

MENOS FRICÇÃO E
MAIS EFICIÊNCIA

O ALINHAMENTO INVISÍVEL QUE PODE IMPULSIONAR (OU TRAVAR) OS RESULTADOS DE UMA EMPRESA

▶▶ Leia na página 8

Empresas têm até 31 de janeiro (sábado) para aprovar dividendos isentos de IR

STF adia prazo para dividendos isentos, enquanto alta do imposto sobre JCP já afeta empresas e investidores

Vejo que o início de 2026 traz um recado claro: o ambiente fiscal brasileiro está mudando, e quem não estiver atento aos prazos e às regras pode sentir isso diretamente no bolso. A recente decisão do Supremo Tribunal Federal (STF) e as alterações na tributação de dividendos e dos Juros sobre Capital Próprio (JCP) reforçam a importância de planejamento e leitura cuidadosa da legislação.

O STF prorrogou o prazo para que as empresas aprovelem a distribuição de dividendos relativos aos lucros de 2025 sem a incidência de Imposto de Renda. O que antes precisava ser feito até 31 de dezembro de 2025 agora pode ocorrer até 31 de janeiro de 2026, graças a uma liminar concedida pelo ministro Kassio Nunes Marques. Na prática, a Corte reconheceu algo que o mercado já sabia: é inviável exigir que companhias fechem balanços e realizem assembleias ainda dentro do ano-calendário. A prorrogação reduz a insegurança jurídica e permite que os dividendos de 2025 continuem isentos enquanto o tema não é analisado definitivamente pelo plenário do STF.

Esse alívio, no entanto, convive com um cenário mais duro a partir de agora. A nova legislação prevê que, desde 2026, dividendos distribuídos a uma mesma pessoa física acima de R\$ 50 mil por mês passam a ser tributados à alíquota de 10%. Além disso, foi criada uma espécie de imposto mínimo na declaração anual de Imposto de Renda. Se a renda total da pessoa física ultrapassar R\$ 600 mil no ano, considerando todos os rendimentos, como lucros, dividendos e ganhos com ações, pode haver uma complementação de imposto, cuja alíquota pode chegar a 10% nos casos de rendimentos mais elevados, acima de R\$ 1,2 milhão.

Se no campo dos dividendos ainda há um prazo de adaptação, o mesmo não pode ser dito



Roberto Beninca

“A nova legislação prevê que, desde 2026, dividendos distribuídos a uma mesma pessoa física acima de R\$ 50 mil por mês passam a ser tributados à alíquota de 10%.”

em relação aos Juros sobre Capital Próprio. A alíquota do Imposto de Renda sobre o JCP já subiu de 15% para 17,5%, e essa mudança produz efeitos imediatos em 2026. Esse ponto tem gerado dúvidas relevantes no mercado, especialmente sobre JCPs aprovados ou declarados em 2025, mas pagos somente agora.

Do ponto de vista jurídico-tributário, a regra é objetiva: o que define a alíquota aplicável não é a data da deliberação societária, mas o momento do fato gerador do imposto. O fato gerador do Imposto de Renda, no caso do JCP, ocorre quando o rendimento se torna disponível ao beneficiário, seja pelo pagamento efetivo, seja pelo crédito contábil em seu favor. Em outras palavras, a simples aprovação do JCP em 2025 não é suficiente para garantir a alíquota antiga. Se o valor foi

pago ou creditado a partir de 1º de janeiro de 2026, a retenção obrigatoriamente deve ocorrer à nova taxa de 17,5%.

Essa interpretação, além de técnica, respeita o princípio constitucional da irretroatividade tributária. Os JCPs pagos ou creditados até 31 de dezembro de 2025 continuam sujeitos à alíquota de 15%. Já aqueles disponibilizados a partir de janeiro de 2026 entram integralmente na nova regra, sem que isso represente violação a direitos adquiridos ou à segurança jurídica.

Na minha avaliação, esse novo desenho tributário exige atenção redobrada. Para os investidores, o impacto aparece diretamente no valor líquido recebido. Para as empresas, o cuidado é ainda maior, já que a responsabilidade pela retenção correta do imposto recai sobre a fonte pagadora. A data da assembleia tem relevância societária, mas é o calendário de pagamento que define a tributação.

Em um cenário de regras mais rígidas e carga tributária maior sobre proventos, o planejamento deixou de ser diferencial e passou a ser necessidade básica. Quem entender isso antes sai na frente. Quem ignorar, corre o risco de ser surpreendido pelo Fisco ou pelo extrato bancário.

Fonte: Roberto Beninca.

Contabilidade deve ganhar papel estratégico nas empresas em 2026

Tecnologia, dados e compliance reposicionam o contador como peça-chave na tomada de decisão e na sustentabilidade dos negócios. ▶▶

Quais tendências tecnológicas vão impactar o setor jurídico em 2026?

IA jurídica, logística e análise de dados especializados estão entre as principais inovações que devem redefinir a atuação dos profissionais de Direito neste e nos próximos anos. ▶▶

O que esperar do setor financeiro condominial em 2026

Crédito mais acessível, digitalização e gestão profissional devem transformar a rotina dos condomínios. ▶▶

Reforma tributária acelera maturidade do mercado de infoprodutos

O mercado brasileiro de infoprodutos entra em uma nova etapa de consolidação. Depois de um ciclo de forte expansão, impulsionado por baixo custo de entrada e crescimento acelerado do consumo digital, o setor avança para uma fase mais madura, em que escala, previsibilidade e organização empresarial passam a definir quem cresce de forma sustentável. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Reprodução: MPor

O MPor abriu edital com **74 bolsas gratuitas** para cursos técnicos.

- ✓ Curso gratuito
- ✓ Formação presencial
- ✓ Alta demanda no mercado de trabalho
- ✓ Material incluso

Ministério lança edital com bolsas de formação para mecânicos aeronáuticos

O Ministério de Portos e Aeroportos (MPor) divulgou, nesta terça-feira (27), o edital do programa de bolsas de estudo para a formação de Mecânicos de Manutenção Aeronáutica (MMA). Ao todo, serão ofertadas 74 vagas, totalmente gratuitas, para quem deseja iniciar ou consolidar uma carreira na aviação civil. As aulas terão início no mês de março, na Região Administrativa de Samambaia, no Distrito Federal (DF). O edital pode ser acessado na página especial do programa de bolsas (<https://www.gov.br/portos-e-aeroportos/pt-br/assuntos/transporte-aereo/formacao-e-capacitacao/bolsa-mecanico>). A iniciativa é fruto da parceria com o programa Asas para Todos, da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), e conta com a colaboração do Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (Senat). As oportunidades reforçam o compromisso do Governo Federal com a qualificação profissional e a geração de oportunidades para a população, além de atender o anseio do setor aéreo por novos profissionais.

▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Divulgação



Simone Montagna, presidente da Scania Brasil, e Bruno Serapião, CEO da Atvos, durante assinatura de parceria.

