seu rumo.

**D**iscutirá mudanças em seu funcionamento e programa-partidário. O congresso será a largada para a campanha à reeleição de Lula. Pelo andar da carruagem, o PT, depois de anos tentando se equilibrar no centro do arco ideológico, fará uma guinada à esquerda, resgatando suas surradas crenças - o velho discurso do "Nós contra Eles", "Pobres contra Ricos", como se percebe no verbo de Lula, que volta a vestir o macacão do sindicalista inflamado do final dos anos 70.

Ele acredita que, para disputar a reeleição em 2026, deve reforçar a pauta de esquerda, afastar-se da moderação e voltar a vestir o manto que cobriu o PT nos seus primeiros tempos. Como se sabe, em seus dois mandatos anteriores, Lula soube deixar de lado os velhos dogmas para garantir apoios no Congresso e para fazer os ajustes necessários na economia.

Nos últimos anos, o partido sofreu com o desgaste de sua imagem. Escândalos de corrupção e crises econômicas corroeram parte da confiança de setores da classe média e de jovens que cresceram em ambiente de polarização. O desgaste também ocorreu por conta das tensões internas. Enquanto correntes mais à esquerda defendem o retorno às origens combativas, com ênfase em mobilização popular e crítica ao capitalismo financeiro, outros setores advogam moderação, alianças amplas e políticas públicas de consenso, como forma de garantir estabilidade.

Apesar de sua divisão, o PT manteve estrutura orgânica e capilaridade invejáveis. É o partido com grande presença municipal, com bancada sólida no Congresso e com uma militância fiel. Essa base, porém, está envelhecendo. O desafio, hoje, está em renovar quadros (escassos no PT) e discursos sem romper o elo com o passado. O que se espera do PT pós-Lula? Um partido de massa, como nos anos 1980? Um ente que desfraldava a bandeira do socialismo? Um movimento progressista híbrido, articulado com redes sociais e causas transnacionais? Ou uma força pragmática de centro-esquerda, voltada à governabilidade e à manutenção do poder?

O fato é que o Partido dos Trabalhadores chega à metade da década de 2020 em posição paradoxal: está no poder, porém, cercado por incertezas. Maior partido de esquerda do país, forjado na luta sindical, nas comunidades eclesiás de base e nos movimentos sociais (base de sua criação em 10 de fevereiro de 1980), precisa agora decidir o que quer ser quando o carisma de Lula deixar de ser o eixo da política brasileira. O PT sempre orbitou em torno do seu líder fundador. É ele quem costura alianças, pacifica tendências e mobiliza filiados. Passadas mais de quatro décadas desde sua criação, a legenda se vê diante da necessidade de se reinventar sem perder o DNA que o fez nascer.

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

# Inteligência artificial pode utilizar data centers no espaço

Depois dos data centers submarinos, começa-se agora a falar em data centers no espaço. Isso acontece porque a inteligência artificial exige estruturas cada vez maiores para armazenamento e processamento de dados, que para serem atendidos na Terra, necessitam de grandes quantidades de energia elétrica e água, impactando fortemente o meio ambiente.

Photocre\_CANVA

Vivaldo José Breternitz (\*)

**E**mpresas como a Starcloud, especializada em data centers, já vêm trabalhando no assunto, mas agora o tema começa a atrair grandes nomes da tecnologia. Em maio, o ex-CEO do Google, Eric Schmidt, adquiriu a Relativity Space, empresa que atua na área de foguetes, motivado por seu interesse em estruturas de computação fora da Terra. No início de outubro, o fundador da Amazon, Jeff Bezos, afirmou acreditar que grandes data centers operarão no espaço dentro de 10 a 20 anos.

No plano eleitoral, o PT sabe que a esquerda isolada não vence. Daí a importância das Federações que unem o PT com partidos do centro democrático. Lula terá de atrair parcela dos votos do Centrão. A vitória de Lula em 2022 mostrou a força de uma coalizão ampla, mas também revelou seus limites: há uma tensão permanente entre governar com pragmatismo e preservar a coerência ideológica. O eleitor petista tradicional deseja mais radicalidade; o eleitor mediano, mais previsibilidade. Conciliar esses polos será o segredo da sobrevivência. O grande desafio é conquistar o apoio das classes médias (AB + e parte da C).

Outro ponto decisivo é a comunicação política. O PT ainda fala muito com o passado e pouco com o futuro. As redes sociais fragmentaram o espaço público, e a direita soube explorar melhor esse terreno. É urgente que o partido reconstrua sua narrativa digital, aproximando-se de influenciadores, jovens criadores de conteúdo e movimentos sociais contemporâneos. A política emocional e simbólica da era das telas exige linguagem nova, capaz de traduzir valores de solidariedade e inclusão em mensagens curtas, visuais e empáticas.

O horizonte de 2026, o partido precisa apresentar um projeto de país para além da memória de Lula. Caso contrário, correrá o risco de transformar-se em guardião de um passado glorioso, mas distante. Se conseguir formar nova geração de líderes, renovar a militância e oferecer respostas às angústias do tempo — emprego, sustentabilidade, educação digital, segurança pública —, o PT poderá continuar a desempenhar papel central. Se não, pode ver-se reduzido à condição de partido histórico, respeitado, porém marginalizado por uma sociedade em mutação acelerada.

O futuro do PT será decidido não por seus adversários, mas pela sua capacidade de reconectar-se com o Brasil real — o Brasil dos aplicativos, das periferias digitais, da juventude plural, das pequenas cidades conectadas e dos novos trabalhadores autônomos. O partido que nasceu nas fábricas. Não por acaso, Lula acaba de sugerir que os candidatos do partido em 2026 voltem aos portões das fábricas. A bandeira da esquerda só continuará desfraldada se conseguir iluminar o mundo novo que surge.

A inteligência artificial deixou de ser promessa tecnológica para se tornar parte do cotidiano jurídico. Tribunais, escritórios e órgãos reguladores em todo o mundo já utilizam sistemas que analisam contratos, identificam riscos e até sugerem decisões. Segundo o Observatório de Inovação no Judiciário do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Brasil possui mais de cem projetos de IA em operação nos tribunais. Essa transformação é inegável. A questão é: estamos preparados para que decisões que afetam vidas e negócios sejam influenciadas por algoritmos que poucos comprehendem?

Como advogada, vejo com preocupação o avanço de sistemas que operam dentro do que se convencionou chamar de "caixa-preta algorítmica", modelos que não revelam como chegam a determinados resultados. Quando uma ferramenta tecnológica indica a probabilidade de reincidência criminal, define pontuações de crédito ou sugere penas com base em padrões estatísticos, a fronteira entre eficiência e injustiça se torna tênue. Sem transparência, não há como garantir que o direito à ampla defesa, ao contraditório e à imparcialidade esteja preservado.

O debate sobre regulação da IA já é uma realidade em diversos países. A União Europeia caminha



alta velocidade a milhões de usuários no mundo todo, com lucro. Se Musk acredita que essa arquitetura pode ser adaptada para data centers, o setor dificilmente poderá ignorar a ideia.

"O impulso vindo dos grandes nomes da tecnologia merece atenção", disse Caleb Henry, diretor da consultoria Quilty Space. Segundo Henry, os satélites já executam parte das funções essenciais de um data center, como armazenar, processar e transmitir dados e os data centers espaciais seriam o próximo passo nessa área.

Os céticos lembram, porém, que essa infraestrutura exigiria satélites gigantes, com vastos painéis solares, para competir com centros terrestres. Ainda assim, os novos Starlink V3 podem mudar o jogo — enquanto os modelos atuais da SpaceX

têm capacidade máxima de 100 Gbps, o V3 deve multiplicar essa capacidade de transmissão de dados por dez, chegando a 1 Tbps.

A SpaceX planeja colocar dezenas de satélites V3 em órbita em cada lançamento do foguete Starship, possivelmente já a partir do primeiro semestre de 2026. Os primeiros satélites Starlink, lançados há pouco mais de cinco anos, pesavam cerca de 300 kg e transmitiam 15 Gbps.

Os V3, com 1.500 kg, simbolizam não apenas um salto tecnológico, mas também o possível início de uma nova corrida, a dos data centers espaciais.

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

## Direito e Inteligência Artificial: o desafio de regular o invisível

A inteligência artificial deixou de ser promessa tecnológica para se tornar parte do cotidiano jurídico. Tribunais, escritórios e órgãos reguladores em todo o mundo já utilizam sistemas que analisam contratos, identificam riscos e até sugerem decisões. Segundo o Observatório de Inovação no Judiciário do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Brasil possui mais de cem projetos de IA em operação nos tribunais. Essa transformação é inegável. A questão é: estamos preparados para que decisões que afetam vidas e negócios sejam influenciadas por algoritmos que poucos comprehendem?

Como advogada, vejo com preocupação o avanço de sistemas que operam dentro do que se convencionou chamar de "caixa-preta algorítmica", modelos que não revelam como chegam a determinados resultados. Quando uma ferramenta tecnológica indica a probabilidade de reincidência criminal, define pontuações de crédito ou sugere penas com base em padrões estatísticos, a fronteira entre eficiência e injustiça se torna tênue. Sem transparência, não há como garantir que o direito à ampla defesa, ao contraditório e à imparcialidade esteja preservado.

O debate sobre regulação da IA já é uma realidade em diversos países. A União Europeia caminha

para implementar o AI Act, uma das legislações mais abrangentes do mundo sobre o tema. O texto classifica sistemas conforme o grau de risco e impõe restrições severas a aplicações consideradas perigosas, como vigilância biométrica em tempo real. Organismos internacionais como a OCDE e a UNESCO também têm atuado para estabelecer princípios globais que defendam a responsabilidade, a transparência e a não discriminação. São esforços que mostram que a inteligência artificial precisa de limites claros, especialmente quando impacta direitos fundamentais.

No contexto internacional, a complexidade aumenta. É cada vez mais comum lidar com empresas que têm sede em um país, servidores em outro e usuários em um terceiro. Como garantir os mesmos padrões de proteção de dados e de responsabilidade civil diante de legislações tão distintas? Essa é uma das razões pelas quais acredito que o Direito Internacional terá papel central na construção de normas transnacionais sobre o uso ético da tecnologia. Sem cooperação entre as nações, cria-se um vácuo jurídico que pode permitir abusos e enfraquecer garantias.

Não há dúvida de que a IA pode tornar o sistema de justiça mais ágil e acessível. Automatizar tarefas repetitivas, cruzar jurisprudências e pre-

ver cenários processuais são avanços valiosos. Mas a pressa não pode substituir a prudência. Julgar continua sendo um ato profundamente humano, que exige ponderação, sensibilidade e empatia. Nenhum algoritmo é capaz de produzir essas dimensões. A tecnologia deve ser uma aliada do julgador, não sua substituta.

