



RECRUTAMENTO

72% DOS CANDIDATOS INSATISFEITOS COMPARTILHAM EXPERIÊNCIAS RUINS QUE AFETAM A REPUTAÇÃO DAS EMPRESAS

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

Conectados, mas sós: o novo colapso silencioso do trabalho moderno

Às vezes me pego pensando no que há de pior neste mundo corporativo: não é o estresse, nem as metas — é estar rodeado de pessoas e ainda assim sentir-se só.

Uma solidão que vai se enraizando no peito, silenciosa e sorrateira. A depressão chega depois — ou, muitas vezes, caminha junto — com outro tipo de peso: o de não mais ter sentido, e não ter forças para reagir.

Na minha ida ao evento SXSW deste ano, um tema me atravessou profundamente: a epidemia da solidão. O evento inteiro, conhecido por falar de tecnologia, inovação e futuro, falava também sobre o que nos falta — presença real. Vivemos conectados digitalmente e, paradoxalmente, mais desconectados emocionalmente do que nunca.

Essa percepção ecoou forte em mim porque, nos últimos anos, temos sido procuradas por empresas que querem promover encontros cujo foco principal é “conexão”. Não é sobre performance, metas ou planos estratégicos — é sobre gente querendo se reconectar com gente. E a pergunta que não sai da minha cabeça é: o que está acontecendo conosco?

Solidão crônica e depressão — irmãs incertas

Pesquisas mostram que existe uma relação próxima entre solidão e sintomas depressivos: a solidão intensifica a depressão, e a depressão leva ao isolamento — um ciclo que se retroalimenta. Mas não são a mesma coisa. A solidão crônica é a sensação persistente de falta de conexão, de que ninguém “me vê de fato”. A depressão, por outro lado, é uma condição clínica — envolve alterações de humor, energia, prazer e até do funcionamento do corpo. Ambas podem coexistir, mas exigem olhares e caminhos distintos no seu tratamento.

Em termos práticos, quem vive a solidão no trabalho pode estar presente fisicamen-



Virginia Planet

“As melhores equipes que conheço não são as que têm os melhores talentos, mas as que têm vínculos verdadeiros. Onde há vulnerabilidade, há confiança. Onde há confiança, nasce cooperação. E onde há cooperação, o trabalho ganha alma.”

te, mas emocionalmente distante — um “fantasma entre equipes”. Já quem vive a depressão pode estar tão preso dentro de si que nada mais importa — metas, relacionamentos, reconhecimento. Tudo se torna cinza.

No mundo corporativo, onde o pulso da conexão deveria ser forte.

Quando a solidão se instala nas equipes, ela silencia o diálogo genuíno, inibe a colaboração e faz o espírito de time murchar.

Pesquisas indicam que profissionais solitários apresentam queda de performance, maior rotatividade e menor engajamento.

A depressão, por sua vez, é uma ladra silenciosa de energia e propósito — esvazia o sentido do trabalho e esgota a vitalidade.

Hoje sabemos que depressão e ansiedade já custam à economia global mais de US\$ 1 trilhão por ano em produtividade perdida. Mas há um custo que não aparece nas planilhas: o do vazio humano que se instala quando ninguém mais se sente visto ou pertencente.

As melhores equipes que conheço não são as que têm os melhores talentos, mas as que têm vínculos verdadeiros. Onde há vulnerabilidade, há confiança. Onde há confiança, nasce cooperação. E onde há cooperação, o trabalho ganha alma.

Um líder atento sabe que perguntar com presença é mais transformador do que motivar com discurso. Sabe que criar espaço para pertencimento é uma estratégia de longo prazo — porque sem pertencimento não há engajamento sustentável.

A solidão crônica mina o tecido das relações. A depressão rouba a energia vital que move o trabalho. Uma corrói por fora, a outra por dentro — e juntas, silenciam o melhor que podemos ser.

É hora de devolver humanidade às relações de trabalho. De falar, de escutar, de criar espaços onde as pessoas possam pertencer de verdade. Porque no fim das contas, o que sustenta uma cultura não são processos — são pessoas que se enxergam.

“Transformar emoções em resultados” só é possível quando lembramos que sentir é parte do trabalho — e que cuidar das conexões humanas é cuidar da performance.

(Fonte: Virginia Planet, sócia da House of Feelings, primeira escola de sentimentos do mundo).

Negócios em Pauta

YakobchukOlona_CANVA



Fórum Mulheres Mercosul-UE chega a Brasília

O Clube Mulheres de Negócios em Língua Portuguesa (CMNLP) anuncia a realização do Fórum Mulheres: Mercosul-UE, um evento exclusivo para mulheres e uma iniciativa inédita que pretende inserir a perspectiva de gênero no Acordo de Livre Comércio entre o Mercosul e a União Europeia. Após o sucesso da edição inicial realizada no dia 28 de outubro, em Lisboa, com representantes de 10 países e mais de 90 participantes presenciais, o Fórum chega a Brasília para ser um espaço permanente de diálogo, cooperação e negócios, reunindo lideranças empresariais, políticas, acadêmicas e da sociedade civil. O objetivo é garantir que os benefícios do acordo comercial — que envolve mais de 700 milhões de pessoas — sejam distribuídos de forma equitativa, promovendo inclusão, justiça social e fortalecimento econômico das mulheres (www.clubemnlp.com/forummmue). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

Liandra_Design_CANVA



Inteligência artificial e educação básica são temas de debate em seminário no RJ

@A EPGE Escola Brasileira de Economia e Finanças (FGV EPGE) promove, no dia 24 de novembro, das 13h30 às 18h, no Centro Cultural da Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro, o seminário “Administração Escolar em Tempos de Inteligência Artificial”, que marca a abertura de uma série de encontros sobre os impactos da IA na gestão educacional. O evento contará com a presença do Secretário Municipal de Educação do Rio de Janeiro, Renan Ferreirinha Carneiro, além de pesquisadores e gestores de instituições de ensino. A proposta é estabelecer um fórum permanente de debate sobre os desafios e oportunidades trazidos pela inteligência artificial para professores, coordenadores e diretores de escolas (<https://evento.fgv.br/ensinomedio2411-649156/>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

A IA nunca vai substituir a inteligência relacional – a liderança é intransferível

Nos últimos meses, muito se tem falado sobre o real impacto da inteligência artificial no trabalho. ▶▶▶

Varejo e tributação: como prosperar frente à reforma tributária?

Nos últimos anos, o Brasil tem se deparado com um cenário econômico desafiador, onde a complexidade do sistema tributário se destaca como um dos principais entraves ao crescimento sustentável das empresas. ▶▶▶

Da criatividade à tecnologia: o papel da IA nas Campanhas de Moda

A inteligência artificial (IA) está redefinindo os contornos da indústria da moda, com um impacto particularmente notável no universo da publicidade e do marketing. ▶▶▶

Fim da isenção de Dividendos e IR: O novo xadrez tributário para o mercado de capitais

A aprovação do Projeto de Lei (PL) nº 1.087/2025 pela Câmara dos Deputados, que propõe uma reforma no Imposto de Renda (IR), marca uma mudança estrutural no cenário tributário brasileiro, com impactos diretos e opostos para diferentes faixas de renda. Enquanto a classe média e baixa celebra a ampliação da faixa de isenção, o mercado de capitais e os investidores de alta renda se preparam para um novo e complexo regime de tributação de lucros e dividendos. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



A Outra Sala

A nova fadiga corporativa: carregar uma empresa que não carrega ninguém.

Por Ana Luisa Winckler

▶▶▶ [Leia na página 4](#)



OPINIÃO

O papel da liderança feminina na transformação digital

Viviane Campos (*)

Vivemos uma era em que a transformação digital deixou de ser um diferencial competitivo para se tornar uma questão de sobrevivência.

Organizações de todos os setores estão repensando seus modelos de negócio, suas operações e, principalmente, a forma como se conectam com clientes e colaboradores. No entanto, há um aspecto que muitas vezes passa despercebido nesse processo: a transformação digital não é apenas tecnológica, ela é, acima de tudo, humana.

É justamente nesse ponto que surge um novo vetor de mudança: a diversidade na liderança. A tecnologia evoluiu mais rapidamente quando impulsionada por diferentes perspectivas. A presença feminina, com sua capacidade de integrar empatia, colaboração e pensamento analítico, tem se mostrado essencial na construção de soluções mais inclusivas e sustentáveis.

Apesar disso, os números revelam que ainda há um longo caminho a percorrer. De acordo com o estudo *Women in Business* da Grant Thornton, no setor de tecnologia globalmente, as mulheres ocupam cerca de 32% das posições de liderança. No Brasil, o cenário mostra que em 2024, apenas 37% dos cargos de liderança são ocupados por mulheres, porém, esse número representa uma queda de 2 pontos percentuais em relação ao ano anterior (39%). Isso mostra que, mesmo diante de avanços sociais e corporativos, ainda enfrentamos barreiras culturais e estruturais que limitam a ascensão feminina a posições estratégicas.

Mulheres que estão abrindo caminhos na tecnologia

Mas há motivos para otimismo. Mulheres como Cíntia Ribeiro, CTO do Bradesco e primeira latina a receber o título de *Distinguished Engineer*, estão abrindo novos caminhos. Esse título, concedido a poucos profissionais no mundo, reconhece engenheiros e especialistas de tecnologia que atingem o mais alto nível de excelência técnica e impacto estratégico, uma espécie de "C-level técnico" reservado a quem molda a visão e a arquitetura tecnológica de grandes corporações.

No caso de Cíntia, sua liderança em iniciativas de transformação digital baseadas em inteligência artificial e dados não apenas impulsiona a inovação, mas também inspira uma nova geração de líderes. Ela mostra que diversidade não é apenas uma pauta de inclusão, mas um verdadeiro motor de performance.

E os dados no Brasil confirmam que há progresso na participação feminina em

cargos de liderança. Outra pesquisa da Grant Thornton mostra que, em 2022, 38% dos cargos de liderança em empresas brasileiras eram ocupados por mulheres, um aumento em relação aos 25% de 2019. Adicionalmente, o IBGC apontou que mulheres representam cerca de 15% dos assentos em conselhos de administração e diretorias nas companhias de capital aberto do país.

Diversidade impulsiona performance

No setor de tecnologia, embora a presença feminina ainda seja limitada, há sinais concretos de avanço. Em 2024, mulheres ocupavam 29% dos cargos de C-suite, um aumento expressivo em relação a anos anteriores, e 7% dessas posições estavam nas mãos de mulheres negras ou de outras etnias. Segundo o relatório *Women in the Workplace 2024* (McKinsey & LeanIn.Org), cerca de 48% dos profissionais em funções de entrada são mulheres, mas essa proporção diminui nos níveis de liderança sênior e vice-presidência. Promover a equidade de gênero, portanto, não é apenas uma questão de justiça social, mas também uma estratégia de inovação e crescimento sustentável.

Podemos pensar nisso como uma orquestra: se todos os músicos forem violinos, o som será bonito, mas limitado. Ao incluir violoncelos, trompas, percussão e flautas, a música ganha profundidade e harmonia. Assim também é a liderança, incorporar diferentes perspectivas amplia o repertório corporativo, fortalece a criatividade e melhora a performance coletiva.

Da inclusão à transformação

Na Connectly, abraçamos esse desafio com propósito. Nosso compromisso vai além de "abrir espaço": queremos construir um ambiente sustentável, onde todas as pessoas se sintam seguras para contribuir, expressar suas ideias e se desenvolver plenamente. Um lugar que estimula a troca, valoriza diferentes perspectivas e promove a segurança psicológica como base para inovação, colaboração e impacto humano.