Atvos firma parceria com Scania para iniciar operação de frota logística movida a biometano

@A Atvos, líder na transição energética e uma das maiores produtoras de biocombustíveis do país, firmou parceria estratégica com a Scania Brasil para modernizar sua frota logística com caminhões movidos a biometano. O acordo de compra dos caminhões foi formalizado em encontro na sede da Atvos, em São Paulo, com a presença do CEO da companhia, Bruno Serapião, e do presidente da Scania Brasil, Simone Montagna. O projeto representa mais um passo concreto rumo a uma logística de baixo carbono, ampliando o uso de energia renovável em até 40% no médio prazo e reforçando o compromisso da companhia com a descarbonização de suas operações. Na operação da Atvos, 1 m³ de biometano substitui em média entre 0,9 a 0,75 litros de diesel, mantendo desempenho equivalente ao dos caminhões. Estudo interno da companhia indica que o custo por quilômetro rodado com biometano já é competitivo nas atuais condições de mercado (<https://atvos.com/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

Economia da Criatividade

Decisões Educacionais: Por que o Marketing Precisa Respeitar a Complexidade da Escolha



Carol Olival

▶▶ Leia na página 4

Negócios & Carreira!

Alexandre Nakashato: por que sair da zona de conforto moldou sua carreira global



Fabiana Monteiro

▶▶ Leia na página 5

OPINIÃO

Automação e IA já estão transformando o setor de utilities e sua empresa precisa acompanhar

André Sih (*)

A transição da leitura manual de consumo para sistemas automatizados baseados em Inteligência Artificial (IA) promoverá uma mudança estrutural e significativa no setor de utilities.

Nos últimos dias, a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) autorizou a abertura da Consulta Pública nº 001/2026 para avaliar os sistemas de medição de energia elétrica e, futuramente, viabilizar a implantação gradual dos chamados smart meters (medidor de energia inteligente que substitui os relógios tradicionais) no Brasil, que possibilitará um banco de dados muito maior. Porém, enquanto o projeto não é regulado, vemos soluções baseadas em IA, visão computacional e análise avançada de dados ganhando protagonismo.

Historicamente, o segmento de energia, água e gás era dependente de processos operacionais suscetíveis a falhas humanas, retrabalho e inconsistências de dados. Mais especificamente quando falamos sobre leitura manual de medidores, ainda comum em diversas regiões do país, sabemos que ela está sujeita a erros de anotação, dificuldades de acesso, falhas na identificação dos números e até divergências que impactam diretamente a fatura do consumidor final. Esses problemas geram não apenas insatisfação do cliente, mas também sobrecarregam as concessionárias com processos de revisão, atendimento e refaturamento.

Segundo um relatório ANEEL, o valor de perdas não técnicas no sistema de distribuição de energia no Brasil (como furtos, fraudes, erros de leitura, medição e faturamento) atingiram cerca de R\$ 10,3 bilhões em 2024, configurando uma das principais fontes de prejuízo econômico do setor. Essas perdas podem estar diretamente associadas a falhas em processos convencionais de leitura e controle de consumo, evidenciando a urgência da modernização desses sistemas.

Com a automação da leitura por meio de IA, esse cenário muda significativamente. Sistemas inteligentes conseguem interpretar imagens de medidores de energia, água ou gás, identificar padrões, reconhecer caracteres e validar informações com alto grau de precisão. Além disso,

quando integrados a plataformas de gestão, esses dados passam a ser processados de forma contínua e estruturada, reduzindo inconsistências e aumentando a confiabilidade das informações.

Por isso, para as empresas de utilities, a medição inteligente representa uma oportunidade concreta de redução de custos operacionais, otimização das equipes em campo e maior previsibilidade sobre o comportamento do consumo. A automatização contribui para minimizar perdas não técnicas, aumentar a acurácia do faturamento e melhorar os indicadores de desempenho regulatório.

Outro ponto relevante do uso de IA e visão computacional nesse setor é a capacidade de cruzar dados históricos e atuais para identificar anomalias, inconsistências e possíveis fraudes. A análise inteligente de informações provenientes de diferentes fontes fortalece a gestão de ativos e permite decisões mais estratégicas sobre manutenção, investimentos e expansão de rede.

Se por um lado as concessionárias ganham eficiência, por outro o consumidor final é um dos principais beneficiados pela medição inteligente. A precisão na coleta e no processamento dos dados garante que o faturamento reflita, de forma mais justa, o consumo real, reduzindo disputas, cobranças indevidas e questionamentos sobre a confiabilidade das contas.

Além disso, a digitalização da medição abre espaço para modelos mais transparentes de comunicação, nos quais o consumidor pode acompanhar seu histórico de consumo, identificar padrões, ajustar hábitos e compreender melhor a composição da fatura. Em setores como água e gás, essa visibilidade é essencial tanto para o controle financeiro quanto para o incentivo ao uso consciente dos recursos.

Mais do que substituir processos manuais, a medição inteligente redefine a forma como concessionárias e consumidores se relacionam com a informação, promovendo eficiência operacional, redução de perdas e justiça tarifária. À medida que tecnologias baseadas em IA, visão computacional e análise de dados avançam, o setor caminha para um modelo cada vez mais conectado, transparente e orientado por dados.

(*) Founder & Managing Partner da Fu2re.

Vivaldo José Breternitz (*)

O anúncio foi feito pelo CEO da Tesla, Elon Musk, durante a apresentação dos resultados da empresa para o ano fiscal de 2025. “Chegou o momento de encerrar o programa Model S e Model X, porque estamos realmente avançando para um futuro baseado na autonomia”, declarou Musk.

A fábrica de Fremont, na Califórnia, onde esses carros são fabricados, será convertida para a produção do robô humanoide Optimus.

Lançado em 2012, o Model S foi o segundo carro da Tesla, seguido pelo SUV Model X em 2015. Hoje, porém, os mais recentes Model 3 e Model Y concentram a maior parte das vendas da montadora; em 2025, foram entregues 1.585.279 unidades desses dois modelos, contra apenas 418.227 do Model S e Model X.

A empresa também precisou suspender as vendas dos dois veículos na China em meados de 2025, após a imposição de tarifas pelo governo chinês em resposta às medidas do presidente Donald Trump.

Durante o World Economic Forum em



Aviaviad_CANVA

Davos, na Suíça, Musk apresentou o Optimus, descrito como um “robô mordomo de última geração” e afirmou: “As pessoas não poderão viver sem ele”. A comercialização do Optimus deve começar até o fim do próximo ano.

Musk aposta alto no projeto e disse que o Optimus está destinado a se tornar “o maior produto de todos os tempos”, superando os celulares e quaisquer outros produtos.

Apesar disso, as primeiras demonstrações do robô ficaram aquém das expectativas, e Musk é conhecido por dar prazos excessivamente otimistas e atribuir aos seus produtos qualidades que eles não têm, como no caso da pick-up Cybertruck, uma decepção em praticamente todos os sentidos.

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

Gerenciamento de computadores: mais do que técnica, é estratégia

Entre tendências e transformação digital, um equipamento se mantém onipresente no dia a dia organizacional: o computador. Diante disso, garantir o gerenciamento e a segurança dessas máquinas, mais do que um investimento, é uma necessidade vital.

Segundo levantamento da NordVPN, em 2025 o Brasil registrou 700 milhões de ataques virtuais em um período de 12 meses — o equivalente a 1.379 golpes por minuto. Os números são alarmantes, mas geram uma reflexão: com tantas formas de proteção, por que os índices continuam tão altos?