O profissional do Direito, diante desse novo cenário, precisa ampliar seu repertório. Não basta conhecer leis e doutrinas. É necessário compreender o funcionamento das ferramentas tecnológicas que já fazem parte da rotina jurídica. Essa compreensão técnica é o que permitirá o uso responsável da IA, preservando o equilíbrio entre eficiência e justiça.

Acredito que o futuro do Direito não está em resistir à tecnologia, mas em humanizá-la. A inteligência artificial deve servir ao propósito de garantir direitos, e não o contrário. Regular o invisível, que são os códigos, as probabilidades e os algoritmos, é o grande desafio da nossa geração jurídica. E só conseguiremos enfrentá-lo se mantivermos o humano no centro de todas as decisões.

(Fonte: Marcela Marins Sacramento de Castro é advogada com mais de 15 anos de experiência).

## News @TI

### IMPA Tech abre inscrições para turma 2026 da graduação em Matemática

Com um currículo interdisciplinar e inovador, o IMPA Tech, programa de graduação do IMPA (Instituto de Matemática Pura e Aplicada), abriu nesta segunda-feira (3) as inscrições para o processo seletivo 2026. Estudantes interessados em ingressar no bacharelado em Matemática da Tecnologia e Inovação têm até às 12h, dia 23 de dezembro, para concluir sua candidatura no site da faculdade. Serão oferecidas até cem vagas para alunos de todo o Brasil, que já tenham concluído o Ensino Médio. Esta será a terceira turma da faculdade gratuita, inaugurada em 2024 e financiada pelo governo federal. Entre os diferenciais oferecidos, estão benefícios, como alojamento e bolsa, e a reserva de vagas para medalhistas de cinco olimpíadas científicas (inscrição@impatech.edu.br).

### Leve Saúde amplia digitalização e utilização na IA e apresenta cases na FisWeek 2025

A Leve Saúde, operadora que vem se destacando no setor de saúde suplementar com um crescimento de mais de 70% em 2025, será uma das protagonistas da FisWeek, o maior evento de Inovação, Criatividade e Tendências da Saúde da América Latina, que ocorre de 5 a 7 de novembro na ExpoRio Cidade Nova. A empresa não apenas levará seu case de sucesso para ser debatido por seus principais executivos em diversos painéis, como também estará imersa no ecossistema de inovação que o evento proporciona. Com mais de 650 palestrantes e 14 palcos simultâneos, a feira é o ponto de encontro para as principais lideranças do setor.

ricardosouza@netjen.com.br

### José Hamilton Mancuso (1936/2017)

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

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

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

ISSN 2595-8410

Responsável: Lilian Mancuso

Jornal Empresas & Negócios Ltda  
Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080  
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)  
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90  
JUCESP, Nire 35218211731 (6/2003)  
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

## Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017)

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

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

ISSN 2595-8410



# Mercado financeiro reduz previsão da inflação

A previsão do mercado financeiro para o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) – considerado a inflação oficial do país – passou de 4,56% para 4,55% este ano

A estimativa foi publicada no boletim Focus de ontem (3), pesquisa divulgada semanalmente pelo Banco Central (BC), em Brasília, com a expectativa de instituições financeiras para os principais indicadores econômicos. Para 2026, a projeção da inflação permaneceu em 4,2%. Para 2027 e 2028, as previsões são de 3,8% e 3,5%, respectivamente.

A estimativa para este ano ainda está acima do teto da meta de inflação que deve ser perseguida pelo BC. Definida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), a meta é de 3%, com intervalo de tolerância de 1,5 ponto percentual para cima ou para baixo. Ou seja, o limite inferior é 1,5% e o superior 4,5%.

Depois de queda em agosto, em setembro a inflação



A estimativa das instituições financeiras para o crescimento da economia brasileira este ano permaneceu em 2,16%.

oficial subiu 0,48%, com influência da alta da conta de luz. Em 12 meses, o IPCA acumula 5,17%, segundo o IBGE.

A estimativa dos analistas é que a taxa básica de juros encerre 2025 nesses 15% ao ano. Para o fim de 2026, a expectativa é que a Selic caia para 12,25%. Para 2027 e 2028, a previsão é que ela

seja reduzida novamente para 10,5% ao ano e 10% ao ano, respectivamente. Quando o Copom aumenta a taxa básica de juros, a finalidade é conter a demanda aquecida, e isso causa reflexos nos preços porque os juros mais altos encarecem o crédito e estimulam a poupança.

Nesta edição do boletim Focus, a estimativa das ins-

tituições financeiras para o crescimento da economia brasileira este ano permaneceu em 2,16%. Para 2026, a projeção para o Produto Interno Bruto (PIB) ficou em 1,78%. Para 2027 e 2028, o mercado financeiro estima expansão do PIB em 1,9% e 2%, respectivamente. Puxada pelas expansões dos serviços e da indústria, no segundo trimestre deste ano a economia brasileira cresceu 0,4%.

Em 2024, o PIB fechou com alta de 3,4%. O resultado representa o quarto ano seguido de crescimento, sendo a maior expansão desde 2021, quando o PIB alcançou 4,8%. A previsão da cotação do dólar está em R\$ 5,41 para o fim deste ano. No fim de 2026, estima-se que a moeda norte-americana fique em R\$ 5,50 (ABr).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(\*) - É Executivo de contas da ABC71;  
(\*\*) - É COO da Aloee, startup da ABC71.

## Bancos promovem mutirão para negociar dívidas bancárias em atraso

Consumidores que têm dívidas no cartão de crédito, cheque especial, consignado e outras modalidades de crédito contraídas de bancos e instituições financeiras e que queiram negociar esses débitos têm até o próximo dia 30 para participar do Mutirão de Negociação e Orientação Financeira. Mais de 160 instituições participam da ação, além de parceiros como o Banco Central, a Secretaria Nacional do Consumidor (Senacor) e Procons. Financiamentos de veículos, motocicletas e imóveis não entram no mutirão.

As negociações poderão ser feitas diretamente com as instituições participantes em seus canais oficiais ou pelo portal ConsumidorGovBr, um serviço público e gratuito que conecta consumidores e empresas para que encontrem alternativas para conflitos de consumo.

## COP30 fará o mundo olhar de uma forma diferente para a Amazônia

O presidente Lula conversou com moradores da comunidade do Jamaráquá, que reúne cerca de mil famílias de extrativistas e ribeirinhos, na Floresta Nacional (Flona) do Tapajós, que fica no Oeste do Pará. A visita faz parte de uma série de agendas previstas à 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (COP30), que acontecerá no período de 10 a 21 de novembro, em Belém, no Pará.

Antes disso, nos próximos dias 6 e 7, Lula vai presidir a Cúpula do Clima, que reunirá dezenas de chefes de Estado na capital paraense. Por isso, ao longo da próxima semana, o presidente permanecerá no estado. Aos ribeirinhos, ele discursou valorizando a oportunidade que a cúpula oferece de dar visibilidade à Amazônia e fazer o mundo ter um olhar diferente, que vai além da preservação da natureza.

Próxima a Alter do Chão, a comunidade do Jamaráquá também é reconhecida pelo turismo de base comunitária, com trilhas por dentro da floresta e dos igarapés, e ainda pela fabricação de bijuterias. A ministra do Meio Ambiente e Mudança do Clima, Marina Silva, também participou da visita. Segundo ela, o estilo de vida das famílias da região protege a floresta.

“Aqui é exemplo de bioeconomia, aqui é exemplo de sociobiodiversidade, aqui é exemplo de como manter a floresta em pé e ela gera condições de vida e dignidade para as pessoas”, disse. “Aqui tem os extrativistas, aqui tem os artesãos e as artesãs, aqui tem os seringueiros e seringueiras, aqui são muitas as atividades que eles vão combinando ao longo do ano”, completou (ABr).

de disseminação do conceito de Valor em Saúde. O propósito é de ampliar o alcance das discussões, experiências e práticas apresentadas no congresso, criando espaços de imersão e construção colaborativa em diferentes regiões do país. Cada encontro será realizado em formato intensivo de um dia, com foco na troca de conhecimento, debate técnico e fortalecimento das redes locais de saúde. O circuito teve início em 24 de outubro, em Governador Valadares (MG), segue agora para Maringá (PR), no dia 12 de novembro. Saiba mais: (<https://conteudo.ibravs.org/encontros-regionais-clavs-25>).

## H - Web Summit Lisboa

O Brasil chega ao Web Summit Lisboa 2025 - que acontece de 9 a 13 de novembro, em Portugal - com uma delegação de 340 startups e empresas inovadoras coordenada pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e outras entidades. A diversificação da delegação, composta por empresas de todas as regiões do país, revela o cenário promissor de efervescência e descentralização do ecossistema de inovação do Brasil que, segundo levantamento do Observatório Sebrae Startups, ultrapassou, em agosto, a marca de 20 mil empresas inovadoras ativas. O aumento foi de 30% no período de um ano.

## I - Expansão Internacional

A The Best Açaí, maior rede de self-service de açaí e sorvetes do país, acaba de receber um aporte de R\$ 80 milhões da gestora Auster Capital, marcando o início de uma nova etapa de expansão nacional e internacional. O investimento, o primeiro de natureza institucional na história da empresa, reforça a confiança do mercado no modelo de negócio e na gestão da marca, que em 2025 deve atingir R\$ 1 bilhão em faturamento. A The Best Açaí é referência no setor de alimentação rápida, com um modelo escalável e centrado na experiência do consumidor. O capital recebido será destinado à aceleração da presença da marca fora do Brasil, com planos já em curso para o Paraguai e Estados Unidos, e ao fortalecimento da estrutura de governança da companhia.

## J - Nota do Enem

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj) recebe a partir de sexta-feira, 31 de outubro, as inscrições para o processo seletivo para o preenchimento de 375 vagas por meio da nota do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). A seleção é válida para ingresso no 1º semestre letivo de 2026. Os interessados devem se inscrever na página do Vestibular Uerj (<https://www.vestibular.uerj.br>) até 13 de novembro. A taxa de inscrição, no valor de R\$ 55, pode ser paga até o dia 14 do mesmo mês na rede bancária e em casas lotéricas.



lobato@netjen.com.br

### A - Oportunidade

A Turbi, locadora de carros 100% digital e quarta maior do país, está com 19 vagas abertas em diferentes níveis de experiência. As oportunidades abrangem áreas como marketing e aquisição de clientes, tecnologia e dados, riscos e prevenção a fraudes, operações automotivas, design e criação, além de RH e experiência do cliente. Também há posições em banco de talentos e freelancers para quem deseja fazer parte do time em diferentes formatos. Os modelos de trabalho variam entre presencial, híbrido, remoto e freelancer, conforme a função. Os interessados devem se inscrever neste link: ([https://turbi.inhire.app/vagas?utm\\_source=chatgpt.com](https://turbi.inhire.app/vagas?utm_source=chatgpt.com)).