Essa é uma agenda que ultrapassa a representatividade. Trata-se de repensar o próprio modelo de liderança que orienta a transformação digital. À medida que a tecnologia redefine a forma como o mundo opera, cresce a necessidade de líderes capazes de unir empatia e eficiência, sensibilidade e estratégia, tecnologia e humanidade. E é justamente nesse equilíbrio que a liderança feminina se destaca ao alinhar inovação com equidade, resultados com propósito e competição com colaboração, ela redefine o que significa liderar na nova economia digital.

(*) Head Global de Negócios da Connectly.

Investimentos em centros de dados são maiores do que em petróleo

Se ainda havia dúvidas sobre o papel dos centros de dados na economia global, um novo relatório da Agência Internacional de Energia (IEA) deve dissipá-las.

Vivaldo José Breternitz (*)

Em 2025, o mundo gastará cerca de US\$ 580 bilhões na construção e operação desses centros, valor US\$ 40 bilhões superior ao destinado a novos suprimentos de petróleo.

O consumo de eletricidade por centros de dados voltados à inteligência artificial deve crescer cinco vezes até o fim da década, dobrando o total atualmente utilizado por todos os centros de dados. Os centros convencionais também terão aumento de demanda, embora em ritmo menos acelerado.

Segundo a IEA, metade desse crescimento ocorrerá nos Estados Unidos, enquanto Europa e China responderão pela maior parte do restante. A maioria dos novos centros deve ser instalada em cidades com mais de um milhão de habitantes; muitos estão sendo erguidos próximos a centros já existentes.

Esse rápido avanço, especialmente em áreas urbanas, traz desafios, especialmente os ligados à área de suprimento de eletricidade; em Dublin, Irlanda, por exemplo, as autoridades negaram autorização para que o Google instalasse ali um novo centro, bem como já não aceitam pedidos para instalação de novas estruturas desse tipo.

Além da carência de energia, há problemas também nas redes de distribuição, a maior parte antiga e não adequada às grandes cargas exigidas pelos grandes centros de dados.



A cadeia de suprimentos de materiais para instalações elétricas também apresenta problemas, com atrasos na entrega de cabos, transformadores etc.

Novas tecnologias e até mesmo o uso de energia nuclear vem sendo consideradas para resolver os problemas ligados à carência de energia, mas somente em alguns anos essas soluções estarão disponíveis em escala comercial.

Há também problemas de ordem ambiental: a expectativa da IEA é que, até 2035, a maior parte da energia consumida pelos centros de dados venha de fontes renováveis; a energia solar, cujo custo caiu significativamente nos últimos anos, parece ser uma alternativa bastante interessante.

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

10 cursos online gratuitos em ciência de dados, liderança e metodologias ágeis

A FM2S, startup de Educação e Consultoria localizada no Parque Científico e Tecnológico da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), está com 10 cursos 100% online e gratuitos, com inscrições abertas até 30 de novembro. Os temas abrangem conhecimentos técnicos e habilidades de gestão, que vão desde fundamentos de ciência de dados, projetos, logística e qualidade, até liderança, melhoria contínua e metodologias ágeis.

"A oferta desses cursos gratuitos reflete nossa missão de ampliar o acesso ao conhecimento e promover a inclusão. Eles são uma excelente oportunidade para qualquer pessoa se capacitar, seja um profissional experiente, alguém em busca de uma nova colocação ou quem está começando na carreira. Essas capacitações podem fazer a diferença em entrevistas de emprego, mudanças de carreira ou até mesmo para alcançar posições mais altas dentro de uma organização", destaca Virgílio Marques dos Santos, sócio-fundador da FM2S.

As aulas trazem conceitos sólidos e exemplos práticos, com casos reais de como aplicar a teoria no dia a dia e no ambiente profissional. Os professores são formados por instituições como Unicamp, Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual



Virgílio Marques dos Santos, sócio-fundador da FM2S Educação e Consultoria.

Paulista (Unesp), Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), além de terem ampla vivência em consultorias.

As iniciativas são abertas a todas as pessoas interessadas e as inscrições devem ser feitas em <https://www.fm2s.com.br/cursos/gratuitos>. É possível se inscrever em quantos cursos desejar. O acesso é válido por um ano após a inscrição, com um mês de suporte e certificado incluso.

Confira todos os cursos disponíveis:

- White Belt (8 horas) e Yellow Belt (24

horas), para embarcar no mundo Lean Seis Sigma e melhoria contínua, com certificação internacional;

- Metodologias Ágeis na Prática (12 horas);
- Introdução ao Lean (9 horas);
- Fundamentos de Gestão e Liderança (5 horas);
- Fundamentos da Ciência de Dados (8 horas);
- Fundamentos da Gestão da Qualidade (9 horas);
- Fundamentos da Gestão de Projetos (5 horas);
- Fundamentos da Gestão da Produção Industrial (8 horas);
- Fundamentos da Gestão Logística (6 horas).

Informações detalhadas sobre cada capacitação estão no site da FM2S. Dúvidas podem ser esclarecidas pelo WhatsApp – (19) 99132-0984.



News @TI

ricardosouza@netjen.com.br

Mavenir Introduz Estratégia Corporativa e Visão de IA em Evento Anual de Analistas Globais

@A Mavenir, empresa de software que cria redes móveis de IA por design, realizará seu evento anual de analistas nos dias 19 e 20 de novembro de 2025, e introduzir o posicionamento de mercado e o roteiro atualizados da empresa. O evento destacará como as soluções IA por design e nativas na nuvem da Mavenir viabilizam que as operadoras acelerem sua jornada em direção a redes autônomas, impulsionando a eficiência operacional e revelando novas oportunidades de monetização. A Mavenir tem o objetivo viabilizar a mudança do setor de redes integradas de IA a redes nativas de IA. Com as operadoras evoluindo para modelos TechCo mais orientados a software e a serviços, a capacidade de automatização das operações e de gerenciamento inteligente dos recursos de rede passa a ser essencial (www.mavenir.com).

Celcoin expande área de crédito com aquisição da Vulkan Labs

@A Celcoin anuncia a aquisição da Vulkan Labs, startup especializada em motor de decisão de risco orientado por IA. O movimento fortalece a vertical de crédito da companhia, que deve crescer mais de 100% ainda este ano, consolidando a Celcoin como uma infraestrutura regulatória e tecnológica completa para o ciclo de vida de operações de crédito. Com a incorporação, a Celcoin passa a contar com motor de decisão proprietário da Vulkan, uma plataforma no-code que orquestra múltiplas fontes de dados e automatiza a tomada de decisão em tempo real. A solução permite que clientes configurem fluxos de decisão personalizados, monitorem carteiras e acessem uma ferramenta de analytics com dashboards robustos (<https://www.celcoin.com.br/>).

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

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Edição Eletrônica:* Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço Informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

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

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 (6/6/2003)

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

Renda e cor são determinantes para não concluir ensino médio no país

Estudo feito pela organização 'Todos pela Educação' concluiu que a quantidade de estudantes que concluíram o ensino fundamental e o ensino médio no país avançou nos últimos dez anos, com aumento considerável da inclusão, porém ainda insuficiente para diminuir a disparidade, tanto considerando critérios raciais quanto de renda

A pesquisa avaliou os índices de conclusão da educação básica na idade correta (16 anos para o fundamental e 19 para o médio), comparando os dados de 2015 e de 2025, com base na Pnad Contínua e do seu Módulo Educação, realizada pelo IBGE. Entre as conclusões apontadas pela pesquisa estão o avanço no ensino fundamental, no qual o número de concluintes até 16 anos passou de 74,7% em 2015 para 88,6% em 2025, um crescimento de 13,9 pontos percentuais.

No ensino médio, o avanço foi ainda maior: de 54,5% para 74,3%, com aumento de 19,8 pontos percentuais. "Esse avanço nós podemos atribuir a uma série de fa-



São mais estudantes indo à escola na educação básica, o que é positivo.

ttores. Houve melhorias no ensino ao longo da última década, políticas importantes, pedagógicas, na base de formação de professores, que melhoraram o ensino de fato, disse Manoela Miranda, gerente de Políticas Educacionais do 'Todos pela Educação'.

Para ela, há outras hipóteses, mais em relação aos últimos anos, que podem ser consideradas, como por exemplo as aprovações durante o período pandêmico (que diminuíram a distorção idade-série). Pode também, acrescentou, ser um reflexo ao longo das últimas déca-

das de maior acesso, pois são mais estudantes indo à escola na educação básica, o que é muito positivo", explicou Manoela.

Cruzando os dados de conclusão em critérios de diferenças raciais, de gênero e de renda, o fator mais determinante ainda é a renda. No ensino médio, a diferença na taxa de conclusão entre os 20% mais pobres e os 20% mais ricos caiu 15,2 pontos percentuais ao longo da década, passando de 49,1 em 2015 (36,1% versus 85,2%) para 33,8 em 2025 (60,4% versus 94,2%).

Embora menos determinante, o critério de raça ou cor ainda é importante e não deve ser desconsiderado (ABR).

Caixa paga Bolsa Família a beneficiários com NIS de final 3

A Caixa Econômica Federal pagou ontem (18) a parcela de novembro do novo Bolsa Família aos beneficiários com Número de Inscrição Social (NIS) de final 3. O valor mínimo corresponde a R\$ 600, mas com o novo adicional o valor médio do benefício sobe para R\$ 683,28. Segundo o Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, neste mês o programa de transferência de renda do Governo Federal alcançará 18,65 milhões de famílias, com gasto de R\$ 12,69 bilhões.

Além do benefício mínimo, há o pagamento de três adicionais. O Benefício Variável Familiar Nutriz paga seis parcelas de R\$ 50 a mães de

bebês de até seis meses de idade, para garantir a alimentação da criança. O Bolsa Família também paga um acréscimo de R\$ 50 a gestantes e nutrizas (mães que amamentam), um de R\$ 50 a cada filho de 7 a 18 anos e outro, de R\$ 150, a cada criança de até 6 anos.

No modelo tradicional do Bolsa Família, o pagamento ocorre nos últimos dez dias úteis de cada mês. O beneficiário poderá consultar informações sobre as datas de pagamento, o valor do benefício e a composição das parcelas no aplicativo Caixa Tem, usado para acompanhar as contas poupança digitais do banco (ABR).

Banco Central oficializa liquidação da Master Corretora

O Banco Central oficializou, por meio de comunicado, a liquidação extrajudicial da Master Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Imobiliários.

O documento coloca como liquidante extrajudicial, com "amplos poderes de administração e representação da sociedade", a empresa EFB Regimes Especiais de Empresas; e, como responsável técnico, Eduardo Felix Bianchini.

"Eventuais informações a respeito da existência de bens ou valores inscritos ou registrados nessas instituições em nome da Master S/A Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários devem ser transmitidas diretamente ao liquidante extrajudicial", informa o comunicado. A medida está relacionada à Operação Compliance Zero, que resultou na prisão do dono do

Banco Master, Daniel Vorcaro, em Guarulhos (SP). Ele está detido na Superintendência da PF, em São Paulo.

A prisão do empresário acontece um dia depois da compra de seu empreendimento pela Fictor Holding Financeira. De acordo com os investigadores, a operação foi deflagrada com o objetivo de combater a emissão de títulos de crédito falsos por instituições financeiras que integram o Sistema Financeiro Nacional.