A resposta pode ser obtida através de uma análise da própria máquina. Diferente do que muitos imaginam, um atacante hacker não é necessariamente uma ação cinematográfica. Pequenas falhas como a presença de apps ou arquivos desconhecidos, compartilhamento de senhas e quedas repentinas no desempenho, são portas abertas para riscos graves à segurança.

Esse pilar evidencia a importância do gerenciamento de computadores. Além da segurança, é preciso apontar que o custo de um equipamento parado é muito maior do que o da manutenção preventiva. No entanto, sabemos que gerenciar diversas máquinas simultaneamente é um desafio, considerando desde a quantidade até o monitoramento remoto — especialmente com a ascensão do home office.

Quando colocados na balança esses “contras”, muitas organizações, sobretudo



Kerolis_G.de_Pexelis_CANVA

médias empresas, tendem a resistir à aplicação de melhorias. Com isso, tornam-se mais suscetíveis a riscos que comprometem o desempenho do negócio. Esse cenário, infelizmente, corrobora com uma percepção errônea: a de que a TI ainda é vista apenas como um custo.

Temos enraizada em nossa cultura organizacional o famoso “ver para crer”; muitos preferem solucionar o problema apenas quando ele acontece. É por essa conduta que diversas empresas não garantem sua longevidade, visto que são acometidas por falhas constantes que impactam seu crescimento.

Falar sobre gerenciamento e segurança não é apenas uma ação técnica, mas estratégica. Por meio de plataformas de monitoramento (RMM - Remote Monitoring and Management), é possível executar o acesso remoto, solucionar dificuldades técnicas, garantir o desempenho dos softwares e até mesmo rastrear a localização do equipamento.

Todas essas funções, ao contrário do que se imagina, podem ser obtidas a um custo acessível. Com elas, a organização ganha a visibilidade correta de toda a infraestrutura, permitindo solucionar eventuais problemas com agilidade, eficiência e, sobretudo, sem interromper as operações.

Todavia, de nada adianta ter ferramentas eficazes sem saber manuseá-las. É neste quesito que a presença de especialistas faz a diferença. A equipe, além de auxiliar na visualização, poderá realizar análises sobre pontos de melhoria e direcionar a melhor abordagem para correções que garantam a fluidez do negócio.

Vivemos um momento em que muito se fala sobre proteção, ROI e eficiência, mas pouco se aborda como a saúde dos computadores é primordial para obter esses resultados. Afinal, para garantir lucros, é preciso, primeiro, fechar as portas que ficaram abertas.

(Fonte: Sthveo Batista é diretor da SPS Tech)



News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Plataforma para que empresas ofertem energia no horário de pico de consumo nacional

@A AXIA Energia anuncia a ‘Agregadora de Resposta da Demanda’, uma plataforma digital que permite a empresas do Mercado Livre de Energia oferecer, voluntariamente, sua energia para ser utilizada pelo Operador Nacional do Sistema (ONS) nos horários de pico de consumo nacional, em geral, entre 18h e 22h. Integrada ao portfólio de soluções da

AXIA Energia, a novidade possibilita ao cliente incrementar sua receita e contribuir para aumentar a eficiência do setor elétrico, reduzindo custos e evitando o acionamento de fontes não renováveis. Para que sua operação seja possível, a plataforma conta com diferentes tecnologias do Google Cloud que atuam na análise de dados, na simulação do potencial de ganho de receita, na conexão com os agentes do mercado e, em uma próxima fase, na interação com o cliente através de um agente conversacional baseado no Gemini (www.axia.com.br/negocios/respostadademanda).

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.

Inflação do aluguel sobe 0,41% em janeiro, mas tem queda em um ano

O Índice Geral de Preços - Mercado (IGP-M), conhecido como "inflação do aluguel", começou 2026 com alta de 0,41%

O resultado volta ao campo positivo depois de ter apresentado queda de 0,01% em dezembro. No entanto, no acumulado de 12 meses, o indicador recua 0,91%, marcando o terceiro mês seguido de retração nas janelas de um ano.

Em janeiro de 2025, quando o IGP-M subiu 0,27%, o acumulado chegava a 6,75%. Os dados foram divulgados pelo Instituto Brasileiro de Economia (Ibre) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), no Rio de Janeiro. O IGP-M é chamado de inflação do aluguel porque o resultado acumulado costuma ser base para cálculo de reajuste anual de contratos imobiliários. Além disso, o indexador é utilizado para reajustar algumas tarifas públicas e serviços essenciais.

Os pesquisadores levam em conta três componentes para apurar o IGP-M. O de maior peso é o Índice de Preços ao Produtor Amplo (IPA), que mede a inflação sentida pelos produtores e responde por 60% do IGP-M cheio. Em janeiro, o IPA subiu 0,34%, puxado principalmente pelas altas do minério de ferro (4,47%),



O IGP-M é chamado de inflação do aluguel porque o resultado acumulado costuma ser base para cálculo de reajuste anual de contratos imobiliários.

carne bovina (1,37%) e tomate (29,5%).

Outro componente do IGP-M é o IPC, que responde por 30% do indicador. Em janeiro, o IPC subiu 0,51%. As maiores pressões de alta no bolso das famílias vieram do custo de ensino fundamental (3,83%), custo de ensino superior (3,13%) e gasolina (1,02%). O terceiro componente medido pela FGV é o Índice Nacional de Custo da Construção (INCC), que ficou 0,63% no

mês. Dentro do INCC, o item materiais, equipamentos e serviços subiu 0,34%; e a mão de obra, 1,03%.

Apesar de ser conhecido como a inflação do aluguel, o IGP-M acumulado negativo não é certeza de que os aluguéis serão reajustados para baixo. Isso acontece porque alguns contratos incluem a expressão "reajuste conforme variação positiva do IGP-M", o que faz, na prática, que só haja reajuste se o índice for positivo (ABR).

Mais um voo de galinha para a economia brasileira

Diogo Angioletti (*)

A galinha é uma ave peculiar: até se esforça, mas não consegue voar. O questionamento que ecoa desde o fim do ano passado sobre o nosso futuro econômico é este: crescemos, mas sem ganhar altitude? 2026 deve ser um ano de "pés no chão". Nas próximas linhas, analisaremos as previsões com base em três lentes: as expectativas de mercado (casas financeiras e Boletim Focus), a geopolítica e o comportamento do investidor.

O Boletim Focus não é bola de cristal, mas funciona como nosso termômetro semanal. Neste começo de ano, ele traz um consenso de mercado que vai além dos dados: o de um futuro "morno" para a nossa economia. Com previsão de crescimento de 1,8% do PIB, IPCA em 4% com desinflação gradual e uma Selic que resiste em baixar de 12,2% ao ano. Algumas casas financeiras do país, como o Itaú, mostram-se mais otimistas - projetando um PIB de até 2%.

Traduzindo para nossa vida real: não temos um país quebrando, mas também não é um Brasil acelerando. 2026 pode ser visto com um voo que perde o fôlego fácil por conta de juros ainda elevados.