### B - Otimismo no Varejo

As promoções de novembro, como a Black November e Black Friday, são algumas das datas mais esperadas do ano e geram expectativas para varejistas e consumidores. Segundo pesquisa do Clube de Diretores Lojistas do Rio de Janeiro (CDLRio) e do Sindicato dos Lojistas do Comércio do Município do Rio de Janeiro (SindilojasRio), 90% dos 250 comerciantes entrevistados esperam um aumento de 3% a 5% nas vendas em relação ao ano passado. O levantamento mostra que o otimismo vem, em boa parte, das ações para incentivar as compras presenciais. O especialista em direito tributário e diretor da Mix Fiscal, Fabrício Tonegutti, alerta sobre a importância do planejamento tributário em dia para não prejudicar as vendas.

### C - Setor de Pizzarias

Nos dias 17 e 18 de novembro, a Associação Pizzarias Unidas do Brasil (Apubra), que há 23 anos atua no fomento de informações de qualidade e atualizadas sobre o mercado de pizzarias, realiza o Pizza Summit, maior evento do universo da pizza no país. O encontro acontecerá na sede do iFood, em Osasco (SP) e reunirá empreendedores, chefs, gestores e profissionais do setor em uma imersão dedicada à gestão, marketing, operação, inovação e tendências do mercado. Os participantes terão acesso a palestras, painéis e experiências práticas com grandes nomes do setor, além das oportunidades de networking com fornecedores, marcas e especialistas que estão moldando o futuro da pizza no Brasil. Inscrições: (<https://www.bilheteriaexpress.com.br/ingressos-para-pizza-summit-ifood-cursos-e-palestras-406034178144118.html>).

### D - Boleto Bancário

Apesar da rápida digitalização dos meios de pagamento na economia nacional, o boleto bancário segue como protagonista absoluto nas transações entre empresas no Brasil. É o que revela o capítulo 1 do Panorama do Contas a Pagar 2026, estudo inédito da Qive, antiga Arquivéi, que analisou mais de 315 milhões de notas fiscais eletrônicas, totalizando R\$ 3,7 trilhões em valores, entre janeiro de 2023 e setembro de 2025, considerando os métodos de pagamento B2B e os 12 principais segmentos econômicos (CNAEs). O estudo será divulgado em 4 etapas ao longo dos próximos meses.

### E - Presidência da Apamagis

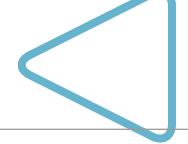
O Juiz Thiago Massad foi reeleito Presidente da Apamagis (Associação Paulista de Magistrados) neste sábado (1/11), com recorde histórico de votos. A chapa única “Nossa Associação – Magistratura Forte” recebeu 2.079 votos, 401 a mais do que no pleito anterior. A Apamagis tem 3.496 associados. A partir de 2026, Thiago Massad seguirá comandando a Associação por mais três anos. A seu lado, terá a 2º Vice-Presidente, Laura de Mattos Almeida, também reeleita, e o Desembargador Rogério Marrone de Castro Sampaio, que assumirá a 1º Vice-Presidência.

### F - Limpa Nome

Com o objetivo de conter a alta da inadimplência, a Serasa realiza uma nova edição do Feirão Limpa Nome, o maior mutirão de negociação de dívidas do país. A iniciativa vai até 30 de novembro, reúne mais de 1,6 mil de empresas parceiras e conta com o apoio dos Correios, oferecendo atendimento presencial gratuito em todas as suas mais de 7 mil agências espalhadas pelo Brasil. Ao todo, são 633 milhões de dívidas com ofertas de negociação disponíveis em segmentos como bancos, varejo, telecomunicações, financeiras e concessionárias de serviços básicos.

### G - Valor em Saúde

Dando continuidade ao CLAVS'25 – Congresso Latino-Americano de Valor em Saúde, o Instituto Brasileiro de Valor em Saúde (IBRAVS) lança os Encontros Regionais CLAVS'25, uma nova etapa da jornada



## Ética e Integridade



Denise  
Debiasi

**Bi2**  
PARTNERS

### Quando a vida pessoal vira risco corporativo



**E**m julho, um momento captado pela "kiss cam" em um show do Coldplay transformou a Astronomer em trending topic — e em estudo de caso. O vídeo mostrava o então CEO Andy Byron abraçando a diretora de RH Kristin Cabot; o registro viralizou, gerou especulações de infidelidade, levou ambos ao afastamento e, depois, à saída dos cargos. A discussão pública extrapolou o espetáculo e passou a questionar a cultura e a governança da empresa.

À medida que a história avançou, surgiram relatos negando o suposto caso e apontando que o episódio foi mal interpretado, embora os próprios envolvidos reconhecessem a inadequação do gesto no contexto profissional. Ainda assim, o dano de reputação já estava em curso, com repercussões pessoais severas e uma onda de julgamentos nas redes. Esse ciclo — viralização, indignação, retificação tardia — é típico do nosso tempo e, para você que lidera pessoas ou negócios, funciona como alerta: a narrativa que chega primeiro molda percepções que nem sempre a verdade consegue reverter.

Dante da crise, a Astronomer reagiu com uma jogada de marketing de alto risco: ativou a agência de Ryan Reynolds, Maximum Effort, e trouxe Gwyneth Paltrow para um conteúdo bem-humorado que "ressignificou" a polêmica. O material conquistou alcance e foi celebrado como resposta criativa. Mas criatividade não substitui governança: campanhas ajudam a conter incêndios de imagem, porém só políticas claras, accountability e coerência de conduta impedem que eles começem.

O que você, executivo ou conselheiro, pode tirar desse caso? Primeiro, atitudes privadas de líderes quase nunca são "só privadas" quando cruzam fronteiras hierárquicas (CEO e RH) e espaços públicos (um estádio lotado, câmeras e redes sociais). Segundo, a percepção de ética é tão relevante quanto a ética praticada: se a alta gestão parece relativizar compromissos na esfera pessoal, a confiança dos públicos

estratégicos — funcionários, clientes, fornecedores e investidores — fica sob teste. Confiança é o ativo invisível que amarra engajamento, produtividade, ticket médio e valuation; quando ela oscila, o custo de capital e de aquisição de clientes tende a subir, e o employer brand perde tração.

Terceiro, cultura não é memorando: é o somatório de decisões pequenas e grandes, especialmente sob pressão. Políticas de relacionamento no trabalho, canais de denúncia independentes, gestão de conflito de interesses e protocolos de crise precisam existir antes do trending topic. Se você lidera, estabeleça limites claros para relações assimétricas; se elas acontecerem, declare, mitigue e documente. Transparência protege a empresa e também as pessoas.

Quarto, comunique com empatia e precisão. Em crises que misturam vida pessoal e papel executivo, a tentação é "brincar para virar a página" ou "calar para não dar palco". Nem um nem outro bastam. Reconheça o impacto nos times, reforce padrões de conduta, explique processos de apuração e consequências. O humor pode aliviar tensões, mas só a consequência consistente reconstrói a ponte com quem paga a conta — o cliente — e com quem a atravessa todo dia — o colaborador.

Por fim, lembre-se: você não controla a câmera nem o algoritmo, mas controla suas escolhas. Ética começa onde ninguém está vendendo, e solidez reputacional começa muito antes do press release. Se a sua empresa quer atravessar tempestades com menos turbulência, invista em coerência: ela é o melhor seguro de imagem que você pode contratar.

Saiba quem é a nossa Colunista:

Denise Debiasi é CEO da Bi2 Partners, reconhecida pela expertise e reputação de seus profissionais nas áreas de investigações globais e inteligência estratégica, governança e finanças corporativas, conformidade com leis nacionais e internacionais de combate à corrupção, antissuborno e antilavagem de dinheiro, arbitragem e suporte a litígios, entre outros serviços de primeira importância em mercados emergentes.

# Profissões do futuro começam dentro da sala de aula

Falar sobre profissões do futuro é falar do presente. Elas surgem todos os dias, acompanhando o ritmo do mercado, que muda em tempo real

Marcel Gama (\*)

O trabalho deixou de ser previsível e estável. Hoje ele é dinâmico e conectado à tecnologia, à Inteligência Artificial (IA) e, sobretudo, à capacidade humana de se adaptar e aprender sempre.

Por muitos anos, as universidades foram pensadas para formar profissionais para estruturas rígidas. Ocorre que, nas últimas décadas, o mundo mudou e as empresas também. E, impulsionados pela velocidade da tecnologia digital e da internet, seguem em constante transformação. Nesse sentido, a educação precisa acompanhar essas mudanças, sob o risco de ficar para trás.

É que não basta ter um diploma: é preciso resolver problemas reais, interpretar números, tomar decisões baseadas em dados e, sobretudo, aprender continuamente.

Graduações e especializações como Creator, IA e Automação Digital surgi-



nesse cenário, é a combinação entre domínio técnico e visão humana. A IA aprende padrões, mas são as pessoas que interpretam, criam, inovam e dão sentido. É desse encontro que nascem soluções que transformam setores inteiros.

Profissões em ascensão exigem pensamento crítico, ética e criatividade, todos atrelados à tecnologia. São competências que não só acompanham tendências: elas construem tendências.

a prática e a atualização constante.

E esse movimento natural ganha cada vez mais força. Antes os alunos buscavam as empresas. Agora mais empresas procuram centros universitários capazes de formar profissionais conectados às demandas atuais.

Esse fluxo ainda está em evolução, mas revela algo importante: quem forma o presente cria o futuro.

A tecnologia deixou de ser um diferencial e se tornou ponto de partida. E o que destaca um profissional,

O futuro do trabalho não está distante. Ele está sendo formado hoje por quem ensina com propósito e por quem aprende com desejo real de construir algo relevante. E nesse caminho, não há mais tempo a perder.

(\*) CEO da UniFECAF, centro universitário de ensino EAD que mais cresce no país.