Foram cumpridos mandados de prisão preventiva, dois de prisão temporária e 25 de busca e apreensão no Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Bahia e Distrito Federal. O comunicado divulgado pelo BC decretou como indisponíveis os bens de controladores e ex-administradores do grupo (ABR).

Liderar nunca custou tão caro

Tatiana Pimenta (*)

Durante muito tempo, liderar foi sinônimo de chegar lá. O topo da carreira representava poder, estabilidade e reconhecimento

Hoje, representa também solidão, pressão e um cansaço que não passa. A pesquisa State of the Global Workplace 2024, da Gallup, revelou que 62% dos líderes dizem sentir alto nível de estresse diário, e quase metade afirma que o trabalho tem um impacto negativo direto sobre a saúde.

Outro estudo, desenvolvido pelo Infojobs, mostrou que 86% dos profissionais brasileiros mudariam de emprego se encontrassem uma empresa que cuidasse melhor da saúde mental. O crachá de líder, que antes era símbolo de status, virou sinônimo de sobrecarga, uma função que exige não apenas resultados, mas também presença emocional, empatia e disponibilidade constante.

A Geração Z cresceu vendo seus pais e gestores adoecendo pelo trabalho. Por isso, ela não romantiza o sacrifício. Uma pesquisa do Datafolha revelou que 88% dos brasileiros preferem qualidade de vida a um salário mais alto. Muitos recusam promoções que signifiquem abrir mão da saúde, da família e da vida pessoal. Não é desinteresse, é lucidez.

Eles não querem liderar estruturas que cobram demais, escutam de menos e ainda chamam isso de "alta performance". O que parece falta de ambição é, na verdade, uma busca por sentido, e por um modelo de liderança que não custe a própria saúde.

O peso invisível da liderança - Por trás de cada decisão difícil, existe um líder tentando equilibrar pessoas, resultados e expectativas. Poucos

têm espaço para falar sobre o desgaste que isso causa. O esgotamento aparece de várias formas: o sono que não vem, a tensão constante, a sensação de estar sempre devendo.

É a exaustão de quem precisa cuidar de todos, mas raramente é cuidado por alguém. Liderar é, muitas vezes, uma experiência solitária. E não é possível sustentar um time saudável quando quem o conduz está emocionalmente esgotado. O futuro exige líderes humanizados, não apenas tecnicamente competentes, mas emocionalmente maduros. Ser líder em 2025 significa saber escutar, reconhecer limites, permitir pausas e criar ambientes onde o erro não é punição, mas aprendizado.

Como ensinam Amy Edmondson e Timothy Clark, segurança psicológica é o alicerce das equipes que aprendem, inovam e permanecem engajadas. A liderança do futuro não é a que cobra mais, mas a que inspira com mais humanidade. Empresas que ignoram o sofrimento de seus líderes estão minando o próprio resultado, e times emocionalmente esgotados não entregam alta performance, apenas sobrevivem a ela.

Cuidar da saúde mental da liderança não é um ato de gentileza, é uma estratégia de sustentabilidade. Organizações que desejam longevidade precisam cuidar de quem segura o leme. Mentorias, espaços de escuta e acompanhamento psicológico para líderes não são luxo. São parte essencial de qualquer política de gestão de riscos psicossociais. O trabalho pode continuar sendo fonte de propósito e realização, desde que liderar não custe a própria saúde.

É CEO da Vittude (<https://www.vittude.com/>).

A - Processo Seletivo

O Liceu de Artes e Ofícios de São Paulo abre as inscrições para o seu tradicional processo seletivo de ensino técnico integrado ao médio gratuito com uma grande novidade em 2026: 60 vagas para o novo curso de Desenvolvimento de Sistemas, com ênfase em IA e automação. O edital inclui também o Ensino Técnico integrado ao Médio com Habilitação em Automação Industrial (30 vagas) e Edificações (30 vagas), além de bolsas de estudo para o Ensino Médio regular. Para concorrer, os alunos devem estar cursando o 9º ano do Ensino Fundamental II em 2025. Mais informações: em (www.liceuescola.com.br).

B - Salão do Automóvel

A Leapmotor, fabricante de veículos eletrificados que chegou ao Brasil com o suporte da Stellantis, terá grandes atrações e novidades para a edição 2025 do Salão do Automóvel, que será realizado entre os dias 22 e 30 de novembro na cidade de São Paulo. A marca irá expor no estande os dois modelos já confirmados para o país. O SUV C10 será exibido nas duas versões já a venda nas 36 concessionárias Leapmotor no território brasileiro: o C10 Elétrico e o C10 Ultra-Híbrido, sendo este o primeiro e único SUV a oferecer a tecnologia REEV no Brasil.

C - Oportunidades

A Loxam Brasil, empresa que realiza aluguel de máquinas e equipamentos, está com 15 vagas de emprego disponíveis no estado de São Paulo. As oportunidades são para vários setores e também para diferentes municípios do estado. Há, além disso, vagas para trabalhos em outras regiões do Brasil. A empresa possui atualmente 25 filiais no Brasil e se tornou referência global em soluções de locações. As vagas são para o setor comercial, industrial e o de transporte. Valorizando a entrada no mercado de trabalho, a Loxam também tem oportunidades para jovens aprendizes. Para conferir as oportunidades os interessados devem acessar o site: (<https://loxambr.gupy.io/>)

D - Rodoanel Norte

O 1º trecho do Rodoanel Norte será entregue neste ano, ligando a Dutra (BR-116) à Fernão Dias (BR-381). Já a conclusão da outra etapa do anel

viário -da Fernão Dias à Avenida Raimundo Pereira de Magalhães- está prevista para o 2º semestre de 2026, de acordo com o Governo de São Paulo. A conclusão do Rodoanel Norte fará a ligação do Porto de Santos -o maior da América Latina- à Fernão Dias, rodovia que atravessa o Estado de São Paulo e liga Minas Gerais ao Nordeste brasileiro. Se consideradas as duas fases, são 44 novos quilômetros de extensão e um investimento de R\$ 3,4 bilhões.

E - Marcação-CE

Destinado para proprietários, gerentes, engenheiros das áreas de fabricação, projetos e produto, e profissionais envolvidos em processos de exportação, a ABIMAQ realiza, entre os dias 24 e 28 de novembro, online, via plataforma Zoom, o curso Marcação-CE - Regulamentação do Básico para Exportação de Máquinas. As aulas têm como objetivo permitir aos participantes entender os requisitos mais importantes das diretivas europeias relacionadas à Marcação-CE, com atenção especial à Diretiva de Máquinas, e o processo para a Marcação-CE de uma máquina. Mais informações: (11) 5582-6321/6326 - WhatsApp: (11) 94526-8280 ou (<https://abimaq.org.br/cursos/1336/marcacao-ce-regulamentacao-do-basico-para-exportacao-de-maquinas>).

F - Degustadores de Água

Da mesma forma que profissionais provam vinhos, cafés e licores em busca dos melhores sabores e notas que destoam para avaliações técnicas, um grupo de profissionais que trabalha para a Sabesp tem missão semelhante, embora menos conhecida. São degustadores de água, e recai sobre seus ombros o aval do paladar da água consumida por milhares de pessoas diariamente no estado de São Paulo. Esses profissionais, formados pela própria empresa, atuam nas 375 cidades atendidas pela Sabesp no controle de qualidade da água, e seu papel é avaliar o produto de poços, rios e represas que abastecem as torneiras da população.

G - Aumento nas Vendas

A Black Friday do Cantareira Norte Shopping, em São Paulo, chega com força total e descontos de até 70% nas lojas, em categorias estratégicas

para as compras de fim de ano. Entre as operações confirmadas, destacam-se as de eletrodomésticos e eletroportáteis, com Casas Bahia e Lojas Americanas, além de marcas como Lupo, Polo Wear, Pental e a agência de viagens CVC com condições especiais para pacotes e serviços. Considerando também a expansão do mix de operações em 2025, o Cantareira Norte Shopping projeta aumento de 7% nas vendas na Black Friday deste ano, comparando com o mesmo período de 2024, além de acréscimo de 10% no fluxo de visitantes.

H - Movimento de Cargas

O Porto de Santos registrou o melhor mês da série histórica em movimentação de contêineres em outubro deste ano. Os dados, da Gerência de Inteligência e Estatística da Autoridade Portuária de Santos, revelam um crescimento de 11,6% ante outubro de 2024, chegando a 550,8 mil TEU (unidade padrão de contêineres). Já a movimentação total de cargas saltou 8% frente a outubro do último ano. Embarques e desembarques somaram 16,7 milhões de toneladas, galgando o segundo lugar na série histórica, atrás apenas de julho de 2025 (17,4 milhões). O acumulado do ano até outubro também é recorde, com crescimento de 8,2% em contêineres (4,9 milhões de TEU) e de 1,7% na movimentação total de cargas (155,5 milhões de toneladas).

I - Casa e Construção

A Soprano, especializada em soluções para casa e construção, foi novamente reconhecida entre as marcas mais lembradas e valorizadas do varejo nacional de materiais de construção no 34º Prêmio Anamaco, considerada a principal premiação do setor. A empresa obteve destaque expressivo nas categorias Pulverização e Grandes Clientes, alcançando o 1º lugar em Disjuntores Residenciais e o 2º lugar em Fechaduras em Geral na categoria Pulverização, que reflete a percepção de lojistas de pequeno e médio porte. Já entre os Grandes Clientes, que reúne grandes redes do segmento, a Soprano conquistou o 2º lugar em Fechaduras em Geral e o 3º lugar em Disjuntores Residenciais.

J - Gols de Pelé

A Play For a Cause, empresa que utiliza o esporte e o entretenimento como ferramentas de impacto social, promove até o próximo dia 24 um leilão especial de medalhas exclusivas cunhadas pela Casa da Moeda do Brasil, criadas para homenagear os 1.283 gols marcados por Pelé. Os recursos arrecadados serão destinados ao Instituto de Pesquisa Pelé Pequeno Príncipe, único projeto social do mundo apadrinhado em vida por Edson Arantes do Nascimento e que faz parte do Complexo Pequeno Príncipe. Mais informações e acesso aos itens em disputa estão disponíveis no link: (<https://playforacause.com.br/campanha/os-gols-de-pele-contra-senegal>).



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

A nova fadiga corporativa: carregar uma empresa que não carrega ninguém.

O futuro da saúde não é mental. É relacional (e isso vai mexer no bolso das empresas).

A gente passou os últimos anos transformando **saúde mental** em produto: app de meditação, mapa da ansiedade, trilha de mindfulness entre uma reunião e outra, campanhas com cores pastéis falando sobre “cuidar de si”.

E enquanto isso?

O mundo do trabalho ficou mais solitário do que nunca.

Sistemas que premiam isolamento, metas que esmagam vínculos, lideranças que confundem respeito com controle, e culturas inteiras onde as pessoas passam o dia “convivendo”, mas não se encontram.

Agora começa a surgir um discurso novo:

o futuro da saúde é SOCIAL.

E todo mundo finge que sempre soube disso.

Mas me deixa abrir a porta da Outra Sala pra você ver o que está acontecendo lá dentro:

1. As empresas descobriram a conexão... e já querem empacotar.

Modelos de negócio prometendo “comunidade”, “pertencimento”, “segurança psicológica”, “rede de apoio”...

Tudo lindo, até virar KPI, meta trimestral e post de employer branding.

O risco?

Transformar **vínculo humano** na nova moeda corporativa.

Como quem vende café gourmet, só que agora vendendo afeto em cápsulas.

2. A economia da solidão está crescendo.

Tem gente alugando “amiga por hora”.