Eles pesam no custo de vida das famílias, encarecem o crédito e desestimulam o empreendedorismo. Com essa conjuntura, a empresa adia a expansão, a família alonga a dívida e o investimento trava no funil. Mas, lembre-se: o crescimento baixo começa na mentalidade, não apenas na planilha. Esse cenário provoca psicologicamente um modo de prudência permanente. Investir não é apenas matemática, é também confiança.

Quando a resposta é incerta - seja pelo embaraço fiscal ou pela tensão política em ano eleitoral -, o país pode até ter solidez, mas gera o prêmio

de risco, o câmbio fica mais nervoso e o investidor prefere esperar o próximo capítulo. Some a esse horizonte um mundo que entrou em "modo de tensão", marcado por conflitos e instabilidades. O medo naturalmente diminui o apetite ao risco e gera impactos na energia, dólar e crédito. No Brasil, nós temos algumas dimensões afetadas.

Primeiro, o petróleo mais caro sempre respinga no custo de vida, seja nas bombas dos postos ou nas gôndolas do supermercado. Além disso, quando o mundo fica mais hostil, o capital global fica mais seletivo. Como somos vistos como um destino mais arriscado por sermos um país emergente, a aversão ao risco drena o investimento externo.

Nessas horas, vale uma regra para famílias e empresas: o segredo não é voar alto, mas aprender a pousar bem. Reduza o pagamento de juros, organize reservas, proteja seu orçamento, evite compras por impulso e vista com método, coerência e horizonte. Um ano de voo baixo não necessariamente negativo; mas exige reorganização das suas finanças, redução de endividamento, fortalecimento de caixa e, acima de tudo, organização para que possa aproveitar a próxima fase de crescimento, pois ela chegará.

Por fim, 2026 pode não ser um foguete, mas não precisa ser uma queda livre. Aproveite para buscar alternativas mais interessantes e conhecer mais sobre modelos colaborativos. Cooperação e criatividade são sempre as melhores respostas em situações de incerteza. Sempre são bons. Vamos planar neste ano, ajustando as asas para chegar mais longe.

(*) - É especialista em finanças e comportamento do Sistema Ailos.

Setor produtivo reage à manutenção da Selic em 15% ao ano

A decisão do Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central de manter a taxa Selic em 15% ao ano teve repercussão negativa entre representantes da indústria, da construção civil e de entidades sindicais, que apontam impactos sobre o crescimento econômico, o crédito e o emprego. A Confederação Nacional da Indústria (CNI) avaliou que o atual patamar dos juros impõe um custo elevado à economia e desconsidera a trajetória recente de desaceleração da inflação.

Para o presidente da entidade, Ricardo Alban, o Banco Central deveria ter iniciado o ciclo de flexibilização monetária. "Ao manter a Selic em nível insustentável, o Copom prejudica a economia e aprofunda a desaceleração

do crescimento. É indispensável iniciar a redução dos juros já na próxima reunião", afirmou em nota.

Segundo a CNI, a inflação corrente e as expectativas inflacionárias caminham para o centro da meta. O IPCA fechou 2025 em 4,26%, abaixo do teto de 4,5%, enquanto projeções do Boletim Focus indicam inflação de 4% em 2026 e convergência gradual para 3% nos anos seguintes. Ainda assim, a taxa real de juros segue em torno de 10,5% ao ano, cerca de 5,5 pontos percentuais acima da taxa neutra estimada pelo próprio Banco Central.

O setor da construção civil também manifestou preocupação. Para o presidente da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC),

Renato Correia, os juros elevados restringem o crédito imobiliário, reduzem a demanda por novos empreendimentos e dificultam a viabilização de projetos. "Uma política monetária contracionista desacelera a atividade e afeta toda a cadeia produtiva, com reflexos prolongados sobre emprego e renda", disse.

Em tom mais moderado, a Associação Comercial de São Paulo (ACSP) avaliou que a decisão reflete cautela diante de incertezas fiscais e externas. O economista Ulisses Ruiz de Gamboa destacou que, apesar da desaceleração da atividade, inflação e expectativas ainda se mantêm acima da meta. Para ele, o comunicado do Copom será decisivo para entender se há sinalização de início do ciclo de cortes (ABR).

A - Jovem Aprendiz

A Stellantis, empresa líder do setor automotivo que detém as marcas Abarth, Citroën, Fiat, Jeep, Peugeot, Ram, entre outras, está com inscrições abertas para o Programa Estelar Jovem Aprendiz 2026. Ao todo, são 258 vagas, distribuídas entre as unidades de Jaboaão dos Guararapes (PE), Betim (MG) e Porto Real (RJ). As inscrições são realizadas online, pela Companhia de Estágios, e ficam abertas até 1º de março. O programa é voltado a jovens entre 18 e 21 anos, que tenham concluído o ensino médio e residam em uma das localidades onde as vagas estão disponíveis. Inscrições: (<https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/stellantis/>).

B - Modelos Eletrificados

A Webmotors acaba de divulgar um ranking com os modelos eletrificados mais procurados pelos brasileiros em 2025. O levantamento considera os veículos novos e usados que receberam maior número de buscas e visitas na plataforma entre janeiro e dezembro. A informação é parte do Webmotors Autoinsights, ferramenta que fornece dados e informações sobre o mercado automotivo brasileiro. No mercado de veículos OKM, dos dez modelos mais buscados, sete são híbridos. O ranking é liderado por BYD King (híbrido), seguido por BYD Dolphin Mini (elétrico), BYD Dolphin (elétrico), BYD Song Pro (híbrido), BYD Song Plus (híbrido), Honda CR V (híbrido), BYD Seal (elétrico), GWM Haval H6 (híbrido), Volvo XC60 (híbrido) e Toyota Corolla (híbrido).

C - Eficiência Comercial

Com empresas operando sob custos mais elevados, crédito mais seletivo e consumidores mais cautelosos, a área comercial voltou ao centro das decisões estratégicas dos negócios. É nesse contexto que acontece, nos dias 7 e 8 de fevereiro, em Alphaville, o 'Acelerador Experience', evento presencial voltado a empresários, diretores e gestores comerciais que buscam estruturar operações de vendas mais eficientes e previsíveis. Propõe uma abordagem prática sobre organização de processos comerciais, leitura de indicadores, gestão de equipes e tomada de decisão em

ambientes de incerteza. Saiba mais: (<https://www.aceleradorempresarial.com.br/acelerador-experience-vendas-sao-paulo/>).

D - Crítica Social

Em ritmo de Carnaval, mas com crítica direta ao poder público, o Instituto Doméstica Legal lança a marchinha "Doméstica não tem PIS, não" para denunciar a exclusão histórica das trabalhadoras domésticas do Abono Salarial do PIS e cobrar providências imediatas do presidente Lula e do Congresso Nacional. Inspirada em um clássico de 1953, a campanha usa a sátira para chamar atenção da negação de direitos a uma categoria majoritariamente negra e feminina, dez anos após a Lei das Domésticas. Para participar, basta entrar no link (www.domesticalegal.org.br).

E - Túnel Santos-Guarujá

O Governo de São Paulo assinou na quarta-feira (28), em reunião no Palácio dos Bandeirantes, o contrato da Parceria Público-Privada (PPP) do Túnel Santos-Guarujá com o grupo português Mota-Engil. O acordo contempla uma demanda centenária da Baixada Santista e assegura investimento total de quase R\$ 7 bilhões em um dos maiores projetos de infraestrutura do país. Com investimento total estimado em R\$ 6,8 bilhões, o projeto prevê a construção de um túnel de 870 metros sob o canal portuário, com três faixas por sentido. O contrato, com prazo de 30 anos, inclui também as etapas de operação e manutenção da infraestrutura.