## Proclamas de Casamentos

### 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: THIAGO DE OLIVEIRA PROFICIO, estado civil solteiro, filho de José Benedito Proficio e de Ezenilde Franciscia de Oliveira, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: IARA CARLINI COTRIM, estado civil solteira, filha de Pedro Cesar Cotrim e de Beatriz Helena Ribeiro da Silva Carlini Cotrim, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: GUILHERME MACEDO GRECCO, estado civil solteiro, filho de Antonio Carlos Grecco e de Valquiria Almeida Macedo, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: TAMIRES LINHARES TEIXEIRA DE OLIVEIRA, estado civil divorciada, filha de Anderson Pereira de Oliveira e de Roseli Linhares Teixeira de Oliveira, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: ALBER JOEL RODRIGUEZ OYARBES, estado civil divorciado, filho de Albino Antonio Rodriguez Montes e de Candida Rosa Oyarbes de Rodriguez, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: GENESIS HAYDEMAR CHAVEZ APOSTOL, estado civil solteira, filha de Omar Jesus Chavez Martinez e de Haydeé Maria Apostol Alvarez, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: THIAGO BRANDÃO FIORI, estado civil solteiro, filho de Jailton das Neves Fiori e de Lucieneide Garcia Brandão, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: THAIS MARA DA SILVA, estado civil solteira, filha de Severino José da Silva e de Maria Lúcia Valentim da Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: VALTER SALES DE JESUS, estado civil solteiro, filho de Manoel Sales de Jesus e de Carmelita Maria de Jesus, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: ANGELA RUIZ GONZALES, estado civil solteira, filha de Jesus Ruiz Gonzales e de Lilia Onesma Gonzales, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: RICARDO MARTINS GARCIA, estado civil viúvo, filho de Raymundo Garrido Garcia e de Eunice Martins Garcia, residente e domiciliado na Mooca, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: APARECIDA MARIA CUSSIOL, estado civil solteira, filha de Aquílio Cussiol e de Ana Palim Cussiol, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Conselheiro João Alfredo, nº 54, apto. 22, Mooca, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Américo Werner, nº 24, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Em 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 fixação e publicidade no Cartório de residência do pretendente.

O pretendente: CAIO PINELLI DI MARCO HUERTAS, estado civil solteiro, filho de Sandro Di Marco Huertas e de Renata Pinelli de Almeida Huertas, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: EDERLANY TAMYRES SILVA TORRES, estado civil solteira, filha de Edcarlos Paulo Torres e de Agrisonia Aparecida dos Santos Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: RENAN LACERDA DA COSTA, estado civil divorciado, filho de Emilio Carlos da Costa e de Vilma Lacerda, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: THAIS SILVEIRA DE ABREU, estado civil divorciada, filha de Antonio Jose de Abreu e de Rita de Cassia da Silveira Abreu, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

FAÇO SABER que pretendem converter sua união estável em casamento:

O convivente: LUIZ ADAMO, estado civil divorciado, filho de Rocco Adamo e de Anna Simone Adamo, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito, São Paulo - SP. A convivente: ANTONIA INDIVERI, estado civil divorciada, filha de Vito Indiveri e de Vita Crescenza L'Abbate Indiveri, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito, São Paulo - SP.

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

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 3º Subdistrito - Penha de França Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: RENATO LOPES MELO, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 08/11/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Tadeu de Souza Melo e de Vera Lucia Lopes da Silva. A pretendente: AMANDA SOUTO BERTONI, profissão: arquiteta, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 03/04/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Roberto Carmo Bertoni e de Regina Helena Souto Bertoni.

O pretendente: IVAN PEDRO DA SILVA, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: Anchieta, SC, data-nascimento: 29/06/1992, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Gabriel da Silva e de Silvane Terezinha Petter da Silva. A pretendente: ELLEN DE OLIVEIRA, profissão: vendedora, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 05/02/1994, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Ariovaldo Ernesto de Oliveira e de Niedla dos Santos Oliveira.

O pretendente: MATHEUS MOURA CAMPOS, profissão: supervisor de hotelaria, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 04/11/2002, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Josemir Ferreira Campos e de Maria Lucia Moura de Oliveira. A pretendente: JÉSSICA RODRIGUES TOBAL, profissão: enfermeira, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, SP, data-nascimento: 03/04/2001, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Fernando da Costa Tobal e de Simone Rodrigues Araújo.

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

O pretendente: FELIPE SILVA DE MATOS, profissão: autônomo, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 04/07/1997, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Sandra Silva de Matos. A pretendente: VITÓRIA GASPAR BARBOSA DA SILVA, profissão: autônoma, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 13/09/2000, residente e domiciliada em Várzea Paulista, SP, filha de Estevão Barbosa da Silva Filho e de Eliseu Gaspar Barbosa da Silva.

O pretendente: RAFAEL FERNANDES MENDES NOGUEIRA, profissão: empresário, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 26/02/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Nelson Mendes Nogueira e de Marcia Josefa Rancapu Fernandes Nogueira. A pretendente: SUZANNE MARQUES FREIRE DE MELLO, profissão: engenheira, estado civil: solteira, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 19/12/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Leonardo Freire de Mello e de Altineia Maria Marques Freire.

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

Jornal Empresas & Negócios

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS 15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

O pretendente: HENRY LIMBER MAMANI ASCENCIO, nascido nesta Capital, Cambuci, SP, no dia 02/11/1987, profissão engenheiro, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Mario Marcelo Ascencio Chuquimia e de Lidia Mamani Condori. A pretendente: JHOSELINNE SHIRLEY ESCOBAR VILLARROEL, nascida em Bolívia, no dia 14/06/1997, profissão fisioterapeuta, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Eddy Escobar Mamani e de Jenny Aurora Villarroel Rocha.

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

Jornal Empresas & Negócios



# O que acontece no cérebro quando recebemos um feedback, segundo a neurociência

Carol Garrafa, especialista em desenvolvimento de líderes e CEO da Santé, explica como compreender os mecanismos cerebrais envolvidos no feedback pode tornar times mais preparados para aprender, inovar e crescer

No ambiente corporativo, o feedback deixou de ser uma prática pontual para se tornar parte fundamental das estratégias de desenvolvimento humano. Ainda assim, muita gente reage de forma defensiva ou ansiosa diante de uma avaliação. A engenheira e neurocientista Carol Garrafa, especialista em desenvolvimento de líderes, explica que a chave para mudar essa dinâmica está na neurociência: entender como o cérebro interpreta o retorno é o que permite transformar o feedback em aprendizado e o feedforward em ação construtiva.

O termo feedback surgiu originalmente na engenharia, como um conceito ligado a sistemas de controle e retroalimentação e foi posteriormente incorporado à administração. Segundo Peter Drucker, o feedback é um "espelho do desempenho", que permite às pessoas ajustarem rotas e aprimoram seus resultados.

"Mais do que um retorno sobre o que foi feito, o feedback é uma oportunidade de aprendizado. Ele ajuda o cérebro a perceber padrões, compreender consequências e ajustar comportamentos", explica Carol.

Nas últimas décadas, o conceito de feedforward ganhou espaço como uma



evolução natural do feedback. Criado e difundido pelo especialista em liderança Marshall Goldsmith, o feedforward desloca o foco do passado para o futuro em vez de revisitar erros, buscando indicar caminhos para o aprimoramento.

"Enquanto o feedback ajuda a entender o que funcionou ou não, o feedforward convida a mente a projetar o que pode ser feito de forma aprimorada a partir de agora. É uma forma mais construtiva e estimulante de aprender", destaca a neurocientista.

## A neurociência por trás do aprendizado

A especialista explica que, ao receber um retorno, seja positivo ou negativo, o cérebro entra em um processo complexo que envolve emoções, memória e aprendizado.

"Quando ouvimos uma crítica, o cérebro aciona estruturas ligadas à defesa, como a amígdala, que interpreta a situação como uma possível ameaça. Isso explica por que muitas pessoas reagem com desconforto ou resistência", comenta a CEO da Santé.

Mas é justamente o cérebro, região do cérebro ligada à coordenação e ao aprendizado por tentativa e erro, que tem papel fundamental nesse processo.

"O cérebro ajuda a ajustar comportamentos e consolidar novos padrões. Ele compara o resultado esperado com o obtido e, a partir dessa diferença, promove correções. É o mesmo mecanismo que usamos ao aprender a andar de bicicleta ou tocar um instrumento, e também quando aprendemos a melhorar nossas atitudes e decisões", explica Garrafa.

Segundo a neurocientista, quando o feedback é dado em um ambiente de segurança psicológica, o cérebro interpreta a experiência como aprendizado, e não como ameaça. "É nesse momento que ocorre o verdadeiro crescimento", reforça. "Concluímos que não existe evolução sem aprendizado e não existe aprendizado sem tentativa e erro!".

## Nas empresas: o desafio das lideranças

Nas organizações, compreender essa dinâmica cerebral pode transformar a cultura de avaliação e desenvolvimento. "Líderes que entendem como o cérebro reage ao feedback conseguem criar conversas mais produtivas, empáticas e voltadas ao futuro. Isso impacta diretamente a motivação, inovação e colaboração entre as equipes", afirma a neurocientista. Ela ressalta que investir em treinamentos voltados ao feedback inteligente e ao feedforward é uma das formas mais eficazes de fortalecer o aprendizado contínuo e o engajamento nas empresas.

"O cérebro aprende mais quando se sente encorajado do que quando se sente julgado", conclui Carol. "Quando líderes compreendem isso, deixam de ver o feedback como crítica e passam a enxergá-lo como uma oportunidade de evolução conjunta".

## Como brasileiros podem atravessar fronteiras com propósito, estratégia e segurança?

Fabiana Guerra (\*)

Durante minha experiência como advogada migratória nos Estados Unidos, testemunhei algo profundamente significativo: o talento e a ambição de muitos profissionais brasileiros que desejavam ir além de seus limites, mas se depararam com barreiras que pareciam intransponíveis. Não era falta de capacidade. Era a ausência de direção, estrutura e orientação para transformar intenção em realização.

Minha base técnica foi construída entre 2003 e 2017, em grandes corporações na área tributária. Em 2017, ao mudar-me para os Estados Unidos com minha família, vivi na prática aquilo que antes eu apenas orientava. Entendi que internacionalizar não é apenas atravessar fronteiras geográficas; é atravessar fronteiras internas. É um movimento que exige lucidez, coragem e clareza.

É exatamente essa integração entre conhecimento e sensibilidade que orienta a atuação da Astra. Reconhecemos que, por trás de cada plano internacional, há uma história, uma identidade e um sonho que precisa ser acolhido com seriedade e respeito.

Vivemos um momento em que o talento brasileiro é reconhecido globalmente. O mundo está aberto. O que nos cabe é nos preparar para atravessá-lo com protagonismo, propósito e confiança.