Tem robô cuidador substituindo vínculo.

Tem CEO prometendo amizade feita por IA, com direito a terapeuta artificial “que não te julga”.

A pergunta é simples e brutal:

o que acontece com uma sociedade que terceiriza até o afeto?

3. O erro da saúde mental vai se repetir se a gente não ficar atenta.

A gente patologizou tudo.

Transformou dor social em “desordem individual”.

Criou uma indústria milionária em cima de sintomas que nascem de estruturas desumanas.

Agora, corremos o risco de fazer o mesmo com a saúde social: simplificar, higienizar, gamificar, vender.

4. Relações não cabem em metodologia, nem em OKR.

Não existe “iniciativa de conexão” que sobreviva a lideranças tóxicas.

Não existe “cultura do encontro” onde o medo governa.

Não existe “comunidade corporativa” onde ninguém tem tempo para almoçar.

A gente quer vínculo, mas continua adoecendo qualquer coisa que tenta ser humana demais.

5. Se o futuro da saúde é social...

O futuro das empresas será político.

Porque conexão não é evento temático.

É estrutura.

É decisão.

É coragem de mudar o que machuca.

Cuidar das relações é mexer em poder, fronteiras, ego, tempo, rituais, prioridades e métricas.

E, principalmente, é aceitar que nenhuma organização é saudável se as pessoas estão vivendo isoladas dentro dela.

O amor — sim, ele — será em breve o maior indicador de performance coletiva.

Não o amor romântico, fofinho, instagramável.

O amor como ética: cuidado, responsabilidade, consistência, reciprocidade.

Se a saúde mental já colapsou, a saúde social está batendo na porta.

O que as empresas vão fazer com isso?

Transformar em produto?

Ou transformar em cultura?

A Outra Sala já sabe a resposta.

Mas o resto do prédio ainda precisa de coragem para entrar.

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

No B2B, postura consultiva vale mais que desconto

Em 2025, 89% das empresas afirmam competir mais por melhor experiência do cliente do que por preço ou produto

À medida que o relacionamento corporativo passa por forte transformação, cresce a valorização de modelos baseados em experiência e consultoria. Em 2025, 89% das empresas afirmam competir mais por experiência do cliente do que por preço ou produto, de acordo com estudo da OnRamp. Já uma pesquisa da PwC mostra que 73% dos consumidores consideram a experiência um fator determinante em suas decisões de compra.

Esse comportamento também se reflete nas negociações B2B, onde a fidelização depende de muito mais do que a tecnologia de atendimento. De acordo com Aline Swenson, CSO da Unintel, as empresas B2B que mais crescem não veem o cliente



como transação, mas como um aliado de longo prazo. “O uso de IA, CRMs inteligentes e analytics é fundamental, mas é a postura consultiva que transforma contratos em parcerias longevas”, afirma.

O movimento atual une automação inteligente e personalização. Segundo a

Forrester Research, companhias que priorizam a experiência do cliente alcançam até o dobro de crescimento de receita em comparação às que não têm essa prática como prioridade.

E não é só no face a face que a consultoria tem valor. O B2B Pulse 2025, da McKin-

sey & Company, aponta que o e-commerce já responde por 34% das receitas B2B globais e que mais de 50% dos compradores estão dispostos a trocar de fornecedor caso não encontrem uma experiência digital fluida e personalizada.

Para além das ferramentas, o valor está na antecipação de cenários. “Em vez de apenas responder, buscamos antecipar demandas e propor soluções customizadas antes mesmo que se formule a dúvida. Isso só se faz conhecendo bem o cliente e suas necessidades, tanto no trato presencial quanto no online”, explica Aline. “Esse equilíbrio entre dados, tecnologia e empatia é o que garante confiança, renovação e crescimento sustentável”, conclui.

A Black Friday é sua amiga ou inimiga?

Especialista ensina como aproveitar as promoções sem comprometer o orçamento e terminar o ano no vermelho. A Black Friday movimentou bilhões todos os anos e promete repetir o desempenho em 2025. No ano passado, a data somou R\$ 9,4 bilhões em faturamento, segundo levantamento divulgado pela Exame, e deve ultrapassar os R\$ 13 bilhões neste ano, de acordo com estimativa da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm).

Mas, enquanto as vitrines piscam descontos e ofertas relâmpago, o alerta dos especialistas é claro: o maior risco não está nas promoções, e sim na empolgação.

Rodrigo Mandaliti, presidente do IGEOC (Instituto de Gestão e Excelência Operacional em Cobrança), explica que a data pode ser uma grande aliada do bolso, desde que o consumidor adote práticas de planejamento e evite o “efeito surpresa” nas contas do mês seguinte.

“Ao contrário do que muitos pensam, a Black Friday pode ser vantajosa, mas o desconto precisa caber no orçamento. Quando a compra é feita por impulso, o que parece economia pode virar o início de uma bola de neve de dívida”, explica Mandaliti.

Entre os produtos mais buscados estão os de maior valor, como geladeiras, fogões, televisores e smartphones. No entanto, a expectativa de descontos pode gerar frustração. “Muitas vezes o abatimento é menor do que parece, ou o produto acaba saindo mais caro ao somar frete e taxas extras. Por isso, é essencial olhar o preço final e não apenas o percentual de desconto”, reforça.

Afinal, como aproveitar as promoções de forma consciente?

O especialista do IGEOC recomenda que o consumidor siga algumas dicas simples para não comprometer o orçamento:



- 1) Estabeleça um teto de gastos: antes de sair comprando, defina um valor máximo que você pode gastar sem comprometer o pagamento das dívidas já existentes.
- 2) Pesquise e compare: verifique o histórico de preços e se o produto realmente está mais barato.
- 3) Priorize o pagamento à vista: quando possível, pague os produtos à vista, garantindo o desconto e evitando o parcelamento com juros altos.
- 4) Atenção aos custos extras: frete, instalação e outros custos podem encarecer a compra final. Verifique se esses valores são claros antes de fechar a compra.
- 5) Use o cartão com responsabilidade: O crédito pode ser um aliado, desde que as parcelas caibam no orçamento e não entrem no rotativo.

“Comprar com consciência é a chave. O desconto não vale a pena se comprometer a renda do mês seguinte. A Black Friday deve ser uma oportunidade de economizar, não de se endividar”, conclui o Mandaliti.

Sesc Interlagos realiza nova edição da NerdCon

De 20 a 23 de novembro, o Sesc Interlagos realiza mais uma edição da NerdCon – Conferência Nerd da Zona Sul. A programação é um encontro gratuito dedicado à cultura pop, geek e nerd com atividades que dialogam com diferentes linguagens – como cinema, literatura, tecnologias, artes manuais, jogos, culinária temática e cultura cosplay – e é destinada a públicos de todas as idades.

Entre os destaques, estão o Cine Concerto de Pantera Negra (Dia 20/11, das 18h às 20h30. Ginásio), com trilha sonora executada ao vivo pelo DJ KL Jay (Racionais MC's) e pelo produtor Guilherme Chiapetta; a exibição de Um Filme Minecraft (Dia 21/11, das 15h às 17h. Ginásio),

que apresenta uma aventura inspirada no universo do jogo.

A oficina Cozinhando com Sanji – Yakimeshi Saudável de One Piece (Dias 22 e 23/11, das 13h às 15h. Lanchonete do Ginásio) explora o universo da série One Piece por meio da culinária, recriando um dos pratos mais famosos do personagem Sanji: o Yakimeshi, também conhecido como arroz frito japonês.

A programação literária traz as contações de histórias Viagem no Tempo (Dia 20/11, às 14h. Jardim Sede Social) e Sankofa e o Dom de Voar (Dias 21 e 22/11, às 14h. Jardim Sede Social), além do bate-papo Imaginando futuros (Dia 22/11, das 15h às 16h30. Ginásio), com o músico Rashid e o quadrinista Marcelo D'Saleta e mediação de Eduarda Kona.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

15º Subdistrito - Bom Retiro

Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

O pretendente: **STEVEN BATISTA SANTOS**, nascido nesta Capital, Bom Retiro, SP, no dia 07/02/1993, profissão autônomo, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Mario Santos Junior e de Ana Celia Batista Santos. A pretendente: **MAYARA DE SOUZA COSTA**, nascida nesta Capital, Bom Retiro, SP, no dia 26/04/1989, profissão advogada, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Ademir Cardoso da Costa e de Claudinice de Souza Rezende.

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

EDITAL DE LEILÃO EXTRAJUDICIAL DE IMÓVEL ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA - CONDIÇÕES BÁSICAS
COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DEXIS - SICREDI DEXIS, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob n. 79.342.069/0001-53, com sede na Avenida Paraná, n. 891, Zona 01, Maringá, Estado do Paraná, CEP 87013-070, traz ao conhecimento dos interessados que levará a **LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA**, por intermédio de **LEILOEIRO OFICIAL CREDENCIADO**, regularmente matriculado na Junta Comercial do Estado do Paraná, para alienação do imóvel recebido em garantia fiduciária, conforme Cédula de Crédito Bancário n. **C09130822-0**, emitida por **LUCIANA CARMONA**, brasileira, solteira, produtora agropecuária, inscrita no CPF/MF sob n. 396.912.628-27, **pela maior oferta, no estado de ocupação e conservação em que se encontra**, regendo-se conforme instituem o Decreto n. 21.981, de 19 de outubro de 1932, que regula a profissão de Leiloeiro Oficial e art. 22 e seguintes da Lei n. 9.514, de 20 de novembro de 1997, com as alterações introduzidas pela Lei n. 10.931, de 02 de agosto de 2004.

1. LOCAL, DATA E HORÁRIOS DOS LEILÕES
1.1. 1º Leilão: **16 de Dezembro de 2025**, a partir das **11:00 horas**. **1.2.** 2º Leilão: **17 de Dezembro de 2025**, a partir das **11:00 horas**. **1.3.** Local dos leilões: Avenida Carlos Gomes, n. 226, Térreo, Zona 05, Maringá, Estado do Paraná, somente **on-line** (www.kleiloes.com.br). **1.4.** Leiloeiro: Werno Klöckner Júnior - Jucepar 660; e-mail kleiloes@kleiloes.com.br; site: www.kleiloes.com.br; fones: (44) 3026-8008 / 99973-8008.

2. OBJETO DO LEILÃO
2.1. Descrição do imóvel: Matrícula n. **38.412**, registrada perante o 2º Serviço de Registro de Imóveis de Rio Claro, Estado de São Paulo "Uma área de terras desmembrada da Gleba D da Fazenda Ano Novo, situada no distrito e município de Análândia, desta Comarca de Rio Claro, com área de 245.406,41 m2, ou 24,5406 ha., ou ainda 10,14 alqueires", com as divisas e confrontações indicadas na matrícula.