F - Leilão de Imóveis

Na Zuk, empresa líder em leilão de imóveis no Brasil, o ano novo é sinônimo de casa nova. A companhia, em parceria com o Santander, está promovendo um leilão no dia 3 de fevereiro, com mais de 190 lotes residenciais. Os compradores podem encontrar opções em diversos estados brasileiros, com descontos que podem chegar a 55%. As formas de pagamento disponíveis são: à vista ou financiado em até 420 vezes. As vendas acontecem online e por meio da plataforma intuitiva da companhia: (<https://www.portalzuk.com.br/leilao-de-imoveis/v/banco-santander/35236>).

G - Curtas-metragens

A Associação Cultural Kinoforum, a Spcine, a Embratur e o Instituto Guimarães Rosa através da Embaixada do Brasil em Paris unem esforços em uma parceria que apresentará, na França, uma seleção de 10 curtas-metragens brasileiros recentes que destaca a diversidade e a inventividade da produção nacional na principal vitrine mundial do formato - o Festival Internacional de Curtas-Metragens de Clermont-Ferrand, a ser realizado de 30 de janeiro a 7 de fevereiro. É hoje o maior festival de cinema do mundo dedicado a curtas-metragens. E em termos de público e presença profissional, é o segundo maior festival de cinema da França, atrás apenas de Cannes.

H - 50 Anos da Unesp

A Universidade Estadual Paulista (Unesp) completa 50 anos no próximo dia 30 de janeiro. A instituição foi criada pela Lei Estadual nº 952, em 1976, com a missão de formar profissionais no interior paulista a partir da reunião de institutos isolados de ensino superior. Apesar de ter nascido em um contexto de autoritarismo, a terceira universidade pública do estado de São Paulo logo se envolveu na busca de maior representatividade em sua gestão: a partir de 1988, o corpo diretivo passou a ser eleito pela comunidade. E, em 2025, elegeu sua primeira mulher reitora, a professora Maysa Furlan, com mandato até janeiro de 2029.

I - Blindagem Automotiva

A Mira Comunicação, agência de Relações Públicas com sede em São Paulo e atuação nacional, acaba de anunciar a chegada da Avallon Blindagens em seu portfólio de clientes. A agência, que conta com 10 anos de atuação e profissionais especializados, passou a ser responsável pelo relacionamento com a imprensa, com o objetivo de fortalecer a presença da marca na mídia e contribuir com a reputação e o posicionamento da Avallon no mercado. Há 23 anos no setor e mais de 20 mil veículos blindados, a Avallon é referência no mercado brasileiro de blindagem automotiva.

J - Mulheres Empreendedoras

A 4ª edição do 'Conexão Mulheres' já tem data marcada e confirma sua proposta inicial: reunir mulheres empreendedoras em um ambiente de troca, inspiração e conexões. O evento acontece no dia 9 de março, das 7h30 às 10h30, no Café Journal, no bairro de Moema, zona sul da capital paulista. Com uma programação pensada para o desenvolvimento pessoal e profissional, o encontro promove uma manhã de palestras e networking qualificado, com convidados especiais que irão compartilhar trajetórias, aprendizados e insights voltados ao crescimento profissional e à autonomia feminina. Ingressos e Informações (<https://1mc.co/ZE98fS>).



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade

#FullSailBrazilCommunity



Decisões Educacionais: Por que o Marketing Precisa Respeitar a Complexidade da Escolha

Por que escolher uma escola não é como comprar um produto

Eu sempre desconfio quando vejo instituições educacionais copiando estratégias do varejo sem adaptação. Educação não é decisão rápida. Ela envolve tempo, comparação, opinião de terceiros e risco percebido. Ninguém troca de escola como troca de marca de shampoo. Por isso, marketing educacional precisa respeitar o ritmo do comprador. Eu chamo de decisão de alto envolvimento: a escolha mexe com identidade, futuro e segurança. E isso muda o que funciona.

No varejo, você consegue gerar ação por urgência e desconto. Na educação, urgência excessiva pode soar como pressão e reduzir confiança. Aqui, o que pesa é a sensação de controle, a clareza do caminho e a coerência da promessa. Ajzen explica um ponto-chave: intenção só vira comportamento quando a pessoa sente que consegue

executar. Por isso, além de inspirar, marketing precisa facilitar. Facilitar é explicar processo, custos, rotinas, suporte, prazos, documentos e expectativas reais.

Quem trabalha com esse entendimento colhe benefícios claros. O tempo de decisão pode continuar longo, mas a qualidade do lead melhora. O time de atendimento trabalha com menos tensão. A taxa de matrícula sobe porque a instituição remove fricção. E a retenção aumenta porque o aluno entra com expectativa alinhada. Para mim, o erro mais caro é tratar objeção como resistência. Muitas vezes, objeção é falta de informação ou medo de errar.

Eu gosto de desenhar comunicação em camadas: primeiro, valores e visão; depois, prova e detalhes; por fim, acolhimento e próximos passos. Isso respeita o psicológico da decisão. E evita o que mais destrói reputação: prometer resultados sem explicar o esforço e o suporte. "Marketing com entrega de valor percebido"

não é só campanha; é redução de risco percebido com informação e consistência.

Educação exige marketing de confiança, não de impulso. Quando eu entendo a decisão como alto envolvimento, eu paro de copiar varejo e começo a construir jornada. E jornada bem construída vira matrícula mais sustentável.

Referências:

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*
Kotler, P. (2000). *Marketing management: Millennium edition*. Prentice Hall.

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

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Dr^a. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **GUILHERME AUGUSTO DE ALMEIDA MARIZ**, brasileiro, solteiro, nascido aos 06/04/2005, operador de loja, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Adelson Mariz Pereira Junior e de Lidiane de Almeida Moreira; A pretendente: **KETLLY BIANCA EVANGELISTA FRANCISCO**, brasileira, solteira, nascida aos 06/05/2006, atendente, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Lucas Evangelista dos Santos e de Monica Valeria Francisco.

O pretendente: **VICTOR HUGO OLIVEIRA VIEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 20/03/1986, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Domingos Cardozo Vieira e de Maria do Carmo Oliveira Vieira; A pretendente: **SILMARA LUIZA BARBOSA SANTANA**, brasileira, solteira, nascida aos 07/08/1987, analista de teste, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Luiz Sílvio de Santana e de Maria José Barbosa Santana.

O pretendente: **PAULO FERREIRA FELIX**, brasileiro, solteiro, nascido aos 29/10/2001, zelador de quadras, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Sidronio Felix e de Patricia Ferreira Almeida Felix; A pretendente: **NICOLY ARCANJO ALVES PAZ**, brasileira, solteira, nascida aos 18/05/2002, assistente fiscal, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jose Sergio Alves da Paz e de Valeria Silva Arcanjo.

