



Do chão de fábrica à liderança global: a indústria de celulose 4.0

Fernando Scucuglia (*)

Depois de anos acompanhando de perto a evolução da indústria de base florestal, posso afirmar com convicção: estamos vivendo um dos momentos mais marcantes da história

A produção de celulose na América Latina entre 2012 e 2027 apresentou um crescimento de 139% no período, capitaneado pelos chamados mega investimentos dos principais players: Suzano, Klabin, Bracell, CMPC, Eldorado e Arauco.

Durante esse período, testemunhei a profunda transformação da cadeia produtiva: de fábricas com equipamentos de baixa tecnologia e operação quase artesanal para modernos complexos industriais com sistemas automatizados e digitalizados. Nesse percurso, a busca por eficiência energética, menor uso de recursos naturais e aumento da produtividade nos conduziu até onde estamos.

Porém, neste mundo globalizado, conectado e dinâmico em que vivemos, considerar que o ponto atual é uma “linha de chegada” é um erro grave — e fatal. Permanecer parado é ficar para trás.

Observamos o mundo dos negócios e outros segmentos e percebemos que a integração entre sustentabilidade, digitalização e excelência operacional deixou de ser uma tendência para se tornar exigência de mercado e uma oportunidade estratégica.

Empresas têm investido fortemente na digitalização de processos, automação inteligente e soluções integradas para clientes. O Brasil terá o maior projeto de celulose implementado em etapa única do mundo com o que há de mais moderno em tecnologia, equipamentos e sistemas digitais. Trata-se de um marco para o setor — não apenas pela escala de produção e logística, mas também pela performance, em todos os aspectos.

No entanto, ao projetarmos um futuro mais distante, é preciso reconhecer que re-

ursos tecnológicos, por si só, não transformam um setor ou a sociedade. O verdadeiro agente de mudança são as pessoas e sua capacidade de conduzir com propósito.

É nesse ponto que, a meu ver, reside o maior desafio — e, ao mesmo tempo, a maior oportunidade não só para quem atua no setor de celulose: formar profissionais que compreendam tanto o chão de fábrica quanto a lógica estratégica; que falem a linguagem do dia a dia fabril, dos dados e das ferramentas de inteligência artificial; e que tenham coragem de, respeitando o legado deixado pelas gerações anteriores, repensar processos, estruturas organizacionais e mecanismos decisórios, rompendo paradigmas que ainda nos impedem de avançar.

Não se trata apenas de gerar dados, mas de gerar decisões melhores. Não se trata apenas de buscar eficiência, mas de regenerar valor. Não se trata apenas de competir para ser o maior e o melhor, mas de criar um futuro novo e promissor para a nossa área.

O Brasil tem todos os elementos para se tornar uma referência global: fábricas com alto nível de automação e escala, know-how técnico, uma base florestal única em eficiência e competitividade, além de profissionais altamente qualificados.

Nossa responsabilidade como lideranças, é conectar esses “ativos”, assim como os papaleiros pioneiros “colaram” as fibras de celulose para produzir papel. Neste caso, a “cola” precisa ser uma nova mentalidade: mais colaborativa, mais aberta ao diálogo, mais receptiva à inovação, mais corajosa para desafiar o status quo e mais alinhada aos compromissos globais de sustentabilidade.

A nova era da celulose não será movida apenas por máquinas ou algoritmos. Será impulsionada por pessoas com propósito, soluções inteligentes e uma gestão comprometida em gerar impacto positivo e real na vida das pessoas.

(*) Diretor de Celulose, Energia e Circularidade da Valmet na América Latina.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

33º Subdistrito - Alto da Mooca

ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **NILSON JURADO FERNANDES**, estado civil solteiro, filho de José Jurado Fernandes e de Cinira Maria Aparecida Gozzo, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **MARIA DAS DORES DE SOUSA**, estado civil solteira, filha de Pedro Jose de Sousa e de Maria José Vieira, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **RODRIGO ASMIR**, estado civil solteiro, filho de Orlando Asmir e de Berenice da Silva, residente e domiciliado no Tatuapé, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: **BRUNA ROBERTA DO NASCIMENTO**, estado civil solteira, filha de Marcos Roberto do Nascimento e de Valquíria de Fátima Alboz do Nascimento, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Alcacer-Kehir, nº 417, Tatuapé, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Ribeirão Branco, nº 476, apto. 303, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

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

Jornal Empresas & Negócios

Liderança deve ser mais estratégica em um sistema tributário reinventado

A Reforma Tributária, que iniciará o período de transição em 2026, representa muito mais do que uma reorganização dos tributos

Fernando Silva (*)

Ele inaugura um novo desenho de governança dentro das empresas brasileiras e exige um perfil de liderança mais integrado e estratégico. O C-Level deixa de atuar apenas como guardião das obrigações legais para assumir o papel de condutor de uma transformação estrutural que redefine processos, decisões e impactos operacionais.