3. DO PREÇO E DAS FORMAS DE PAGAMENTO
3.1. O referido imóvel encontra-se devidamente registrado perante o 2º Serviço de Registro de Imóveis de Rio Claro, Estado de São Paulo, sob a matrícula n. 38.412, e será vendido no estado em que se encontra e em caráter "ad corpus" em **PRIMEIRO LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA** pelo valor mínimo de **R\$1.535.000,00 (um milhão, quinhentos e trinta e cinco mil reais)**, correspondente ao valor de avaliação do imóvel, nos termos do art. 27, § 1º da Lei n. 9.514/1997. **3.2.** Se o maior lance oferecido no primeiro leilão for inferior ao valor mínimo estipulado, fica desde já designado para o dia 17 de Dezembro de 2025, a partir das 11:00 horas, no mesmo local, somente **on-line**, a realização do **SEGUNDO LEILÃO** pelo maior lance oferecido, desde que igual ou superior a quantia de **R\$767.500,00 (setecentos e sessenta e sete mil e quinhentos reais)**, correspondente a metade do valor de avaliação do bem, nos termos do art. 27, § 2º da Lei n. 9.514/1997. **3.3.** Havendo arrematação, será lavrada escritura pública no prazo de até 90 (noventa) dias contados a partir da data do leilão. Todas as despesas "propter rem", ou seja, condomínio, ITR etc., com fato gerador até a data da arrematação, serão de responsabilidade da Credora Fiduciária. As despesas com a transferência da propriedade correrão por conta do comprador. O arrematante pagará no ato do leilão, o valor da arrematação, mais 5% (cinco por cento) correspondente à comissão do Leiloeiro Oficial.

4. DOS LANCES
4.1. Os interessados em participar do leilão poderão fazê-lo na modalidade **on-line** através do site do leiloeiro, indicado no item 1.4 do presente.

5. DA APURAÇÃO DO LANCE VENCEDOR
5.1. Será considerado lance vencedor aquele que resultar no maior valor acima do preço mínimo apresentado no ato do leilão.

6. DOS PAGAMENTOS NO ATO DO LEILÃO
6.1. O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor da comissão do leiloeiro, correspondente a 5% (cinco por cento) do lance vencedor. **6.1.1.** O valor da comissão do leiloeiro não compõe o valor do lance ofertado. **6.2.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor correspondente a 100% (cem por cento) do lance ofertado. **6.3.** Os pagamentos no ato far-se-ão em moeda nacional e/ou pela emissão de 02 (dois) cheques, sendo um de valor correspondente à comissão do leiloeiro e o outro referente ao valor do lance, ou ainda por intermédio de depósito bancário. **6.4.** Caso o arrematante não efetue o pagamento do valor correspondente ao lance vencedor e ao valor da comissão do leiloeiro no prazo estipulado, o lote correspondente estará automaticamente cancelado, bem como: **6.4.1.** Deverá o arrematante pagar multa em favor do promitente vendedor, correspondente ao valor de 20% (vinte por cento) do valor do lance ofertado acrescido da comissão do leiloeiro. **6.4.2.** A comissão do leiloeiro é devida pelo arrematante a partir do momento em que o lote é declarado vendido, sendo esta cobrada em sua integralidade e independente do cancelamento do lote, interposição judicial ou extrajudicial. **6.5.** O não pagamento do lance e da comissão do leiloeiro no ato do leilão implicará ao arrematante faltoso as penalidades da Lei, que prevê, no caso de inadimplência, a denúncia criminal e a execução judicial contra ele.

7. DA ATA DO LEILÃO
7.1. Será elaborada no leilão a Ata do Leilão contendo o valor do lance vencedor, valor pago no ato do leilão e dados do arrematante, bem como demais acontecimentos relevantes. **7.2.** A Ata do Leilão será assinada pelo arrematante, leiloeiro e por um representante legal da Credora Fiduciária. **7.3.** A Ata do Leilão informará a não ocorrência de lance para os imóveis, se for o caso.

8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS
8.1. Nenhuma diferença porventura comprovada nas dimensões do imóvel pode ser invocada, a qualquer tempo, como motivo para compensações ou modificações no preço ou nas condições de pagamento, ficando a cargo e ônus do adquirente/arrematante a sua regularização. **8.2.** O imóvel é ofertado à venda como coisa certa e determinada (venda "ad corpus"), sendo apenas enunciativas as referências neste edital e serão vendidos no estado de ocupação e conservação em que se encontram, ficando a cargo do adquirente a sua desocupação, reformas que ocasionem alterações nas quantidades e/ou dimensões, averbação de áreas e/ou regularização, quando for o caso, arcando o adquirente com as despesas decorrentes. **8.3.** A participação no presente leilão implica, no momento em que o lance for considerado vencedor no leilão, na concordância e aceitação de todos os termos e condições deste Edital, bem como submissão às demais obrigações legais decorrentes. **8.4.** O arrematante é responsável pela fidelidade e legitimidade das informações e documentos apresentados. **8.5.** O arrematante está ciente que o comitente vendedor, o leiloeiro e a empresa de leilões, não se enquadram nas condições de fornecedores, intermediários ou comerciantes e que o Leiloeiro é um mero mandatário, ficando assim, eximido de eventuais responsabilidades por defeitos ou vícios ocultos que possam existir no bem alienado, nos termos do art. 663 do Código Civil, como também por indenizações, trocas, consertos, e compensações financeiras, em qualquer hipótese ou natureza. **8.6.** Para dirimir qualquer questão que decorra direta ou indiretamente deste Edital, fica eleito o foro da Comarca de Maringá, Estado do Paraná.

Maringá/PR, 12 de Novembro de 2025.

EDITAL DE LEILÃO EXTRAJUDICIAL DE IMÓVEL ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA - CONDIÇÕES BÁSICAS
COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DEXIS - SICREDI DEXIS, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob n. 79.342.069/0001-53, com sede na Avenida Paraná, n. 891, Zona 01, Maringá, Estado do Paraná, CEP 87013-070, traz ao conhecimento dos interessados que levará a **LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA**, por intermédio de **LEILOEIRO OFICIAL CREDENCIADO**, regularmente matriculado na Junta Comercial do Estado do Paraná, para alienação do imóvel recebido em garantia fiduciária, conforme Cédula de Crédito Bancário n. **C09130820-4**, emitida por **LUCIANA CARMONA**, brasileira, solteira, produtora agropecuária, inscrita no CPF/MF sob n. 396.912.628-27, **pela maior oferta, no estado de ocupação e conservação em que se encontra**, regendo-se conforme instituem o Decreto n. 21.981, de 19 de outubro de 1932, que regula a profissão de Leiloeiro Oficial e art. 22 e seguintes da Lei n. 9.514, de 20 de novembro de 1997, com as alterações introduzidas pela Lei n. 10.931, de 02 de agosto de 2004.

1. LOCAL, DATA E HORÁRIOS DOS LEILÕES
1.1. 1º Leilão: **16 de Dezembro de 2025**, a partir das **11:10 horas**. **1.2.** 2º Leilão: **17 de Dezembro de 2025**, a partir das **11:10 horas**. **1.3.** Local dos leilões: Avenida Carlos Gomes, n. 226, Térreo, Zona 05, Maringá, Estado do Paraná, somente **on-line** (www.kleiloes.com.br). **1.4.** Leiloeiro: Werno Klöckner Júnior - Jucepar 660; e-mail kleiloes@kleiloes.com.br; site: www.kleiloes.com.br; fones: (44) 3026-8008 / 99973-8008.

2. OBJETO DO LEILÃO
2.1. Descrição do imóvel: Matrícula n. **8.135**, registrada perante o 2º Cartório de Registro de Imóveis da Comarca de Rio Claro, Estado de São Paulo "Gleba C desmembrada da Fazenda Ano Novo, situada no Município de Análândia, Comarca de Rio Claro, com área de 318.006,41 m2, benfeitorizada com uma casa de morada e cerca", com as divisas e confrontações indicadas na matrícula.

3. DO PREÇO E DAS FORMAS DE PAGAMENTO
3.1. O referido imóvel encontra-se devidamente registrado perante o 2º Cartório de Registro de Imóveis da Comarca de Rio Claro, Estado de São Paulo, sob a matrícula n. 8.135, e será vendido no estado em que se encontra e em caráter "ad corpus" em **PRIMEIRO LEILÃO PÚBLICO EXTRAJUDICIAL - ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA** pelo valor mínimo de **R\$1.870.000,00 (um milhão, oitocentos e setenta mil reais)**, correspondente ao valor de avaliação do imóvel, nos termos do art. 27, § 1º da Lei n. 9.514/1997. **3.2.** Se o maior lance oferecido no primeiro leilão for inferior ao valor mínimo estipulado, fica desde já designado para o dia 17 de Dezembro de 2025, a partir das 11:10 horas, no mesmo local, somente **on-line**, a realização do **SEGUNDO LEILÃO** pelo maior lance oferecido, desde que igual ou superior a quantia de **R\$935.000,00 (novecentos e trinta e cinco mil reais)**, correspondente a metade do valor de avaliação do bem, nos termos do art. 27, § 2º da Lei n. 9.514/1997. **3.3.** Havendo arrematação, será lavrada escritura pública no prazo de até 90 (noventa) dias contados a partir da data do leilão. Todas as despesas "propter rem", ou seja, condomínio, ITR etc., com fato gerador até a data da arrematação, serão de responsabilidade da Credora Fiduciária. As despesas com a transferência da propriedade correrão por conta do comprador. O arrematante pagará no ato do leilão, o valor da arrematação, mais 5% (cinco por cento) correspondente à comissão do Leiloeiro Oficial.

4. DOS LANCES
4.1. Os interessados em participar do leilão poderão fazê-lo na modalidade **on-line** através do site do leiloeiro, indicado no item 1.4 do presente.

5. DA APURAÇÃO DO LANCE VENCEDOR
5.1. Será considerado lance vencedor aquele que resultar no maior valor acima do preço mínimo apresentado no ato do leilão.

6. DOS PAGAMENTOS NO ATO DO LEILÃO
6.1. O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor da comissão do leiloeiro, correspondente a 5% (cinco por cento) do lance vencedor. **6.1.1.** O valor da comissão do leiloeiro não compõe o valor do lance ofertado. **6.2.** O arrematante pagará ao leiloeiro, no ato do leilão, o valor correspondente a 100% (cem por cento) do lance ofertado. **6.3.** Os pagamentos no ato far-se-ão em moeda nacional e/ou pela emissão de 02 (dois) cheques, sendo um de valor correspondente à comissão do leiloeiro e o outro referente ao valor do lance, ou ainda por intermédio de depósito bancário. **6.4.** Caso o arrematante não efetue o pagamento do valor correspondente ao lance vencedor e ao valor da comissão do leiloeiro no prazo estipulado, o lote correspondente estará automaticamente cancelado, bem como: **6.4.1.** Deverá o arrematante pagar multa em favor do promitente vendedor, correspondente ao valor de 20% (vinte por cento) do valor do lance ofertado acrescido da comissão do leiloeiro. **6.4.2.** A comissão do leiloeiro é devida pelo arrematante a partir do momento em que o lote é declarado vendido, sendo esta cobrada em sua integralidade e independente do cancelamento do lote, interposição judicial ou extrajudicial. **6.5.** O não pagamento do lance e da comissão do leiloeiro no ato do leilão implicará ao arrematante faltoso as penalidades da Lei, que prevê, no caso de inadimplência, a denúncia criminal e a execução judicial contra ele.

7. DA ATA DO LEILÃO
7.1. Será elaborada no leilão a Ata do Leilão contendo o valor do lance vencedor, valor pago no ato do leilão e dados do arrematante, bem como demais acontecimentos relevantes. **7.2.** A Ata do Leilão será assinada pelo arrematante, leiloeiro e por um representante legal da Credora Fiduciária. **7.3.** A Ata do Leilão informará a não ocorrência de lance para os imóveis, se for o caso.