O pretendente: **ANTONIO FIRMINO DOS SANTOS**, brasileiro, viúvo, nascido aos 19/10/1966, pedreiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Firmino dos Santos e de Maria Pureza dos Santos; A pretendente: **FABIANA GISELE DOS SANTOS**, brasileira, divorciada, nascida aos 29/11/1987, secretária, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jessé dos Santos e de Solange de Jesus Santos.

O pretendente: **RICARDO DA SILVA MELO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 29/12/1994, biólogo, natural de Garanhuns - PE, residente e domiciliado em Diadema - SP, filho de Jonas Ferreira de Melo e de Maria José da Silva; A pretendente: **NATÁLIA TENORIO CAMPOS**, brasileira, solteira, nascida aos 17/08/2001, técnica de calibração Júnior, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Harmilton Almeida Campos e de Elineusa da Conceição Tenorio Campos.

O pretendente: **ANTONIO CARLOS DELFINO**, brasileiro, divorciado, nascido aos 13/06/1980, vigilante, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luiz Delfino Sobrinho e de Maria de Lourdes Carlos Delfino; A pretendente: **ROSEMARY QUIXABEIRA DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 04/02/1995, enfermeira, natural de Tasso Fragoso - MA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sabino Tavares da Silva e de Terezinha de Jesus Quixabeira da Silva.

O pretendente: **IVAN VIEIRA VIANA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 11/04/1999, motoboy, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ivo Silva Viana e de Elenisse Vieira Ferreira; A pretendente: **LAIZ VIEIRA DIAS**, brasileira, solteira, nascida aos 24/04/2004, cabeleireira, natural de Encruzilhada - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Gilberto Francisco Dias e de Neliane Vieira Ferraz.

O pretendente: **WATSON ROGERIO NASCIMENTO SOUSA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 30/04/1993, fiscal de tráfego, natural de Itapeverica da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Raimundo Rogerio de Sousa e de Maria de Lourdes Nascimento; A pretendente: **TELMAS DOS SANTOS NASCIMENTO**, brasileira, viúva, nascida aos 25/08/1971, camareira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Arnaldo Souza Santos e de Bernadete Maria Santos.

O pretendente: **JOÃO VICTOR RODRIGUES MARQUES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 24/01/2003, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ricardo dos Santos Marques e de Silvana Rodrigues da Silva; A pretendente: **ÁGATHA DA SILVA KAGOHARA**, brasileira, solteira, nascida aos 30/12/2003, assistente fiscal, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Rodrigo da Silva Moreira e de Keila Mendes Kagohara.

O pretendente: **LUCAS PEREIRA DE SOUZA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 11/07/2000, manobrista, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em Embu das Artes - SP, filho de Uivo Santos Souza e de Rita Maria Pereira da Silva; A pretendente: **VITÓRIA GILÓ DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 12/09/2000, cabeleireira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jobson Giló dos Santos e de Rosângela dos Santos.

O pretendente: **JEFFERSON DE SOUZA FELICIANO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/02/1988, barbeiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Aduauto Luiz Feliciano e de Jaidete Macena de Souza; A pretendente: **BRUNA PEREIRA VITOR DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 26/09/1989, assistente de showroom, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Edvaldo Vitor da Silva e de Ivani Pereira da Silva.

O pretendente: **JOSÉ EDMILSON DOS SANTOS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 31/08/1970, vigilante, natural de Areia - PB, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luis Daniel dos Santos e de Antonia Vieira dos Santos; A pretendente: **PATRICIA MARTINS**, brasileira, divorciada, nascida aos 28/07/1974, costureira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Helena Martins.

O pretendente: **FRANCILENO SOARES DA ROCHA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 05/02/1994, instalador de tv, natural de Fortaleza - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Francisco Carlos Soares e de Maria Rocha Soares; A pretendente: **EDNA OLIVEIRA DE SOUZA**, brasileira, solteira, nascida aos 27/09/1975, vendedora, natural de Ipirá - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Antonio Palmeira de Souza e de Aneliita Oliveira de Souza.

O pretendente: **ANDRY JOSE TERAN PEROZO**, venezuelano, solteiro, nascido aos 25/01/1990, motoboy, natural da Venezuela, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Lorenzo Jose Teran Gallardo e de Arsenis Del Carmen Perozo; A pretendente: **JETZIMAR BETANIA GUTIERREZ SANCHEZ**, venezuelana, solteira, nascida aos 29/04/2003, do lar, natural da Venezuela, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jose Ramon Gutierrez Chirinos e de Amarilis Antonia Sanchez Medina.

O pretendente: **FELIX SOARES DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/04/2003, professor, natural de Santo Antônio de Jesus - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Hélio Soares dos Santos e de Marilene Vieira Soares dos Santos; A pretendente: **VITÓRIA REGINA DE JESUS BARBOSA**, brasileira, solteira, nascida aos 15/03/2003, atendente, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Lazaro Barbosa e de Celia Maria Costa de Jesus.

O pretendente: **ANDRE GUIMARÃES FERNANDES DE ALMEIDA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 02/06/1997, técnico de piscina, natural de São Roque - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Raimundo Fernandes de Almeida e de Adriana Maria Guimarães; A pretendente: **DANIELLA MELO ALVES**, brasileira, solteira, nascida aos 01/09/1997, operadora de caixa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Reginaldo Cardoso Alves e de Claudia Correia de Melo.

O pretendente: **DANILO RAFAEL DE OLIVEIRA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 05/02/1996, comprador, natural de Mossoró - RN, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Sebastião Angelo de Oliveira e de Ivone Pereira de Oliveira; A pretendente: **SHEILA SANTOS LEITE**, brasileira, solteira, nascida aos 12/07/1989, bancária, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Joaquim Evangelista Leite e de Angelita dos Santos Leite.

O pretendente: **LUCIANO PEREIRA DE OLIVEIRA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 27/02/1977, socorrista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Sebastião Angelo de Oliveira e de Ivone Pereira de Oliveira; A pretendente: **CHRISTIANE SHERLES DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 16/03/1979, podóloga, natural de Osasco - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Mauricio Jose da Silva e de Edileuzza Maria dos Santos Silva.

O pretendente: **DANIEL CONCEIÇÃO SANTOS DA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 14/01/2005, assistente administrativo, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Josue Mariano da Silva e de Eliziene Conceição Santos da Silva; A pretendente: **GIOVANNA SIQUEIRA DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 23/07/2004, auxiliar de alfaiate, natural de Itapeverica da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Rodrigo Abrantes da Silva e de Miriã Siqueira Benjamim.

O pretendente: **LEONARDO SILVA ALVES COSTA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 22/09/2000, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marco Aurelio Alves da Costa e de Maria Rita da Silva; A pretendente: **KARINA LOURENÇO ALVES**, brasileira, solteira, nascida aos 28/05/2003, recepcionista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Edson Alves da Silva e de Rosiane Lourenço São José.

O pretendente: **ROMÁRIO DA CRUZ SANTOS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 16/01/1989, cozinheiro, natural de Fortuna - MA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João dos Santos e de Jusilene da Cruz Santos; A pretendente: **MARIA DOS REMÉDIOS DE ARAÚJO SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 02/08/1985, cabeleireira, natural de Domingos Mourão - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Francisco de Assis Araújo Silva e de Antonia do Carmo Bandeira da Silva.