(\*) Fundadora e líder de mobilidade global da Astra Global Advisors. Advogada e contadora especializada em internacionalização de carreiras e negócios, acumula passagens por grandes corporações como PwC, Procter & Gamble, C&A Modas, LATAM Airlines e Grupo Coca-Cola.

**AS PUBLICAÇÕES LEGAIS**  
**NOS JORNALIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO.**  
**AFINAL, O JORNAL É LEGAL.**



**cenp**

Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário

**ANJ** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALIS

**abra**  
legal

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGENCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL

**adibri**  
JORNALIS DO INTERIOR

## MERCURY SHARES IV S.A.

CNPJ/MF nº 60.937.625/0001-06 - NIRE 35.300.66515-5

Aos 14/08/2025 se reuniram na sede da Companhia, Acionistas representando 100% do capital social da Companhia, sendo a convocação desobrigada na situação. Presidiu a assembleia Sr. Nádia Sakamoto, secretariada pela Sra. Carolina Vilela. Juntas formaram a mesa da assembleia geral extraordinária ora transcrita, em que a Acionista Highline do Brasil II Infraestrutura de Telecomunicações S.A., deliberou: (I) alterar a razão social da Companhia para HT108 Participações S.A.; (II) aprovar a alteração do endereço da sede, que passa a se localizar na Rua Joaquim Floriano, 294, andares 3 e 4, Itaim Bibi, São Paulo/SP; (III) aprovar a alteração do objeto social da Companhia, que passa a incluir atividades referente à construção, gerenciamento e locação de infraestrutura para posicionamento de equipamentos de propagação de sinal de telecomunicações; (IV) alterar a composição da diretoria da Companhia, entre 3 e 7 diretores, com cargos de Presidente, Financeiro, Comercial, Operações, Novos Negócios, Jurídico e Recursos Humanos, tal como alterar a forma de representação da Companhia, que passa a se dar pela assinatura de dois diretores em conjunto; (V) aceitou a renúncia apresentada pelo então ex-Diretor Unico, Dmitri Petrovich, a quem outorgou quitação pelo tempo que permaneceu como administrador da Companhia; (VI) eleger sete novos membros para compor o quadro de diretores da Companhia, todos que permanecerão em seus cargos por dois anos a contar da data de realização da assembleia, quais sejam os Srs. Fernando Diez Viotti, brasileiro, casado sob o regime de separação de bens, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG nº 30.160.904-4 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 294.037.688-35, Daniel Lafer Matando, brasileiro, engenheiro, solteiro, portador da carteira de identidade nº 38.353.134-2, expedida pela SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 396.627.078-16, Caroline de Farias Vilela, brasileira, divorciada, administradora de empresas, portadora da Cédula de Identidade RG nº 34.424.964-5 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 294.037.688-35, Christiano Morette, brasileiro, solteiro, engenheiro civil, portador da Cédula de Identidade RG nº 26.394.229-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 166.636.898-94, Luís Minoru Shibata, brasileiro, divorciado, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG nº 12.919.027-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 135.643.998-88, Nádia Eiko Sakamoto Galvão, brasileira, casada sob o regime de comunhão parcial de bens, advogada, portadora da Cédula de Identidade RG nº 28.450.391 SSP/SP, inscrita no CPF/MF sob o nº 267.479.758-47, e Fernando Buro Aufer, brasileiro, solteiro, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 25.570.661-3 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 298.622.778-31, todos que residem e tem domicílio em São Paulo/SP, com endereço comercial no mesmo local da sede da Companhia; (VII) alterar os valores de alçadas e competências da Assembleia Geral em relação aos atos estratégicos a serem realizados pela Diretoria; (IX) alterar as disposições do Estatuto Social sobre resolução de conflitos, que passa a ser realizada via arbitragem; (X) consolidar o Estatuto Social com as modificações merecidas em razão do quanto deliberado na forma da Ordem do Dia; e (xi) autorizar a administração a proceder aos atos necessários para efetivar as deliberações tomadas em assembleia pertante terceiros. Nada mais foi deliberado, tampouco solicitou-se fazer constar em ata. Anexos foram juntados os Termos de Posse da Diretoria, Estatuto Social Consolidado e Carta de Renúncia do ex-diretor. Registro JUCESP nº 313.859/25-5 em 29/08/2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**GOLPLAN S/A**  
CNPJ nº 37.422.096/0001-96  
EDITAL DE CONVOCAÇÃO DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA  
Aos 29 dias do mês de outubro de 2025, convocamos os senhores acionistas da GOLPLAN S/A, com sede na Rua Antônio Lapa, nº 606, Bairro Cambuí, na cidade de Campinas, Estado de São Paulo, CEP nº 13.025-241 inscrita CNPJ nº 37.422.096/0001-96, para ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA (AGE), a ser realizada no dia 13 de novembro de 2025, às 14:00h (horário de Brasília), exclusivamente em ambiente virtual através da plataforma Teams. A votação será realizada à distância, equiparada à votação presencial, pelo meio do link que será disponibilizado aos acionistas. Somente terão direito a voto os acionistas ou seus procuradores, desde que possuam procuração específica para participar da Assembleia em nome do acionista. **Pautas:** 1) Deliberação e aprovação do Acordo de Operações; 2) Deliberação sobre a Goplan Holding; 3) Outros temas. Sem mais.  
Campinas, 29 de outubro de 2025. JOSE HENRIQUE SALGADO GALLI - Diretor Executivo CEO.

## Tarjab - Ibituruna Empreendimentos Imobiliários SPE Ltda.

Ata de Reunião de Sócios Realizada em 26 de Setembro de 2025

Aos 26/09/2025, às 14h., na sede, com presença da totalidade. **Deliberações Unâimes:** (i) aprovar a redução de capital da sociedade nos termos do artigo 1.082, inciso II e artigo 1.084 e parágrafos, todos do Código Civil, no valor de R\$ 27.838.442,00, de forma a realizar distribuição proporcional entre as Sócias, com consequente cancelamento de 27.838.442 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada, de titularidade das Sócias na proporção de suas respectivas participações no capital social. (ii) consolidar que do valor total reduzido, o saldo residual de R\$ 3.499.794,00 dividido em 3.499.794 quotas, com valor nominal de R\$1,00 cada, não foi integralizado conforme estabelecido na cláusula V da 3ª alteração e consolidação do contrato social registrada sob nº 244.853/11-8 em 17/05/2022. Nada mais. São Paulo, 26 de setembro de 2025.

Empresas  
&  
Negócios  
Publicidade Legal





# Como escalar negócios sem cair na estatística do fracasso

Mesmo com saldo positivo, mercado revela um alerta: crescer é possível — mas sustentar o crescimento exige estrutura, processo e gente preparada

**M**ais de uma em cada três empresas que movimentaram o mercado formal encerraram as atividades nos quatro primeiros meses de 2025. Segundo o boletim oficial do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), foram abertas 1.815.912 empresas no 1º quadrimestre de 2025 — um crescimento de 24,4% em relação ao mesmo período de 2024. No entanto, 973.330 empresas foram fechadas, o que representa cerca de 35% do total de movimentações empresariais no período.

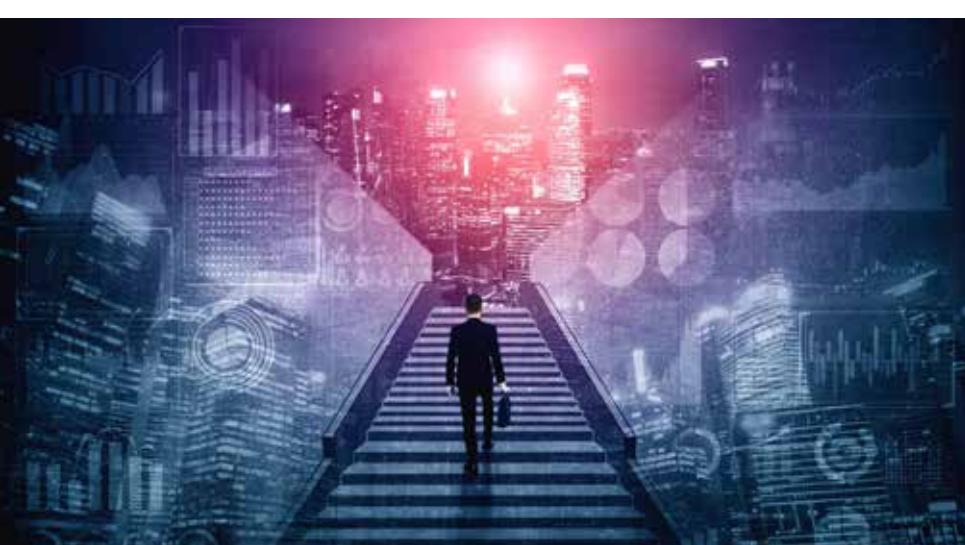
A oportunidade existe — mas é para quem se prepara. O número é reforçado por outras estatísticas preocupantes. No comércio, a taxa de mortalidade empresarial chega a 30,2% em até cinco anos, segundo o Sebrae. E o setor industrial, que tem avançado na direção do varejo próprio, também enfrenta dificuldade para manter eficiência na ponta — especialmente quando o crescimento não é acompanhado de ajuste operacional.

Apesar disso, o mercado continua crescendo: o varejo acumula alta de 2,3% em 2025, o franchising saltou 14,2% no 2º trimestre e mais de 1,8 milhão de empresas foram abertas apenas no quadrimestre. A oportunidade existe — mas o risco de entrar para a estatística dos que não sustentam o crescimento também.

Esse cenário é desafiador, segundo economistas. A manutenção da Selic em 15% ao ano, determinada pelo Banco Central, tem restringido o acesso ao crédito e encarecido o capital necessário para novos investimentos. Com o dinheiro mais caro, empresas enfrentam mais obstáculos para tirar projetos de expansão do papel — especialmente aquelas que dependem de financiamento para crescer.

Além disso, 63% das empresas varejistas no Brasil relataram, em 2025, que o crédito caro é uma barreira concreta à expansão, segundo levantamento da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC). Os bancos também têm adotado maior cautela na concessão de crédito, diante do aumento da inadimplência e das incertezas macroeconômicas.

Bleu Planet Studio CANVA



Com projeções modestas de crescimento do PIB entre 1,9% e 2,4% e um consumo ainda instável, o ambiente impõe mais exigência a quem deseja expandir. O custo do erro nunca foi tão alto.

“A sua empresa está preparada para crescer? A resposta a essa pergunta pode depender das condições do seu planejamento de expansão, que precisa considerar a fundo a estrutura, os processos e as pessoas para garantir o sucesso”, afirma Guilherme De Cara, sócio-diretor da Cherto Consultoria.