8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS
8.1. Nenhuma diferença porventura comprovada nas dimensões do imóvel pode ser invocada, a qualquer tempo, como motivo para compensações ou modificações no preço ou nas condições de pagamento, ficando a cargo e ônus do adquirente/arrematante a sua regularização. **8.2.** O imóvel é ofertado à venda como coisa certa e determinada (venda "ad corpus"), sendo apenas enunciativas as referências neste edital e serão vendidos no estado de ocupação e conservação em que se encontram, ficando a cargo do adquirente a sua desocupação, reformas que ocasionem alterações nas quantidades e/ou dimensões, averbação de áreas e/ou regularização, quando for o caso, arcando o adquirente com as despesas decorrentes. **8.3.** A participação no presente leilão implica, no momento em que o lance for considerado vencedor no leilão, na concordância e aceitação de todos os termos e condições deste Edital, bem como submissão às demais obrigações legais decorrentes. **8.4.** O arrematante é responsável pela fidelidade e legitimidade das informações e documentos apresentados. **8.5.** O arrematante está ciente que o comitente vendedor, o leiloeiro e a empresa de leilões, não se enquadram nas condições de fornecedores, intermediários ou comerciantes e que o Leiloeiro é um mero mandatário, ficando assim, eximido de eventuais responsabilidades por defeitos ou vícios ocultos que possam existir no bem alienado, nos termos do art. 663 do Código Civil, como também por indenizações, trocas, consertos, e compensações financeiras, em qualquer hipótese ou natureza. **8.6.** Para dirimir qualquer questão que decorra direta ou indiretamente deste Edital, fica eleito o foro da Comarca de Maringá, Estado do Paraná.

Maringá/PR, 12 de Novembro de 2025.

São Paulo concentra o maior volume de testamentos e impulsiona atos digitais no Estado

A capital paulista lidera o número de testamentos lavrados em 2025, refletindo uma tendência de planejamento sucessório antecipado que vem se consolidando em todo o Estado. Segundo levantamento do Colégio Notarial do Brasil – Seção São Paulo (CNB/SP), os cartórios paulistas registraram 10.971 testamentos até outubro, com aceleração de 20,7% no segundo semestre e pico anual em outubro, quando foram realizados 1.332 atos.

Além de mais ágil, o procedimento é financeiramente vantajoso: inventários realizados em cartório podem ser até 88% mais baratos e concluídos em cerca de 30 dias, contra até quatro anos na via judicial.

“O avanço do cartório digital ampliou o acesso à segurança jurídica. Hoje, as famílias têm à disposição um ambiente confiável, rápido e eficiente para organizar o patrimônio com tranquilidade”, explica Audrey Guimarães Duarte, tabelião de notas e vice-presidente do CNB/SP.

O aumento é impulsionado pela combinação de facilidade digital e eficiência econômica. Por meio do e-notariado, sistema oficial dos cartórios de notas, é possível lavrar testamentos, inventários e procurações sem sair de casa, com assinatura digital, videoconferência e verificação biométrica, mantendo o mesmo valor jurídico de um ato presencial.

Com a adesão crescente a atos eletrônicos, São Paulo reafirma o papel do cartório como instrumento de cidadania e planejamento, acompanhando a modernização dos serviços públicos e o comportamento mais preventivo das famílias.

Edital de Intimação. Comarca de Uberlândia – Edital de Intimação, prazo vinte(20) dias. O Dra. Juliana Alcova Nogueira, Juíza de Direito da 1ª VC DA Comarca de Uberlândia/MG, na forma da lei, etc. Faz saber a quantos o presente edital virem ou dele conhecimento tiverem, que perante este Juízo e Secretária, tramita o Processo de Nº 5020717-12.2018.8.13.0702, da ação de Cumprimento de Sentença requerida por **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, CNPJ: 04.088.208/0001-65 em fase de **Sim Logística E Transportes Ltda-EPP**, CPF: 42.988.287/0001-50. A intimação pessoal do executado infrutífera desta forma íntima e Chama. SLM Logística e Transportes Ltda-EPP, que esta em local incerto e não sabido, para os termos e atos da mencionada ação e, ainda para, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 53.980,11 (Cinquenta e três mil, nove e oitenta reais e onze centavos), devidamente atualizado, ficando ciente que, em caso de não pagamento, ao montante da condenação será acrescido multa de 10% (dez por cento), bem como honorários advocatícios de 10% (dez por cento), conforme dispõe o art. 523, § 1º, do CPC, e ordem de penhora. Fica vossa senhora Secretária ainda intimada de que, transcorrido o prazo acima, inicia-se, independentemente de nova intimação, o prazo de 15 dias para apresentação de impugnação. Havendo pronto pagamento, fica afastada a exigibilidade de multa e também dos honorários advocatícios – Súmula nº 517 do STJ. E, para que chegue ao conhecimento de todos, é excoedido o presente que será publicado na forma da lei. Dado e passado nesta cidade e comarca de Uberlândia/MG.

Edital de Citação. Prazo de 20 dias. Processo Nº 1005919-40.2023.8.26.0068 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 5ª VC, do Foro de Barueri, Estado de SP, Dr(a). Renata Bittencourt Couto da Costa, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **Luiz Ricardo Benício Ramos**, CPF 20592723860 que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Civil por parte de **Concessionária de Rodovias do Oeste de São Paulo - Viaoeste S/A**, alegando em síntese que no dia 03/11/2020, por volta das 05h01, ao atingir o KM 22, sentido leste, da Rodovia da SP-280, Barueri, o segundo requerido (LUIZ), conduzindo o veículo SCANIA/G360 A4X2, de propriedade a primeira requerida, perdeu o controle do veículo, colidindo contra a defesa metálica, danificando o patrimônio público sob concessão, motivo pelo qual requer o pagamento de danos morais no valor de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até março/2023). Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, pagar o valor devido, no importe de R\$ 8.646,27 (atualizado até



Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 19 de novembro de 2025

12º AgTech Day

A EsalqTec, o CCarbon e o Parque Tecnológico de Piracicaba promoveram a 12ª edição do AgTech Day no dia 27 de novembro. O objetivo é reunir pesquisadores, startups e empresas para discutir as principais tendências tecnológicas e sustentáveis do setor agropecuário (<https://fealq.org.br/eventos/12a-edicao-agtech-day-2025/>).

Snap_Sketch_Design_CANVA

O mercado brasileiro de cannabis vive um momento de forte expansão. Segundo o Anuário de Mercado: Growshops, Headshops e Marcas 2025, o setor deve movimentar R\$ 967,18 milhões até o fim deste ano, crescimento de 11,2% em relação a 2024 - ritmo que supera a inflação e reforça o dinamismo econômico da cadeia. Os dados foram divulgados nesta semana, durante a terceira edição do Cannabis Business Hub, em São Paulo, organizado pelo ExpoCannabis.

Nesse cenário, a BudMed chega ao mercado como uma iniciativa pioneira no uso terapêutico da cannabis, integrando ciência, tecnologia e impacto social em um único ecossistema digital. O projeto é lançado com respaldo da Santa Cannabis, associação autorizada judicialmente e referência nacional, com cerca de 12 mil associados, reconhecida pelo rigor científico (COA completo, incluindo análise de metais pesados), atuação comunitária e defesa da regulamentação do cultivo nacional que contemple também pequenos produtores.

A plataforma atua em modelo híbrido, reunindo consultas médicas e odontológicas, prescrição digital, acesso a produtos certificados e o BUD Token, ativo digital que permite transações internas, incentiva o engajamento e funciona como mecanismo de participação comunitária e governança do projeto.

EXPANSÃO



MERCADO BRASILEIRO DE CANNABIS DEVE MOVIMENTAR R\$ 967 MILHÕES EM 2025

Tecnologia amplia eficiência e segurança na gestão de armazéns agrícolas

A gestão de armazéns tornou-se um dos grandes desafios do agronegócio brasileiro. Mesmo com o país consolidado como potência na produção de grãos, o déficit de armazenagem ainda supera 120 milhões de toneladas, segundo dados da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab). O desequilíbrio entre produção e infraestrutura provoca gargalos logísticos, aumenta o custo de escoamento e obriga muitos produtores a venderem parte da safra antecipadamente, por falta de espaço seguro para estocar.

Nesse cenário, a tecnologia tem se tornado uma aliada essencial para melhorar a eficiência e a transparência nas operações. É o caso do módulo de armazenagem da Agrotis, empresa pioneira em tecnologia de gestão para o agronegócio, que oferece um sistema completo de gestão para armazéns gerais, cerealistas e produtores com estrutura própria. A ferramenta automatiza etapas críticas como recebimento, classificação, pesagem, cobrança de serviços, controle de saldos e quebras técnicas, garantindo precisão e segurança em todas as transações.

Com o módulo, o gestor pode configurar regras personalizadas de cobrança e armazenagem, como taxas por período, descontos por carência e políticas de secagem de acordo com o nível de umidade (<https://www.agrotis.com.br/>).

2º Workshop de Tecnologia de Aplicação leva inovações de IA na pulverização



Com foco em unir inovação e sustentabilidade no campo, a Rovensa Next realizou recentemente, em Luís Eduardo Magalhães (BA), o 2º Workshop de Tecnologia de Aplicação. O encontro reuniu mais de 120 produtores, consultores e profissionais ligados à pulverização agrícola para discutir o tema "Aplicação em tempos de Inteligência Artificial", mostrando como a automação e o uso de dados estão transformando a agricultura moderna.

O evento foi um espaço de troca e colaboração, reunindo empresas, instituições e especialistas em diferentes áreas da tecnologia de aplicação. A iniciativa contou com o apoio da ABAPA (Associação Baiana dos Produtores de Algodão) e da AIBA (Associação de Agricultores e Irrigantes da Bahia), reforçando a importância do oeste baiano como polo estratégico do agronegócio.

"Estamos em um dos maiores polos do agronegócio brasileiro e, como a Rovensa Next é pioneira em biossoluções para a agricultura, percebemos a necessidade de trazer ao produtor e aos profissionais de campo as novidades em equipamentos e softwares de aplicação. Mais do que máquinas inteligentes, é essencial pensar também na qualidade e na tecnologia embarcada

nos produtos utilizados nas caldas", destaca Bruna Ximenes, RTV da Rovensa Next no oeste da Bahia e anfitriã do evento.

Entre as inovações apresentadas, o público conheceu equipamentos de ponta e aeronaves tripuladas e não tripuladas, desenvolvidas para otimizar a pulverização e o manejo de defensivos e biossoluções. Um dos destaques foi o Moya eVTOL, apresentado por Guilherme Brechbuhler, da Moya Aero. "O Moya foi projetado para diferentes missões e pode ser adaptado a várias necessidades. Nosso foco é oferecer uma alternativa sustentável, com alto desempenho e baixo impacto ambiental", afirmou.

A Sinerjet Agro apresentou o Paica Pelycan 2, drone com capacidade para 300 litros e alcance de 18 metros, enquanto a Drone LEM demonstrou o T100, considerado o maior drone agrícola do oeste da Bahia. Outras soluções também chamaram atenção: o ecossistema inteligente da Embrar para otimização de insumos; a Traviar, com seu DGPS para conectividade à estação meteorológica móvel; o sistema da Mepel, que automatiza a mistura das caldas dentro do próprio tanque (rovensanext.com.br).

Indústria do doce de leite vive expansão

A categoria de doce de leite no Brasil vive um momento de expansão que revela tanto sua força histórica quanto seu potencial econômico. Entre 2016 e 2021, as exportações brasileiras do produto cresceram 441%, segundo levantamento do grupo de pesquisa Inovaleite (UFJF). Nesse período, Minas Gerais se destacou com 38,4 mil toneladas, o equivalente a 58,1% de toda a produção nacional rastreada, reforçando o protagonismo do estado na cadeia láctea.