O pretendente: **MATHEUS OLIVEIRA DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 16/02/2000, analista de e-commerce, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Candido dos Santos e de Marinez Rosa de Oliveira dos Santos; A pretendente: **DAFNY RODRIGUES, BRASILEIRA**, solteira, nascida aos 23/02/2000, analista de e-commerce, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Eriomar Teles Rodrigues e de Danielle Raymundo Marrero Rodrigues.

O pretendente: **MARCIO APARECIDO DOS SANTOS**, brasileira, viúvo, nascido aos 04/01/1960, eletricitista de manutenção, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João dos Santos e de Maria Tereza dos Santos; A pretendente: **VERONICE JESUS DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 03/09/1982, auxiliar de limpeza, natural de Iguai - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Germino Elias da Silva e de Maria Madalena de Jesus.

O pretendente: **VINICIUS SANDOVAL DE SOUSA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 02/03/1996, jardineiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Sandoval de Sousa e de Maria Elena Bahiense de Souza; A pretendente: **MIRIAM MARIA XAVIER**, brasileira, solteira, nascida aos 20/01/1973, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Cicero Galdino Xavier e de Heloína Maria Xavier.

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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

O pretendente: **ANDERSON ENEAS RODRIGUES**, estado civil solteiro, filho de Antonio Rolim Rodrigues e de Lucia de Fatima Eneas Rodrigues, residente e domiciliado em São Bernardo do Campo - SP. A pretendente: **AMANDA CAROLINA PEREIRA REIS DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Enio Reis da Silva e de Sonia Pereira Alves, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Ernesto Bezerra, nº 85, apto. 34, bloco F, em São Bernardo do Campo - SP e a pretendente é residente à Rua Tamaratata, nº 239, apto. 141, 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.

O pretendente: **RÉGIS TRENTIM DA COSTA**, estado civil solteiro, filho de Julio da Costa Filho e de Ivani Aparecida Trentim da Costa, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **MARIA TERESA OLIVEIRA ZUCCHI**, estado civil solteira, filha de Alberto Luiz Zucchi e de Lucia Campos de Oliveira Zucchi, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **ANDERSON GUEDES DE CARVALHO SILVA**, estado civil solteiro, filho de Donizete Guedes da Silva e de Amelia Angelo de Carvalho Silva, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **DEISYANE DA SILVA GOMES**, estado civil solteira, filha de Paulo Cesar Gomes e de Ester Martins da Silva Gomes, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **JOÃO GABRIEL PINTO GRANADO ANDREO**, estado civil solteiro, filho de Jose Granado Andreo e de Nair Pinto Granado Andreo, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ADRIANA RODRIGUES DOS SANTOS**, estado civil solteira, filha de Antonio Jose dos Santos e de Maria Aparecida Rodrigues Lucio, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **DIEGO SANTANA DOS SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Irinaldo Alves dos Santos e de Leonice Santana da Silva Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **MAYARA CAROLINE FEITOSA**, estado civil solteira, filha de Francisco Lopes Feitosa e de Edna Cleusa Ferreira Feitosa, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **GABRIEL PERES VENDITO BERNARDO**, estado civil solteiro, filho de Telmo Vendito Bernardo e de Ulia Regina Peres Bernardo, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **BEATRIZ FERNANDES SIMONELLI**, estado civil solteira, filha de Laerte Correa Simonelli e de Eliane Fernandes Simonelli, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **MURILO ALVES DA ROCHA**, estado civil divorciado, filho de Anísio Alves da Rocha e de Asisa Moraes de Sousa Rocha, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **BIANCA FERREIRA GARCIA**, estado civil solteira, filha de Natanael Alves Garcia e de Maria Fausta Ferreira Garcia, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **VILSON LEOREBSKI SANTOS**, estado civil solteiro, filho de Paulo Rodrigues dos Santos e de Neuza Leorbeski Santos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **ALINE BARRETO LIMA**, estado civil divorciada, filha de Francisco Alves Lima e de Fatima Maria Barreto dos Santos Lima, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

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

Reforma tributária muda o jogo para empresas e ainda é subestimada por parte do mercado

Avanço da regulamentação já afeta decisões de preço, contratos e fluxo de caixa nas empresas brasileiras

O avanço da regulamentação da reforma tributária levou o tema ao centro da agenda econômica, mas a resposta das empresas ainda é desigual. Embora a mudança no sistema de tributação do consumo esteja em curso, parte do mercado segue tratando a reforma como um assunto distante. Na prática, o novo desenho já começa a afetar decisões de operação, precificação, contratos e gestão de caixa, mesmo antes da implementação total.

Jhonny Martins, contador e advogado, vice-presidente do SERAC, referência nacional em contabilidade, educação e gestão corporativa, avalia que esse distanciamento revela um erro de leitura estratégica. Levantamentos da Confederação Nacional da Indústria (CNI) e da Fundação Getulio Vargas (FGV) indicam que a maioria das empresas brasileiras ainda não iniciou uma revisão estruturada de seus modelos de negócio diante da reforma. “Ela não é um evento pontual. Já começa a impactar decisões, especialmente em contratos e na formação de preços”, afirma.



Muito além da carga tributária

O debate público costuma se concentrar na substituição de tributos e nas novas alíquotas do IBS e da CBS, mas o alcance da reforma vai além da arrecadação. A ampliação da não cumulatividade e a mudança na lógica de créditos tendem a alterar a estrutura de custos de diversos setores, com efeitos distintos ao longo da cadeia produtiva.

Estudos técnicos da Receita Federal e da FGV apontam que comércio e serviços devem sentir impactos mais imediatos, enquanto a indústria enfrenta uma transição mais longa e complexa. “O empresário que continua precificando apenas com base no modelo atual corre o risco de perder margem ou

competitividade nos próximos anos”, avalia.

Contratos e caixa sob pressão

Outro ponto sensível está nos contratos firmados hoje com vigência futura. Cláusulas de reajuste, repasse de tributos e definição de responsabilidades fiscais passam a exigir revisão cuidadosa. Setores com contratos de longo prazo, como construção, franquias e prestação de serviços recorrentes, estão entre os mais expostos.

O impacto sobre o fluxo de caixa também tende a ser subestimado. “A nova lógica de crédito altera o timing financeiro. Algumas empresas podem até reduzir a carga no papel, mas enfren-

tar descompasso de caixa se não reorganizarem processos e capital de giro”, diz.

Antecipação como diferencial competitivo

Relatórios recentes da FGV indicam que empresas que já iniciaram adaptações internas, como revisão de contratos, processos e sistemas, tendem a reduzir riscos e ganhar previsibilidade durante o período de transição. Ainda assim, a postura predominante no mercado é de espera, na expectativa de que a regulamentação esteja totalmente concluída.

Na avaliação do executivo, essa estratégia defensiva pode custar caro. “A reforma não vai esperar a empresa estar pronta. Quem se antecipa consegue negociar melhor, ajustar preços com mais clareza e evitar rupturas operacionais”, destaca.

Com a implementação gradual prevista para os próximos anos, especialistas apontam que 2025 e 2026 serão decisivos para a preparação das empresas. Mais do que compreender a legislação, o desafio será traduzir a reforma em decisões práticas, antes que seus efeitos se tornem irreversíveis.