“Expandir é o sonho de praticamente todo empresário. Toda empresa pode e deve expandir, mas só depois de analisar com cuidado se há estrutura, processos e pessoas para sustentar esse movimento. A expansão não começa pela decisão de abrir franquias ou filiais, mas por uma análise criteriosa da operação atual. Sem isso, o crescimento pode virar um risco.”

Com experiência prática em projetos de crescimento — desde indústrias que migraram para o varejo (como Bauducco, Havaianas e Hope) até redes de serviços, saúde, alimentação e tecnologia — Guilherme destaca que o erro mais comum é escalar antes de estruturar, e planejar.

“Empresas médias muitas vezes crescem no susto. Escalam antes de padronizar. Contratam antes de treinar. Expandem sem saber se o modelo funciona fora da sede. Isso custa caro — financeiramente e na reputação”, diz.

Além da operação, a formação de equipes consistentes é outro

gargalo crítico para quem deseja crescer.

Guilherme propõe quatro pilares práticos para diferentes setores — do comércio à indústria:

**1) Validar o modelo atual** — Margem, processos e entrega: só o que é consistente pode ser replicado com sucesso.

**2) Escolher o modelo certo para o estágio da empresa** — Nem toda operação está pronta para franquia. Em muitos casos, a melhor rota é canal próprio, sócio-operador ou desenvolvedores de área e tantos outros.

**3) Criar uma equipe específica para expansão** — Não se escala com o mesmo time que opera a sede. É necessário formar lideranças, preparar multiplicadores e estruturar uma retaguarda.

**4) Construir cultura replicável e processos documentados** — Sem uma cultura clara, a identidade da marca se dilui; sem processo, o crescimento desorganiza.

“Crescimento deixou de ser impulso. Agora é prova de prontidão operacional. Crescer amplia o que funciona — e o que falha. Se a empresa avança sem base sólida, a falha aparece na primeira unidade nova. E em um ambiente com juros altos, mão de obra instável e crédito escasso, esse erro custa mais do que nunca”, resume Guilherme.

Num país em que mais de 970 mil empresas encerraram atividades em quatro meses, crescer com estratégia, método e consistência passou a ser um diferencial competitivo — e não mais uma escolha. A oportunidade existe — mas é para quem se prepara.

## O legado cibernético da COP30

Rafael Oneda (\*)

*A COP30 será, inevitavelmente, alvo de hacktivistas, criminosos e até atores estatais que buscam vantagem política, econômica ou simbólica*

**E**m novembro de 2025, Belém deixará de ser apenas o portal da Amazônia para se tornar também o epicentro de uma complexa operação de segurança cibernética. A cibersegurança, normalmente tratada como um bastidor técnico, tornou-se protagonista. Não apenas para garantir o funcionamento da conferência, mas para provar a capacidade técnica do Brasil.

Megaeventos dessa natureza são alvos críticos. Para fins de referência, em Tóquio-2020, o SOC bloqueou 450 milhões de eventos maliciosos sem impacto operacional, um salto histórico de escala. Em PyeongChang-2018, o malware Olympic Destroyer derrubou sistemas na cerimônia de abertura, com técnicas de false flag que confundiram a atribuição por meses. E no G20 de 2011, uma campanha de spear-phishing comprometeu aproximadamente 150 máquinas do Ministério da Fazenda francês para filtrar documentos do G20.

Nos Jogos de Paris-2024, a ameaça não foi só técnica: a desinformação virou instrumento de ataque. A Microsoft documentou uma campanha russa com vídeos deepfake e sites falsos para semear medo e desacreditar o evento.

O Brasil vem investindo pesado em preparar-se para esse teste. Belém virou um laboratório de segurança cibernética. O Exercício Guardião Cibernético 7.0, realizado em setembro de 2025, foi o maior treinamento de defesa cibernética do hemisfério sul. Envolveu mais de 2 mil pessoas de 160 instituições públicas e privadas, simulando ataques a sistemas de energia,

transportes, comunicações e saúde, setores cuja falha teria impacto direto no evento. Esse tipo de simulação não é mera formalidade: é um reconhecimento de que, em 2025, um ataque cibernético pode ser tão disruptivo quanto um atentado físico. A COP30 será, inevitavelmente, alvo de hacktivistas, criminosos e até atores estatais que buscam vantagem política, econômica ou simbólica.

Entretanto, o histórico brasileiro em grandes eventos nos ensina que a pressa é inimiga da permanência. Nas Olimpíadas de 2016, o Brasil construiu um dos centros de comando digital mais avançados do mundo. Pouco depois, a estrutura foi desmobilizada e o conhecimento quase não aproveitado. O risco agora é repetir o ciclo: desperdiçar a oportunidade de evolução técnica.

Cibersegurança não se sustenta apenas com sensores e firewalls; depende de continuidade institucional, aprendizado acumulado e formação de profissionais. Os cursos de qualificação técnica que o Governo do Pará promoveu para servidores e estudantes são um passo na direção certa. Mas é preciso garantir que, terminada a conferência, essas pessoas tenham onde aplicar e desenvolver o que aprenderam.

A COP30 demonstrará que proteger o evento é apenas o primeiro passo. O verdadeiro legado estará em manter viva a cooperação entre instituições civis, militares e privadas, transformando conhecimento em prática contínua. A continuidade dessas ações é essencial em um mundo em que ameaças digitais podem gerar impactos tão graves quanto ataques físicos. O que foi aprendido em Belém deve fortalecer uma cultura nacional de resiliência ativa e cooperação permanente.

(\*) Diretor de Tecnologia da Approach Tech.

## Kayfabe 2.0: Quando o show rouba o emprego do fato

Alain S. Levi (\*)

Você já ouviu ou conhece a expressão kayfabe? A palavra provavelmente vem de uma gíria americana, possivelmente uma versão disfarçada de “be fake” (ser falso), que se tornou amplamente usada nos círculos de wrestling (luta livre) nos anos 1980.

No wrestling profissional (WWE - World Wrestling Entertainment), kayfabe é o pacto silencioso entre público e lutadores: todos sabem que é encenação, mas fingem que é real, por puro e simples entretenimento. O drama é bom demais para ser estragado pela realidade.

Fazendo um paralelo com os tempos atuais, já notou que o

mundo está exatamente assim? A linha entre verdade e encenação está cada vez mais tênue, seja na política, na comunicação ou na vida corporativa. A política e o jornalismo viraram entretenimento, e as redes sociais, um verdadeiro ringue, inundados de narrativas polarizadas, fake news e disputas acirradas por atenção.

Líderes e personalidades se transformaram em personagens caricatos de um espetáculo fabricado com falas pensadas para viralizar, critérios dramáticos (e, muitas vezes, irresponsáveis) e enredos que distorcem os fatos e nos afastam da realidade. Atualmente, temos exemplos muito claros de como políticos criam uma narrativa contínua, em que tudo

que dizem e fazem reforça um papel, mesmo que fatos desmentam suas falas.

mantem o show de pé. E a qualquer custo!

Nesse mundo polarizado e “rede-socializado”, tudo o que é dito é rapidamente rotulado, elevado a meme ou a manifesto, e jogado para um dos lados da arquibancada ideológica. Quem fala alto, contradiz e provoca, ganha mais poder.

**Mas e nós, como ficamos diante disso tudo?**

Muitas vezes, sedentos por pertencimento, inseguros e carentes de líderes e instituições inspiradoras, nos tornamos figurantes nesse espetáculo: doamos nossas vozes, nossas mentes e nossos afetos para narrativas que nos entretêm. Aparentemente nos engajam, mas, na realidade, nos enganam e não nos transformam.

Vivemos um kayfabe 2.0. E talvez a pergunta mais urgente seja: quem está escrevendo o roteiro que você está consumindo? E por que seguimos aplaudindo? Ao reconhecer o conceito de kayfabe, diferenciamos os discursos encenados para emocionar, dividir ou influenciar, do que é realmente fato.

Tenho defendido que é hora de nos reaproximarmos do nosso propósito, revermos comportamentos, buscarmos sempre a verdade e adotarmos uma postura protagonista, porém, responsável, como co-criadores da transformação cultural que o mundo e a sociedade atual tanto carecem.

(\*) Fundador e CEO da Motivare e autor do livro Marketing sem blá blá blá - Inspirações para transformação cultural na era do propósito.

# Consórcio imobiliário cresce 294% em seis anos

Com R\$ 170 bilhões em créditos comercializados e 2,5 milhões de participantes, segmento se destaca por não cobrar juros em um cenário de crédito escasso e taxas elevadas

O consórcio de imóveis vive um dos momentos mais expressivos da sua história no Brasil. Segundo levantamento da Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (ABAC), as vendas de cotas cresceram 294% entre 2020 e 2025.

Na somatória de janeiro a agosto, as vendas subiram de 206,92 mil cotas, em 2020, para 815,06 mil, neste ano. O número de participantes ativos chegou a 2,5 milhões em agosto de 2025, alta de 152,9% em seis anos.

"O consórcio deixou de ser apenas uma alternativa à compra financiada. Ele é, hoje, uma ferramenta de investimento, educação financeira e patrimônio familiar", analisa Pindaro Sousa, Head da Bamaq Consórcio, administradora de consórcios no Brasil há mais de 30 anos e membro da ABAC.

Entre janeiro e agosto de 2025, o volume de créditos comercializados somou R\$ 170,09 bilhões, crescimento de 35,8% em relação ao mesmo período de 2024. As contemplações — quando o consorciado adquire efetivamente o imóvel — aumentaram 32,7%, com R\$ 19,37 bilhões em créditos liberados, avanço de 46,1%.

Os números da pesquisa também reforçam a renovação do público: 36% dos consorciados têm entre 18 e 30 anos, o que demonstra



que a modalidade tem atraído uma nova geração preocupada com planejamento financeiro.

Crescimento em todas as regiões do país - O levantamento da ABAC mostra que o avanço do consórcio imobiliário ocorre de forma consistente em todas as regiões brasileiras. O Sudeste lidera o volume de participantes e créditos concedidos, concentrando cerca de 43% do total nacional, impulsionado por capitais como São Paulo, Belo Horizonte e Rio de Janeiro.

O Nordeste aparece em segundo lugar, com aproximadamente 25% das novas adesões, destacando estados como Bahia e Pernambuco, onde o consórcio tem se mostrado alternativa importante à moradia financiada. O Sul vem logo em seguida, com 18% das cotas vendidas, impulsionado pelo perfil planejador dos consumidores e pelo uso do consórcio como investimento patrimonial.