Mas, para entender a complexidade do que vem pela frente, é preciso revisitar o ponto de partida. Durante décadas, áreas como fiscal, finanças, pricing, supply chain e tecnologia funcionaram de forma isolada, cada uma responsável por decifrar sua própria parcela do emaranhado tributário. O modelo atual permite esse distanciamento, sustentado por especialistas que dominam seus nichos. Com a chegada do IBS, do CBS e do princípio da neutralidade previsto no artigo 156-B, essa lógica se desfaz. Cada norma, atualização constitucional ou decreto passa a demandar interpretação, validação e conversão imediata em regras claras, capazes de alimentar sistemas automatizados, harmonizados e auditáveis. É esse processo rigoroso que transforma uma legislação dinâmica e intrin-



Kamelen007_CAWA

cada em segurança jurídica e operacional.

Mesmo com o período de transição, que manterá dois regimes tributários convivendo até 2033, a garantia de cálculos precisos, bases confiáveis e sistemas alinhados ao novo desenho fiscal se torna um diferencial estratégico. Ignorar essa etapa não é apenas arriscado, é abrir espaço para penalidades, travamentos na operação e perda real de competitividade.

Ou seja, o diferencial não residirá mais apenas na leitura apurada da lei, mas na capacidade de transformar dados tributários em decisões estratégicas de negócio, integradas e em tempo real. A partir de agora, o papel do C-Level é utilizar a tecnologia e o conhecimento tributário como ferramentas genuinamente estratégicas,

e não meras obrigações de conformidade. O futuro exige líderes que saibam olhar para dados fiscais e enxergar ali não apenas custos, mas oportunidades concretas de otimização de margem, eficiência operacional e até de posicionamento competitivo no mercado.

Portanto, a liderança precisa ser uma tradutora da complexidade. Sua função se estende a garantir que a visão tributária não seja um apêndice burocrático, mas um pilar que sustenta o planejamento e a execução de toda a estratégia corporativa. Essa orquestração multifuncional só se concretiza com uma base tecnológica confiável e continuamente atualizada. Cada decisão, seja ela de precificação, planejamento de expansão, alocação de recursos ou gestão de cadeias de suprimentos, exigirá o lastro de

dados fiscais confiáveis e interpretáveis.

É neste contexto que a tecnologia transcende seu papel de suporte e ascende a infraestrutura de confiança. Em um período tão sensível de transição, onde dois regimes tributários coexistirão, a tecnologia não é apenas um meio de automação; ela é a força propulsora que confere ritmo, segurança e coerência. Ela conecta o mundo jurídico ao financeiro, o fiscal ao estratégico. Quando as regras tributárias estão integradas, o ganho transcende a eficiência operacional. O que se conquista é governança, rastreabilidade e, acima de tudo, a confiança plena na correção dos dados.

É essa confiança que permite ao C-Level olhar para frente. O desafio não é apenas compreender o que muda na letra da lei, mas garantir que a empresa continue entregando o que sempre foi essencial: resultados sólidos, uma reputação preservada e consistência operacional em meio à transformação.

No fim, o futuro não pertence a quem apenas entende a legislação. Ele pertence a quem sabe transformá-la em inteligência e estratégia.

(*) Vice President & General Manager LATAM da Vertex Inc., líder global no fornecimento de softwares e soluções para impostos indiretos.

Aposentadoria especial volta ao centro do debate: saiba se você tem direito

Após aprovação de benefício a agentes de endemias no Senado e tentativa de greve dos caminhoneiros, cresce o interesse por regras que permitem se aposentar mais cedo.

O sonho da aposentadoria especial voltou ao centro das tensões no país: caminhoneiros pressionam por inclusão na regra, enquanto agentes de endemias avançaram com projeto aprovado no Senado. Mas afinal, quem tem direito ao benefício, por que ele existe e até onde vai essa proteção?

Para o especialista em Direito Previdenciário, mestre em Direito das Relações Sociais e Trabalhistas e CEO da WB Cursos, Washington Barbosa, o assunto se tornou urgente porque une expectativa social, desgaste físico evidente e forte impacto financeiro para o sistema previdenciário. “A aposentadoria especial ainda é vista como uma espécie de ‘resgate’ para quem passa a vida inteira submetido a riscos, desgaste e nocividade. É natural que categorias pressionem quando percebem que fazem parte desse cenário”, afirma.

Barbosa explica que as discussões recentes revelam uma busca legítima por reconhecimento, mas também exigem cautela técnica. “Muita gente acredita que a aposentadoria especial vale para qualquer trabalho pesado.