O desempenho mais recente confirma essa tendência de valorização. Em setembro de 2024, as exportações brasileiras de lácteos registraram aumento de 218,96% em relação a agosto de 2023, de acordo com dados do Portal Agro2. O que antes era visto apenas como um produto tradicional passa a ocupar um espaço estratégico, impulsionado pelo crescente reconhecimento internacional.

Inserida nesse cenário, a Rocca, marca mineira especializada na produção de doce de leite, observa que o produto vem ampliando sua presença dentro e fora do país. A empresa percebe um consumidor cada vez mais atento à autenticidade, à origem e à transparência dos processos. Segundo Rosi Barbosa, responsável pelo comercial da marca, "esse movimento acompanha o comportamento do consumidor brasileiro, que tem ampliado o interesse por produtos com rastreabilidade, verdade e história" (<https://www.rocca.com.br>).

Destaque I



Crédito: divulgação/biopark

Queijos paranaenses são premiados em Mundial na Suíça

Tem queijos do Paraná entre os premiados do World Cheese Awards 2025 — realizado de 13 a 15 de novembro, em Berna, na Suíça. O maior concurso de queijos do mundo, que reuniu mais de 5 mil produtos de mais de 50 países, premiou 3 queijos paranaenses, todos desenvolvidos no Laboratório de Queijos Finos do Biopark Educação, em Toledo (PR), reafirmando o potencial e a qualidade da produção local no cenário global. O Abaporu levou medalha de prata no World Cheese Awards. O queijo tem um tipo de massa mole de leite de vaca com casca lavada e maturação de mais de 30 dias, e se destacou pela mistura complexa e adocicada de baunilha, amêndoa, caramelo e especiarias como canela e cravo, com toques amadeirados e balsâmicos. O queijo estreou em setembro na competição do Mondial du Fromage, na França, em que garantiu a medalha de ouro. O produto será lançado em breve para comercialização pela queijaria Flor da Terra.

Destaque II



Divulgação

Liderança compartilhada e o olhar feminino por trás do sucesso da Weber Haus

Sócias e executivas à frente da destilaria familiar fundada em 1948, Eliana e Mariane Weber representam uma nova geração de lideranças que unem tradição e inovação, sensibilidade e estratégia. Elas são protagonistas da expansão que transformou a Weber Haus em sinônimo de excelência no Brasil e no exterior. Em um setor historicamente masculino, elas mostram que liderança é sobre competência, visão e propósito. O olhar feminino está presente em cada decisão: da gestão financeira à produção, passando pelo cuidado com pessoas, pela valorização e pela busca constante por qualidade e sustentabilidade. "Fazer parte da Weber Haus é mais do que uma responsabilidade profissional, é um legado familiar vivido com afeto e propósito. Acreditamos na força do trabalho em conjunto, na escuta e na sensibilidade como motores de transformação", destaca Eliana Weber, CFO da destilaria gaúcha.

Koppert Brasil mira expansão e abre negociação com investidores

A Koppert Brasil, subsidiária da multinacional holandesa especializada em controle biológico de pragas, está no mercado para captar € 100 milhões em operação de private equity, assessorada pelo Itaú BBA. Os recursos serão destinados à construção de três novas unidades industriais em Piracicaba (SP) — fungos, bactérias e nematoides —, com o objetivo de triplicar a capacidade produtiva nos próximos cinco anos e fortalecer a autonomia financeira e de gestão da operação brasileira.

Exportações chinesas de MAP e DAP caem ao menor nível em anos

As exportações chinesas dos fertilizantes MAP (fosfato monoamônico) e DAP (fosfato diamônico) recuaram aos patamares mais baixos dos últimos anos, segundo a StoneX, empresa global de serviços financeiros. Entre janeiro e setembro de 2025, a China embarcou 3,7 milhões de toneladas desses fosfatados, volume 23% inferior ao registrado no mesmo período de 2024. A queda ocorre em um momento de maior rigor no controle das vendas externas pelo governo chinês, prática comum antes da alta temporária doméstica, mas que neste ciclo se mostra mais restritiva (<https://stonex.com/pt-br>).

Cervejaria Ashby ganha medalha de bronze na 5ª edição da Copa Cerveja Brasil



Scott Ashby, fundador da marca.

Criada no ano de 1993, a marca está localizada em Amparo, interior de São Paulo, e tem ganhado destaque no setor cervejeiro por conta dos prêmios que ela tem recebido em competições nacionais e internacionais. Na quinta edição da Copa Cerveja Brasil, a Ashby conquistou medalha de bronze com sua Ashby Porter na categoria British/Irish Dark or Strong Ales (<https://www.ashby.com.br/>).

ABAG e CropLife Brasil celebram força do agro brasileiro na agenda global

A Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG) e a CropLife Brasil promovem nesta semana durante a COP30, em Belém-PA, encontros com representantes do setor público e privado, ligados ao agronegócio. Na quarta (19), será realizado o coquetel "Legado Verde: O Agro Brasileiro na Agenda Global", às 19h30, em celebração à participação do setor nos temas de clima, segurança alimentar e transição energética. O evento é uma homenagem ao deputado federal Arnaldo Jardim (Cidadania) pela sua contribuição parlamentar na construção da agenda sustentável para o agronegócio, pautada pela inovação, políticas públicas e compromissos com o meio ambiente. A cerimônia, que tem o apoio do Instituto Equilíbrio, Bayer, Syngenta e Koppert, reunirá autoridades, representantes de instituições públicas e privadas, da indústria, academia e do campo. Já na quinta (20), as instituições conduzem o evento "Balanço COP30: Perspectivas do Agronegócio", às 19h, que apresenta os principais avanços e encaminhamentos obtidos durante a conferência global (<https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=VuNfDvF7jk2hObTS3oYNAC8Cqju0c1JhfXVngFMAf9UOUUyWkZVTUixMlc5Qjk2WTNWOVFGUko0SC4u&route=shorturl>).

OPINIÃO

A grande missão de produzir mais

Carlos Eduardo Godoy (*)

Com o fim da obrigatoriedade da vacinação contra a febre aftosa, o cenário do mercado pecuário brasileiro é complicado e balanceado, com doses de riscos e oportunidades envolvendo o rebanho de 194 milhões de cabeças, que tem na ponta de sua pirâmide o menor de seus problemas.

Já os mais de 70% do volume de rebanho que representam o meio e a base dessa pirâmide são, sim, o ponto de preocupação e atenção.

Mudança de conceito

O fim da vacinação contra a febre aftosa nas fazendas do Brasil marca uma virada histórica no modelo de produção pecuária. O foco sai da vacinação massiva e passa a ser de conscientização ativa.

Ao primeiro olhar, o pecuarista enxerga a redução de custos diretos com vacinação, agulhas, manejo, entre outros. Porém, ele precisa compreender que a obrigatoriedade da vacina contra aftosa não o exime de vacinar contra outras doenças que afetam o rebanho, como a raiva e a clostridiose, além de doenças reprodutivas, que silenciosamente afetam a multiplicação dos rebanhos, e doenças respiratórias, que geram perdas e atrasos no sistema de produção.

Outro equívoco que infelizmente passa pela cabeça de muitos produtores: já que não é mais obrigatório vacinar, então também não precisa desverminar. O que se somava anteriormente à decisão de "juntar o gado" e fazer o certo, agora parece ser errado na opinião heterogênea de muitos produtores. Trata-se de um ledo engano, uma vez que a produtividade no médio e longo prazo tendem a cair consideravelmente.

Diferenças Culturais e Regionais

As diferenças culturais regionais têm impactado na maneira como o pecuarista maneja o gado da porteira para dentro. No Sul do Brasil, a "carrapato-dependência" exige que os manejos ocorram dentro do curral. Por conta da necessidade, o produtor segue um calendário e um protocolo sanitário adequado às necessidades da região. Por sua vez, nas regiões Norte e Centro-Oeste, a invisibilidade dos problemas e a "não carrapato-dependência" fazem com que os produtores protelem o manejo de curral. Problemas de intempéries climáticas como secas ou chuvas também se somam ao desafio de levar o gado para o manejo de curral e consequente uso racional e estratégico de vacinas, vermífugos e suplementos.

Impactos econômicos e de mercado

A expectativa do setor com o fim da vacinação contra aftosa é abrir novos mercados e conquistar diferenciais competitivos. Contudo, os pontos positivos estão contrabalanceados pelos riscos.

O principal ponto positivo dessa condição é o quanto o status de livre sem vacinação é estratégico. Com ele, o Brasil poderá conquistar novos merca-

dos e reduzir a dependência de poucos compradores, como, por exemplo, a China, assumindo a liderança global na exportação de carne com alto padrão sanitário. Além disso, possibilita aumentar o valor agregado da carne brasileira, com certificações de origem, sustentabilidade e saúde e aumentar as exportações para mercados premium, como Japão, Coreia do Sul e EUA.

O maior desafio é evitar a reintrodução do vírus — especialmente por fronteiras vulneráveis e contrabando. Em caso de foco de aftosa, os prejuízos seriam muito maiores, com a suspensão imediata de exportações, perda de status e abates sanitários. O risco sanitário aumenta no curto prazo, especialmente com movimentações ilegais ou falhas de notificação. Países importadores exigirão comprovações sanitárias rigorosas e rastreabilidade confiável.

O fortalecimento da vigilância ativa deverá ser implementado em todo o Brasil, com capacitação de veterinários oficiais e privados. É preciso ampliar e automatizar sistemas de notificação de doenças, implementar barreiras físicas e zonas de contenção, especialmente nas áreas de fronteira.

Outra necessidade é a criação de um banco nacional de antígenos e vacinas contra a febre aftosa. Este banco terá como objetivo armazenar sorotipos virais específicos da doença, permitindo a produção rápida de imunizantes em caso de surtos. Esta é uma iniciativa estratégica para garantir a segurança sanitária do Brasil e a manutenção do status de país livre da febre aftosa sem vacinação. Países como Estados Unidos, Argentina, Canadá, Taiwan e Coreia do Sul possuem experiência na gestão de bancos de antígenos.

Rastreabilidade

Com o fim da vacina, há maior pressão para rastreabilidade confiável, do nascimento ao abate, e isso já está em implementação com a publicação no Diário Oficial, em 21 de julho de 2025, do Programa Nacional de Identificação de Bovinos e Búfalos (PNIB).

O PNIB visa a consolidação da rastreabilidade individual de bovinos e búfalos no território nacional, condição essencial para garantir o status sanitário.

Portanto, o fim da obrigatoriedade da vacinação contra a febre aftosa no Brasil inaugura um novo capítulo da pecuária nacional, mais exigente, técnico e integrado a padrões internacionais. A indústria de insumos tem uma corresponsabilidade considerável juntamente com o governo na conscientização do produtor. Da porteira para fora, o governo cuida por meio da fiscalização e implementação de normas, regulamentações e infraestruturas diversas. Da porteira para dentro, o pecuarista juntamente com parceiros comerciais e de pesquisa do negócio trabalham a implementação das tecnologias sanitárias e nutricionais estratégicas e personalizadas para cada etapa da produção. Nossa missão em conjunto é ajudar a pecuária brasileira a produzir cada vez mais e melhor, sem riscos consideráveis.

(*) Médico-veterinário especialista em Gestão Empresarial e Marketing Executivo pela FGV, gerente de Marketing LATAM Biogênese Bagó.