A presença do consórcio nas vendas financiadas - Os dados de imóveis financiados, fornecidos pela ABE-

Já o Centro-Oeste, com 8% de participação, e o Norte, com 6%, apresentam forte ritmo de expansão — especialmente em cidades médias e polos agroindustriais, onde o crescimento da renda tem ampliado o acesso à modalidade.

"O crescimento é nacional. Em todas as regiões há novos perfis de consorciados, desde jovens de 25 a 35 anos até investidores que veem o consórcio como uma forma inteligente de diversificação", afirma o Head da Bamaq Consórcio, que inclusive foi escolhida recentemente para administrar o consórcio da QuintoAndar, a maior plataforma de moradia da América Latina, responsável por movimentar somente no Brasil, nos primeiros seis meses deste ano, R\$ 1 bilhão por meio de seu marketplace.

O empresário enfatiza que "essa vivência integrada cria confiança, se o cliente vê preço, promoção ou estoque em um canal e não encontra no outro, perde-se credibilidade", comenta.

Para viabilizar esse cliente híbrido, a tecnologia é peça central: plataformas que integram estoque em tempo real, CRM unificado, sistemas de geolocalização e apps que conversam com a loja. Além disso, uso de dados com o comportamento digital dos clientes, para antecipar necessidades e personalizar ofertas.

A fluidez entre canais também depende de políticas bem definidas: devoluções entre loja e digital, cupons válidos em todos os ambientes, atendimento cross-channel e equilíbrio em campanhas. Sem isso, a harmonia desaparece e o consumidor percebe o atrito.

À medida que a cultura híbrida avança, marcas que não se adaptarem perderão relevância. No segmento de saúde, onde confiança e credibilidade são essenciais, essa integração deixa de ser diferencial para ser um requisito básico.

Para o varejo fitness, a nova fronteira é eliminar barreiras: loja física, e-commerce, mídias sociais, live commerce e atendimento por app devem formar uma rede única. É hora de transformar cada ponto de contato numa extensão do propósito da marca como um todo, oferecendo saúde, inovação e resultado, sinergicamente.

Esse é o momento para o varejo de performance construir experiências que respeitem o cliente híbrido, com tecnologia, estratégia e consistência, assim conectando corpo, dados e serviço em um fluxo contínuo. "Quem entender que o futuro do varejo é integração e não separação vai prosperar. O foco precisa estar em unir performance e propósito, tanto na jornada digital quanto dentro da loja", conclui o empresário João Ferrari.

(\*) CEO das lojas Nutrafit.

## Por que as empresas estão investindo em MDM (Mobile Device Management)

Paulo Amorim (\*)

Com o avanço do trabalho remoto e o uso crescente de dispositivos móveis nas empresas, aumenta também a preocupação com a segurança e a gestão desses equipamentos

Segundo a IDC (International Data Corporation), o número de dispositivos corporativos conectados deve ultrapassar 20 bilhões até 2026, reforçando a necessidade de soluções que garantam controle e proteção. Nesse cenário, o MDM (Mobile Device Management) tornou-se um investimento estratégico para organizações de todos os portes.

O MDM é uma tecnologia que permite gerenciar e proteger smartphones, tablets e notebooks usados no ambiente corporativo.

Além disso, o uso do FGTS pelos consorciados vem reforçando o acesso democrático ao sistema: apenas neste ano, foram R\$ 228,7 milhões liberados para quase 2,8 mil trabalhadores, totalizando R\$ 1,24 bilhão desde 2020.

Vale lembrar que o consorciado pode utilizar o saldo do FGTS em diferentes momentos do processo (na oferta de lance, na amortização ou na quitação de parcelas, por exemplo), desde que cumpra certos requisitos, como investir em imóvel urbano e destinado à moradia, entre outros.

de suporte presencial, o que economiza tempo e recursos. Em um cenário de mobilidade e modelos híbridos de trabalho, essa gestão centralizada garante padronização e agilidade, além de facilitar o uso de políticas de "Bring Your Own Device" (BYOD), em que colaboradores utilizam seus próprios aparelhos para o trabalho.

Outro ponto relevante é a conformidade com legislações de proteção de dados, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Com o MDM, as empresas conseguem separar informações pessoais e corporativas, além de gerar relatórios e auditorias que comprovam boas práticas de segurança. Isso reduz riscos jurídicos e aumenta a confiança de clientes e parceiros.

Em um mundo cada vez mais conectado e digital, investir em MDM deixou de ser um diferencial e se tornou uma necessidade. A tecnologia permite às empresas garantir segurança, produtividade e governança sobre seus dispositivos, preparando-as para o futuro da mobilidade corporativa. Ao unir eficiência e proteção, o MDM consolida-se como um pilar essencial na estratégia digital das organizações modernas.

(\*) Engenheiro Mecânico Nuclear pela Universidade de Utah (EUA), MBA pela BYU Marriott Business School of Business, CEO e fundador da K2A Technology Solutions.

## A era do consumidor híbrido: unir loja física e digital no varejo fitness

João Ferrari (\*)

Como integrar pontos de venda e plataformas digitais para oferecer experiência fluida em saúde, bem-estar e performance.

Estudos revelam que 60% dos consumidores brasileiros já adotam o comportamento híbrido, comprando tanto em ambientes digitais quanto nas lojas físicas, evidenciando a urgência de estratégias omnichannel no varejo fitness. Essa tendência exige que marcas do segmento unifiquem canais para que a jornada do cliente seja contínua, coerente e sem atritos.

João Ferrari, CEO da NutraFit, reconhece essa mudança como fundamental para o futuro do varejo de saúde. Como líder de uma rede especializada em suplementos e inovação em bem-estar, ele observa que "o cliente hoje exige coerência entre showroom digital e loja presencial, e não aceita mais que cada canal fale uma língua diferente", afirma.

No modelo tradicional, canal digital e loja física operavam como universos separados: estoque distinto, comunicação isolada, políticas diferentes. Essa fragmentação tornou-se obsoleta frente à nova era do consumidor, que não distingue canais, mas exige uma marca que responda de modo unificado.

A integração de canais (online e físico) traz benefícios que vão além do marketing: melhora a gestão de estoque, reduz rupturas, amplia alcance e fortalece a fidelização. No setor fitness, essa convergência toma formas estratégicas. Por exemplo, o cliente pode começar consultando suplementos online, seguir para experimentar versões físicas em loja, retornar ao site para comprar e usar pontos de retirada (click & collect). Tudo isso deve ocorrer sem descontinuidade, com identidade visual, preços e atendimento uniformes.

## Engenharia mecânica como negócio: profissional da área precisa investir em um perfil empreendedor

Daniel Lemos (\*)

Durante muito tempo, a engenharia mecânica foi vista como uma profissão estritamente técnica. Formava-se um profissional altamente capacitado para resolver problemas complexos, dominar cálculos e operar softwares de precisão, mas raramente preparado para se posicionar como um empreendedor. Esse modelo, que fez sentido em um mercado industrial estruturado e repleto de oportunidades formais, já não responde à realidade atual.

Nos últimos anos, observamos uma transformação profunda na forma como os engenheiros atuam. A escassez de vagas CLT, o avanço da automação e a descentralização das demandas técnicas abriram espaço para um novo perfil: o engenheiro mecânico autônomo, capaz de oferecer seus serviços de forma independente, atender diferentes setores e construir uma carteira própria de clientes. Essa mudança não é apenas uma questão de oportunidade, mas de mentalidade.

Ser engenheiro hoje significa, antes de tudo, compreender que a profissão é também um negócio. A engenharia mecânica deixou de ser apenas uma atividade de execução técnica e passou a exigir visão de mercado, capacidade de gestão e comunicação. O profissional que deseja prosperar precisa entender que seus serviços têm valor comercial, que o relacionamento com o cliente é tão importante quanto a entrega técnica e que divulgar seu trabalho com ética e consistência é parte do processo de crescimento.

A formação tradicional, no entanto, ainda é voltada quase exclusivamente para a técnica. Pouco se fala sobre precificação, captação de clientes, posicionamento profissional ou gestão de tempo e de contratos. Isso faz com que muitos engenheiros saiam da universidade excelentes tecnicamente, mas inseguros sobre como transformar o conhecimento em fonte de renda sustentável. É nesse ponto que entra o perfil empreendedor, aquele que busca aprender sobre o próprio mercado, entender o comportamento dos clientes e estruturar seus serviços com visão estratégica.

Assumir esse novo papel não significa abandonar a essência técnica, mas complementá-la com habilidades de gestão, marketing e relacionamento. O engenheiro que domina essas competências cria diferenciais claros: sabe se comunicar com seu público, traduzir seu valor e gerar confiança. Mais do que saber projetar, calcular ou emitir laudos, ele aprende a construir autoridade e a gerir seu negócio com a mesma precisão com que elabora um projeto mecânico.

Essa mudança de postura também traz mais autonomia e estabilidade. O profissional que depende de uma única fonte de renda ou de um vínculo formal está sujeito às variações do mercado. Já o engenheiro autônomo diversifica suas fontes de faturamento, atende clientes de diferentes portes e segmentos e, com o tempo, conquista previsibilidade e prosperidade financeira. Em vez de disputar vagas escassas, ele passa a criar suas próprias oportunidades.

Hoje, o mercado já reconhece essa transformação. É cada vez maior o número de engenheiros mecânicos que entendem a importância de se posicionar como especialistas independentes, atuando em áreas como manutenção industrial, perícias, NR-13, climatização, automotiva, projetos e consultorias diversas. Cada uma dessas frentes exige competências empreendedoras, porque todas envolvem negociação, relacionamento e visão de longo prazo.

A engenharia mecânica do futuro será protagonizada por profissionais que dominam tanto a técnica quanto a gestão. E isso exige romper com a mentalidade de "funcionário" para adotar a postura de "empreendedor da engenharia". É esse movimento que está redesenhando a profissão e abrindo espaço para uma geração de engenheiros mais livres, estratégicos e preparados para liderar o próprio negócio.

(\*) Engenheiro mecânico, mentor e fundador da Engenhando Soluções.

ESPECIAL (PARTE 1)

## Matéria de capa



doidam10\_CANVA

# CAMINHOS DO COMBATE AO ABUSO INFANTIL

Aumentam as denúncias e também a violência virtual

Redação

**V**ocê sabia que 70% dos estupros praticados no Brasil são contra crianças menores de 13 anos? Sabia também que 85% dos abusos sexuais ocorrem dentro de casa, pelos familiares e pessoas próximas? Quanto mais se avança no assunto, mais números aparecem. E todos são aterradores! Mas, o que fazer para acabar ou diminuir drasticamente os casos futuros a fim de que não virem meras estatísticas? Conscientização ampla (em casa, na escola, igrejas, clubes sociais, redes digitais e nas empresas) e denúncia (**Disque 100**) são os caminhos apontados por especialistas ouvidos pelo jornal *Empresas&Negócios*, nesta série de três publicações que ora iniciamos.