E não é assim. Ela tem uma lógica própria, construída para quem sofre exposição permanente a agentes que colocam a saúde em risco”, diz.

O que é aposentadoria especial e por que ela existe

A regra foi criada para proteger trabalhadores expostos a situações que reduzem sua capacidade laboral ao longo do tempo. “A aposentadoria especial existe porque há pessoas que adquirem problemas de saúde enquanto trabalham”, explica Barbosa.

A legislação estabelece que o trabalhador deve comprovar exposição contínua a agentes físicos, químicos ou biológicos prejudiciais. Dependendo do nível de risco, o benefício pode ser concedido com 15, 20 ou 25 anos de contribuição, sem idade mínima, embora regras de transição tenham surgido após a reforma da Previdência.

Segundo Barbosa, a lógica é simples: “Se o trabalho adoce o trabalhador antes do tempo, o Estado precisa reconhecer isso e não exigir dele o mesmo tempo de contribuição que exige de quem não vive essa realidade”.

Quem tem direito hoje

Trabalhadores de mineração subterrâ-

nea, profissionais expostos a ruído intenso, químicos tóxicos, ambientes hospitalares contaminados ou radiação, entre outros, podem se enquadrar, desde que comprovem a exposição por meio de laudos e documentação técnica.

“A grande chave é a permanência. Não basta fazer uma atividade de risco eventual, tem que ser algo que faz parte da rotina. É isso que diferencia um pedido válido de um pedido indevido”, afirma o especialista.

E afinal: como saber se você também tem direito?

Barbosa afirma que a análise deve sempre começar por um ponto: o trabalhador está exposto permanentemente a riscos químicos, físicos ou biológicos acima dos limites legais? Se a resposta for sim, é possível buscar o enquadramento.

O especialista reforça que a regra não existe para compensar trabalho pesado, mas para proteger saúde e expectativa de vida. “A aposentadoria especial não é prêmio, é proteção. Ela existe porque algumas profissões adoecem antes do tempo”, resume.

(Fonte: Washington Barbosa é especialista em Direito Previdenciário e mestre em Direito das Relações Sociais e Trabalhistas e CEO da WB Cursos).

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França

Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: **JOSÉ ABRAÃO SANTOS DO CARMO**, profissão: psicólogo, estado civil: divorciado, naturalidade: Pedrinhas, SE, data-nascimento: 20/03/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Augusto Santos do Carmo e de Valdilene dos Santos Carmo. A pretendente: **THAMIRES MARTINS DA SILVA OREFICE**, profissão: advogada, estado civil: solteira, naturalidade: Rio de Janeiro, RJ, data-nascimento: 09/08/1990, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Valdir Orefice e de Monica Martins da Silva.

O pretendente: **CAIO CESAR SILVA BARRETO**, profissão: médico veterinário, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 09/11/1989, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Gilberto Silva Barreto e de Creusa Vismara Barreto. A pretendente: **CAMILA LOZANO DA SILVA**, profissão: médica veterinária, estado civil: solteira, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 11/10/1991, residente e domiciliada em Guarulhos, SP, filha de José Carlos Mendes da Silva e de Concepcion Lozano Cortes da Silva.

O pretendente: **EMANUEL DE OLIVEIRA SILVA OMENA**, profissão: empresário, estado civil: solteiro, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 05/11/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Claudio de Oliveira Omena e de Maria dos Prazeres da Silva Omena. A pretendente: **CAMILA MARTIN ALVES DE OLIVEIRA**, profissão: fiscal de compras, estado civil: solteira, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 05/09/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Nadir Alves de Oliveira e de Rosa Maria Martin Alves de Oliveira.

Conversão de União Estável em Casamento

O convivente: **RAFAEL DE BRITO ASSIS**, profissão: instrutor de trânsito, estado civil: solteiro, naturalidade: São Paulo, SP, data-nascimento: 12/03/1991, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Charles de Assis e de Rosely de Brito Assis. A convivente: **DÉBORA FIGUEIREDO SILVA**, profissão: auxiliar de enfermagem, estado civil: solteira, naturalidade: Três Pontas, MG, data-nascimento: 26/03/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marco Antônio da Silva e de Ângela Teixeira de Figueiredo Silva (Conversão de União Estável em Casamento).

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

Jornal Empresas & Negócios

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/199A-4A9C-20CE-99AC> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 199A-4A9C-20CE-99AC



Hash do Documento

B770C6F9FBC21D65A3F84F740D1E5E4ADD6403F327BED3BE4FE835056F52F6B7

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 15/12/2025 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 15/12/2025 19:10 UTC-03:00
- Tipo:** Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.6

AC: AC Certisign RFB G5