Nova sistemática de fiscalização agroindustrial amplia segurança jurídica para a indústria de alimentos

Entenda como a padronização do processo administrativo fiscalizatório no MAPA pode afetar a rotina jurídica e operacional das empresas

Empresas da agroindústria já estão sujeitas a uma nova sistemática de condução dos processos administrativos decorrentes de fiscalização administrativa adotados pelo Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA). Em vigor desde setembro de 2025, as regras padronizam procedimentos, definem prazos e estabelecem mecanismos para que infrações possam ser corrigidas com maior previsibilidade, evitando a paralisação das atividades sempre que possível.

A nova sistemática foi definida pelo Decreto nº 12.502/2025 e pela Portaria SDA/MAPA nº 1.364/2025, que regulamentam a Lei nº 14.515/2022. Um dos principais instrumentos previstos é o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), que pode ser proposto após a decisão final de um processo administrativo, permitindo à empresa substituir penalidades como suspensão ou cassação por multa, desde que se comprometa a cumprir condicionantes que serão impostas pelo Ministério.

"As empresas agora tendem a ter maior clareza sobre o que esperar, como se posicionar e de que forma buscar a regularização", explica o advogado Guilherme de Castro Souza, especialista em Direito Empresarial com foco na agroindústria.

Uniformização e segurança

A nova sistemática estabelece três instâncias de decisão dentro do MAPA. Após uma autuação, a empresa pode apresentar defesa, que será avaliada, em primeira instância, pela área técnica da pasta, em geral no âmbito das superintendências. Em caso de recurso, o processo será julgado, em segunda instância, por um dos órgãos técnicos vinculados à Secretaria de Defesa Agropecuária, em Brasília. Por fim, caso haja recurso, o processo será analisado, em terceira instância, pela Comissão Especial de Recursos de Defesa Agropecuária, responsável, entre outras competências, por padronizar o entendimento no âmbito do Ministério, mediante a publicação de enunciados.



A expectativa é que decisões envolvendo situações parecidas sigam o mesmo critério, independente do estado ou unidade fiscalizadora. Isso permite que as empresas tomem decisões mais seguras e previsíveis em relação à sua estratégia de defesa.

O TAC, por sua vez, está formalmente previsto como alternativa de regularização em caso de decisões que ensejem a paralisação das atividades da empresa, seja temporária ou definitiva. "Trata-se de medida que possibilita a continuidade de atividades, que trazem externalidades positivas à sociedade, para aquelas empresas que efetivamente querem aprimorar suas atividades e corrigir as irregularidades encontradas pela administração", afirma Souza.

Cuidados redobrados

As decisões finais dos processos administrativos poderão ser publicadas no site do MAPA. Isso significa que a autuação de uma empresa poderá se tornar pública, com possíveis impactos em sua imagem, em negociações com fornecedores e até no acesso a crédito.

Por isso, é recomendável atenção redobrada à organização de documentos, controles internos e prazos. Ter notas fiscais, registros técnicos e relatórios atualizados facilita a elaboração da defesa e reduz os riscos de consequências mais graves. O acompanhamento jurídico desde o início também contribui para uma resposta mais eficiente.

As multas passam a seguir parâmetros mais claros, considerando o porte da empresa, a gravidade da infração e se houve reincidência, quando a penalidade poderá ser agravada. Também é possível o parcelamento ou desconto da multa, desde que a empresa não entre com recurso após a decisão da primeira instância.

Para o advogado Guilherme de Castro Souza, a postura das empresas, desde o início do processo, faz diferença. "As etapas e prazos são claros. Isso exige uma postura atenta e proativa logo após a autuação", afirma. Segundo ele, compreender o funcionamento do processo e organizar a documentação necessária de forma ágil pode ser decisivo para mitigar riscos e manter a continuidade das operações.

'Sobretudo no agro, tempo é recurso escasso e construir boas vias para acordos é um ativo'

O agronegócio brasileiro, um dos principais motores da economia nacional, movimenta bilhões de reais por ano e envolve cadeias produtivas complexas que exigem previsibilidade, confiança e agilidade nas tomadas de decisão. Nesse cenário, a mediação e a arbitragem surgem como instrumentos cada vez mais relevantes para a solução de disputas, oferecendo um caminho mais célere e técnico do que o tradicional processo judicial.

Camila Biral, Vice-Presidente de Agronegócio da CAMARB - Câmara de Mediação e Arbitragem Empresarial do Brasil e uma das coordenadoras do Comitê de Agronegócio da mesma instituição, explica que a arbitragem ainda é pouco explorada no agronegócio, apesar de já ser amplamente utilizada em áreas como infraestrutura, mercado financeiro e disputas societárias. "A arbitragem já é amplamente utilizada em segmentos como infraestrutura, indústria farmacêutica, setores financeiros, mas o agronegócio, apesar de sua força e relevância para a economia brasileira, ainda adota de forma tímida se comparada a outros setores da economia. Queremos mostrar que se trata de um caminho mais célere, técnico e alinhado às necessidades do setor", afirma.

Camila explica que a natureza do agronegócio exige soluções eficientes e especializadas, capazes de preservar as



relações comerciais e reduzir os impactos financeiros de eventuais litígios. "Enquanto um processo judicial tradicional pode levar em média sete a dez anos para ser concluído no Brasil, a arbitragem costuma resolver disputas em cerca de dois anos. A diferença está na agilidade e na especialização: na arbitragem, as partes escolhem árbitros com conhecimento técnico no tema em discussão, o que garante decisões mais rápidas e assertivas. Para o agronegócio, esse modelo significa mais segurança jurídica e menor impacto nas operações do dia a dia", destaca.

Além da arbitragem, a mediação também se apresenta como uma ferramenta estratégica para o campo, especialmente por seu caráter colaborativo. Por meio dela,

as partes são incentivadas a construir soluções consensuais, preservando vínculos comerciais e evitando o desgaste de longas disputas.

Em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e internacionalizado, essa postura preventiva e conciliadora tem se mostrado fundamental para a sustentabilidade das relações. "Ao unir técnica, especialização e diálogo, a CAMARB e seu Comitê de Agronegócio reforçam o compromisso de modernizar as formas de resolução de conflitos no setor. Nossa proposta é fortalecer a cultura da mediação e da arbitragem como instrumentos de eficiência e confiança, capazes de acompanhar o ritmo e a complexidade do agronegócio brasileiro", diz Biral.

Plantio da safra 2025/26 de soja ultrapassa metade da área projetada

A sementeira da safra 2025/26 de soja no Brasil alcançou 57,6% da área projetada, após avançar 11,1 pontos percentuais em sete dias, mostra levantamento realizado pela DATAGRO Grãos até a última sexta-feira (7).

No mesmo período da temporada 2024/25, os trabalhos estavam em 67,9%; na média dos últimos cinco anos, em 64,1%.

O plantio está mais adiantado no Paraná e no Mato Grosso, onde avançaram 7 p.p. e 11 p.p. na última semana, respectivamente, ambos alcançando 87% da área estimada. Na média plurianual, a sementeira estava em 86,6% no PR e em 90,4% no MT.

Nos demais estados da região Sul, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, os trabalhos estão

mais devagar, com 23% e 16%, respectivamente, da área projetada.

Os trabalhos em Goiás, Minas Gerais e no Mato Grosso do Sul chegaram a 54%, 30% e 86%, nesta ordem. No Matopiba, estão à frente da média plurianual na Bahia e no Tocantins, enquanto Maranhão, e Piauí apresentam atrasos.



Elnur_CANVA

RECRUTAMENTO

72% DOS CANDIDATOS INSATISFEITOS COMPARTILHAM EXPERIÊNCIAS RUINS QUE AFETAM A REPUTAÇÃO DAS EMPRESAS

Más condutas em recrutamento e seleção atingem diretamente a imagem e a atratividade da marca empregadora

Durante décadas, os processos seletivos foram conduzidos sob uma lógica antiga: cabia ao candidato provar seu valor, enquanto as empresas mantinham o papel de juízas absolutas dessa avaliação. Porém, essa visão, além de ultrapassada, tem custado caro à reputação das organizações, alerta o especialista em recrutamento Frederico Sieck.

“Hoje, em um mercado onde a disputa por talentos é acirrada em todos os setores — de vendas e marketing a operações e tecnologia —, a experiência do candidato se tornou um dos principais diferenciais competitivos. E não se trata só de atrair talentos, e sim de preservar a imagem da empresa no mercado. Afinal, não são apenas os candidatos que estão sendo avaliados em um processo seletivo. As empresas também estão. E muitas ainda não perceberam isso”, afirma Sieck, que também é CEO da KOUD, empresa que atua no recrutamento de profissionais no segmento de tecnologia.

Um levantamento da CareerArc reforça essa percepção: 60% dos candidatos a emprego relatam ter tido uma experiência ruim durante um processo seletivo e 72% compartilham essas experiências negativas online ou com outras pessoas. O impacto, portanto, vai muito além da vaga não preenchida — atinge diretamente a reputação e a atratividade da marca empregadora.

“Grande parte das organizações ainda acredita que uma má experiência é apenas um detalhe. Contudo, processos conduzidos com falta de comunicação, ausência de feedback ou desorganização comprometem não apenas a imagem da empresa, mas também seu poder de atrair talentos qualificados”, explica.

Segundo ele, “a experiência de um candidato nunca termina na última entrevista. Ela continua quando ele compartilha com colegas, em grupos profissionais ou até mesmo em fóruns públicos como o LinkedIn. Um deslize pode afastar dezenas de profissionais que sequer chegaram a participar do processo”, alerta.



Andrii_Zaitochinov_CANVA

O CEO da KOUD alerta que um processo seletivo mal conduzido pode fazer uma empresa parecer desorganizada, autoritária e pouco atraente. “As organizações precisam compreender que cada seleção também é uma ação de branding. A forma como tratam os candidatos reflete exatamente como o mercado acredita que tratam seus colaboradores”, destaca.

Para reverter esse cenário, Sieck recomenda que as empresas passem a encarar a experiência do candidato como parte de sua estratégia de negócios. Isso envolve transparência total sobre etapas, prazos e critérios de seleção; feedback claro e rápido, mesmo em caso de negativa; respeito ao tempo do candidato, com a eliminação de burocracias; e uma comunicação mais humanizada, tratando cada pessoa como alguém que pode se tornar colaborador, cliente ou parceiro.

“Grande parte das organizações ainda acredita que uma má experiência é apenas um detalhe. Contudo, processos conduzidos com falta de comunicação, ausência de feedback ou desorganização comprometem não apenas a imagem da empresa, mas também seu poder de atrair talentos qualificados”

Além disso, o impacto da experiência do candidato pode também resultar em um tempo de contratação maior, já que experiências negativas afastam indicações. Isso sem contar o impacto financeiro decorrente de contratações erradas ou da perda de bons candidatos.

anyberkul_CANVA

“O respeito não está apenas em contratar. Está em como conduzimos cada interação. Um candidato bem tratado hoje pode não ser contratado, mas pode se tornar cliente ou até retornar em uma vaga futura”, destaca o CEO da KOUD. 69% dos candidatos têm pouca ou nenhuma probabilidade de se candidatarem novamente após uma experiência negativa, segundo o Relatório de Experiência do Candidato da Talentegy.

Frederico Sieck conclui: “O mercado de trabalho passa por uma transformação profunda, onde profissionais de diferentes áreas estão mais exigentes, conscientes de seu valor e atentos à cultura das empresas. Por isso, empresas que ignoram essa mudança correm o risco de se tornarem invisíveis para profissionais que buscam ambientes sérios e respeitosos. Em contrapartida, aquelas que investem em uma experiência positiva de recrutamento se consolidam como marcas empregadoras fortes e confiáveis.”