Administradora com larga experiência profissional, pós-graduada em Psicologia Transpessoal e Publisher deste jornal, Lilian Mancuso decidiu dar vazão à sua inquietude com a questão do abuso infantil no Brasil. Mais que isso, encorajou-se a dizer que ela própria sofreu um tipo de abuso e conta como sinal de alerta. Para tal coloca o próprio veículo à disposição do tema “Combate ao Abuso Infantil” destacando ser esta uma forma do jornal exercer o seu papel social, dentro do negócio informação e formação que cumpre ao *Empresas&Negócios*. Na prática, esta série amplia a ação impulsionada em 2017, e lança uma campanha contra o abuso infantil, convidando empresas e instituições, além das pessoas físicas, a ajudar na disseminação da informação.

“No ano de 2012 decidi fazer pós-graduação e a área escolhida foi a Psicologia Transpessoal”, conta-nos Lilian Mancuso, admitindo ter vivenciado uma época extraordinária: “Confesso terem sido dois anos riquíssimos em conhecimento sobre um assunto que desconhecia, pois minha graduação é em Administração de Empresas”.

Mais que o assunto geral, aproveitou para iniciar sua terapia no âmbito acadêmico, a partir das próprias descobertas, como explica. “Durante o processo entrei em contato com alguns traumas de infância, que até aquele momento não eram conscientes. Quando vieram à minha consciência tudo foi muito impactante e me aprofundou no assunto”.

E prossegue: “Resvolvi escolher como tema de meu TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) os impactos que o trauma decorrente de abuso pode ocasionar na personalidade de uma criança. Durante todo o estudo fui encontrando em mim mesma vários bloqueios, raiva intensa, baixa autoestima e diversos outros fatores. Tudo isso ocorreu quando estava com 50 anos”. Absorvida o ensinamento, concluiu: “Eu pude constatar que vivi durante 45 anos dentro de uma gaiola. Na realidade, sobrevivi mas não vivi”.

Quando assumiu a direção do jornal em 2017, uniu a oportunidade de compartilhar com um universo (bem) maior as suas descobertas e, assim, democratizar o conhecimento. “Fiz um projeto levando ao leitor do jornal tudo o que aprendi e descobri em meu processo sobre esse assunto. O resultado foi uma veiculação semanal (por quatro semanas), encerrando no dia Mundial de Combate ao Abuso Infantil”. Cabe destacar que o material encontra-se disponível no site do jornal até hoje: <https://jornalempresasnegocios.com.br/outras-colunas/combate-ao-abuso-infantil/dia-mundial-de-combate-ao-abuso-infantil-04/>

Completando, Lilian Mancuso reitera que neste ano decidiu continuar com a iniciativa, “já que, infelizmente, casos envolvendo o abuso infantil não param de ‘picar’ no noticiário mundial”. E encerra: “O fato mais impactante que descobri em minha trajetória vivenciada e estudada é



Lilian Mancuso

que nesses tipos de abusos, todos os envolvidos são vítimas. Por isso recomendo que leiam o material de 2017, se ainda não o fizeram, e acompanhem o deste ano, porque sempre podemos ajudar de alguma forma”.

### REDE DE PROTEÇÃO / EMPRESAS

A realidade dos abusos cometidos contra crianças no Brasil – e no mundo – é dura. Olhando de longe parece que estamos a “enxugar gelo”. De perto às vezes muda, dependendo do recorte que se faz. A sociedade, hoje, está mais consciente e, creia, tem muita gente boa no combate ao abuso infantil. A professora de Direito Constitucional, advogada, ativista e ex-delegada de polícia Luciana Temer é uma dessas pessoas que nos revela ter atitudes firmes, focadas, espírito crítico e docura no coração.

Sucedessa do empresário Elie Horn à frente do Instituto Liberta (<https://liberta.org.br/>), criado em 2017 para enfrentar o que o fundador, e ex-presidente da Cyrela, chamava de “escravidão sexual de meninas”, Luciana põe a mão na massa, literalmente, propagando os objetivos do instituto, através de debates, entrevistas, campanhas, vídeos e apoio a pesquisa.

Ela que recentemente participou do programa Canal Livre (na Band TV), nos concedeu entrevista para tratar do assunto e já trazendo uma grande novidade: o Instituto Liberta patrocina o Movimento Violência Sexual Zero (<https://violenciasexualzero.com.br/>) com apoio de 180 empresas – entre as quais WEG, Uber, Uol, Banco do Brasil, Bradesco, Vale, Petrobras, Natura, APAE Brasil, Child Hood e mais recentemente o jornal *Empresas&Negócios*. Assim, uma parcela importantíssima da sociedade civil -- as empresas, no caso --, junta-se à Rede de Proteção que

**DATAS**  
Esta matéria é a primeira de uma Série de três, sobre Caminhos do Combate ao Abuso Infantil. Apresente é veiculada em 04/11/25, sendo as demais, sequencialmente, em 11/11 e 18/11.

O 18 de maio é o Dia Nacional de Combate ao Abuso e à Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes. A data tem origem na memória da menina Araceli Crespo, sequestrada, violentada e morta aos 8 anos, em 1973, chocando todo o país.

Embora existam múltiplas datas, com nomes diferentes das campanhas, escolhemos o 18 de Novembro para fazer referência ao Dia Mundial para a Prevenção e Cura da Exploração, Abuso e Violência Sexual Infantil.

A data foi instituída pela Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), em 2022, com o objetivo de ampliar a conscientização sobre o problema, que tem escala global.

vai aumentando. Proposta é que cada companhia aderente firme o compromisso de combater o abuso infantil envolvendo seus colaboradores.

A violência presencial continua com índices alarmantes mas mantém estatísticas (lembrando que cerca de 26% dos casos não são denunciados) enquanto a violência virtual (online) cresce em grande velocidade, especialmente após a pandemia. “De uma forma geral acontece o aumento da conscientização. A violência sempre esteve em nosso cotidiano, o que estamos fazendo agora é tirar a sujeira que estava debaixo do tapete”, diz a professora, acrescentando: “Fui delegada de Defesa da Mulher, há 30 anos, numa época em que ninguém acreditava que mulher rica passaria por esse tipo de problema. Hoje temos a Lei Maria da Penha (de 2006) e uma conscientização permanente contra a violência e os abusos infantil e adulto”.

Pesquisa Datafolha, em parceria com o Instituto Liberta, mostrou, em 2022, que 32% dos casos de violência sexual são praticados contra menores de idade (<https://www1.folha.uol.com.br/folha-social-mais/2022/08/1-a-cada-3-diz-ter-sido-vitima-de-agressao-sexual-na-infancia.shtml>) e que 26% nunca contaram pra ninguém. “É um crime silencioso”, diz a presidente do Liberta, enfatizando ainda que o aumento dos números da violência são consequência de mais denúncias.

### ESTUPRO VIRTUAL

Ocorrência mais recente na história, com a popularização da internet, o estupro virtual (masturbação ao vivo, introdução de objetos em órgãos genitais, chantagens etc) tem aumentado as estatísticas da violência, sobretudo com crianças. “E já existe reconhecimento legal como crime, temos jurisprudência”, acrescenta a professora de Direito. Destaca ainda que 60% dos estupros denunciados e registrados ocorrem na casa da vítima e que em 85% dos casos são praticados por familiares ou pessoas muito próximas.

A senadora Damares Alves (Republicanos-DF), fez pronunciamento destacando a missão oficial da Comissão de Direitos Humanos (CDH) ao arquipélago do Marajó, no Pará, dia 1º de julho deste ano. A diligência foi aprovada pela comissão, de acordo com a Agência Senado, e incluiu visitas às cidades de Breves e Anajás para investigar denúncias de abuso sexual e tráfico humano envolvendo crianças e adolescentes. Damares relatou que a comissão ouviu a mãe de Amanda, menina de 11 anos sequestrada, torturada e assassinada em Anajás. O corpo foi encontrado a menos de 150 metros da casa da família. Dois suspeitos foram condenados.

“Sabemos que não é só no Marajó que acontece isso”, lamenta Luciana Temer ilustrando com uma ocorrência que atendeu, ainda delegada, em 1993, na cidade de Osasco (SP). “Uma menina de 13 anos foi estuprada pelo pai. Quando fui conversar com a mãe me disse que tinha 5 filhos, que praticamente só comiam arroz e que era o pai quem comprava os alimentos...”. Engana-se, porém, quem pensa que isto só acontece com as pessoas vulneráveis. “Já atendi caso de uma menina rica, de 12 anos, estuprada pelo pai... E quando o crime é intrafamiliar a denúncia é mais difícil”.

Para a ex-delegada, a informação é a grande arma no combate à violência infantil: “Primeiro, é preciso instruir os adultos e depois informar as crianças corretamente, inclusive falando o nome verdadeiro dos genitais para que a criança saiba identificar o assédio e a violência”, diz ela, frisando ainda que o Instituto Liberta disponibiliza materiais, gratuitamente, voltado a pais, educadores e crianças de 0 a 10 anos. E finaliza: “Gerar indignação é importante, mas o que fazemos depois com ela?”.

### LIVROS E VÍDEOS

No site [liberta.org.br](https://liberta.org.br) você encontra dicas de livros e vídeos como os títulos:

Não me toca, seu boboca! - por Andrea Viviana Taubman  
Pipo E Fifi. Ensinado Proteção Contra A Violência Sexual Na Infância - por Caroline Arcari  
Segredo segredíssimo - por Odília Barros  
Meu corpo, meu corpinho! - por Roseli Mendonça  
O poder de me proteger - por Mariana Mott  
E os vídeos:  
Que Abuso é Esse?  
<https://www.youtube.com/watch?v=4v7lCEMIFyo&t=7s>  
Autofeda e Segurança Online  
<https://www.youtube.com/watch?v=X9poLcioTk>  
Não Me Toca seu BOBOCA!  
<https://www.youtube.com/watch?v=HSB-wbDSfHs>  
Prevenção à Violência Sexual  
<https://www.youtube.com/watch?v=VEI-fotjpYg>  
NINGUÉM MEXE COMIGO - O MUSICAL! Adulto, convidamos você a somar sua voz nesta rede de proteção!  
<https://www.youtube.com/watch?v=ZSqZn5C77gM>



Luciana Temer