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Alexandre Nakashato: por que sair da zona de conforto moldou sua carreira global

Com trajetória no ABC Paulista, Alexandre Nakashato construiu carreira internacional ao assumir riscos e investir em formação contínua.

Alexandre Nakashato, 45 anos, é natural de São Caetano do Sul, no Grande ABC paulista, região onde passou grande parte da vida. Iniciou sua formação com um curso técnico em Instrumentação Industrial e graduou-se em Comércio Exterior, trajetória que sempre esteve conectada à busca por conhecimento como ferramenta de crescimento profissional e pessoal. Ao longo dos anos, complementou sua formação com pós-graduações, especializações e MBAs em Negócios Internacionais e em Finanças, Controladoria e Auditoria.

Sua carreira teve início aos 17 anos, como estagiário na **Ashcroft Willy Brasil**, fabricante de produtos de medição industrial. Após a efetivação, atuou nas áreas técnica e comercial, chegando a atender mercados da América do Sul. Foram 14 anos de aprendizado intenso, participação em projetos estratégicos e amadurecimento profissional, experiência que reforçou sua decisão pela área de Comércio Exterior.

Ao longo da trajetória, **Alexandre** enfrentou decisões difíceis. Um convite para estruturar um centro de atuação na América Latina, no **Panamá**, chegou a ser considerado em um momento pessoal delicado, mas acabou não se concretizando devido a uma reestruturação interna. Pouco depois, surgiu uma nova oportunidade: integrar uma empresa norte-americana líder em equipamentos para trabalho em altura, que iniciava operações no Brasil. A mudança para Curitiba representou a saída da zona de conforto e marcou um período de dez anos de desenvolvimento em gestão, abertura de mercados, formação técnica, liderança de equipes e construção de relacionamentos sólidos.



Alexandre Nakashato.

Essa experiência o levou à Europa. Com a aquisição de uma empresa espanhola pela americana **Kito Crosby**, **Alexandre** foi convidado a liderar o processo de integração do negócio. Após dois anos à frente dessa missão, assumiu o cargo de Gerente-Geral da unidade, função que exerce atualmente em Barcelona. Para ele, cada pequeno passo teve papel decisivo na construção de sua carreira.

Alexandre acredita que a falta de propósito está na raiz de fenômenos como o da “**geração nem-nem**”. Sem objetivos claros, o trabalho perde sentido e a motivação se esvazia. Na liderança, defende que é fundamental deixar claro o porquê do trabalho, onde se quer chegar e como cada pessoa contribui para esse caminho. Metas bem definidas e uma visão compartilhada mantêm o time engajado e em movimento.

Em sua visão, liderar também exige empoderar pessoas com autonomia, cultivar relacionamentos e reconhecer vulnerabilidades. Para ele, ninguém constrói resultados sozinho. Valorizar o apoio mútuo, pedir ajuda quando necessário e respeitar os limites individuais fortalece a equipe e amplia a capacidade de entrega.

Após vivenciar episódios de exaustão, Alexandre passou a valorizar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional como parte essencial da boa gestão. Em um mundo hiperconectado, defende a importância de cuidar da mente e do corpo, respeitar pausas e manter atividades que recarreguem a energia.

A integridade, para ele, é uma habilidade inegociável. Reputação se constrói com coerência, atitudes corretas e respeito aos princípios, especialmente nos momentos difíceis. Sucesso, em sua definição atual, é sentir-se realizado diariamente, dando o melhor de si com os recursos disponíveis, buscando excelência sem confundir com perfeccionismo.

Como inspiração, Alexandre indica a obra **Musashi**, de **Eiji Yoshikawa**, um clássico da literatura japonesa que aborda temas como disciplina, estratégia, paciência e aperfeiçoamento constante — valores que ele considera essenciais para a vida e a carreira.

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

Plano de saúde pode descredenciar clínicas, hospitais e laboratórios?

A rede credenciada é um dos principais critérios na escolha de um plano de saúde. Hospitais de referência, laboratórios próximos e médicos de confiança pesam tanto quanto o valor da mensalidade. Por isso, o descredenciamento de prestadores costuma gerar insegurança entre beneficiários e levanta uma dúvida recorrente. Afinal, planos de saúde podem descredenciar clínicas, hospitais e laboratórios durante a vigência do contrato?

A legislação brasileira admite o descredenciamento, mas impõe regras rigorosas. A Lei nº 9.656/1998, que regula os planos de saúde, estabelece que a operadora assume um compromisso contratual com o consumidor ao divulgar sua rede assistencial. O artigo 17 da norma determina que a substituição de prestadores somente é válida quando não houver prejuízo ao atendimento e desde que sejam observados critérios objetivos.

O artigo 17 da Lei dos Planos de Saúde é claro ao afirmar que a substituição de hospitais, clínicas ou laboratórios deve ocorrer por prestadores equivalentes e com comunicação prévia ao consumidor. A lei busca preservar a continuidade do tratamento e alterações unilaterais que fragilizam o acesso do paciente aos serviços contratados.

Na prática, o descredenciamento só é considerado regular quando três condições são atendidas simultaneamente.

Primeiro a substituição por outro prestador de mesma capacidade técnica e assistencial, também a comunicação ao beneficiário com antecedência mínima de 30 dias e por último a inexistência de pacientes internados ou em tratamento contínuo no local que será retirado da rede.

A situação muda de figura quando o beneficiário já está em acompanhamento médico. A jurisprudência consolidou o entendimento de que o plano não pode interromper tratamentos em curso. Mesmo havendo descredenciamento, o atendimento deve ser mantido até a alta médica. Esse entendimento decorre não apenas da Lei nº 9.656/98, mas também da aplicação do Código de Defesa do Consumidor, que veda práticas abusivas e cláusulas que coloquem o usuário em desvantagem excessiva.

Existem hipóteses excepcionais em que o descredenciamento pode ocorrer sem a observância integral do prazo de 30 dias, como nos casos de fraude, infrações sanitárias graves ou irregularidades fiscais do prestador. Ainda assim, a operadora precisa garantir alternativa equivalente ao consumidor. A lei não autoriza o plano a simplesmente direcionar o paciente para qualquer outro estabelecimento já existente na rede. É obrigatória a inclusão de um prestador substituto compatível, sob pena de ilegalidade.

Quando essas regras são descumpridas, o descredenciamento pode ser considerado ilegal e abusivo. Estudos de entidades de defesa do consumidor mostram que a redução da rede por motivos exclusivamente econômicos, sem preocupação com a qualidade e a continuidade do atendimento, é uma das principais causas de judicialização na saúde suplementar. Nesses casos, o beneficiário pode recorrer à ANS, aos órgãos de defesa do consumidor ou ao Poder Judiciário para exigir o restabelecimento da rede ou a manutenção do atendimento no prestador original.

Para Thayan Fernando Ferreira, o respaldo legal é objetivo. A Lei nº 9.656/98 impõe às operadoras o dever de garantir assistência adequada durante todo o contrato. Quando o descredenciamento viola esse dever, o Judiciário tem reconhecido o direito do consumidor à continuidade do atendimento e, em alguns casos, à indenização por danos morais. É porque a legislação brasileira prioriza a proteção do paciente, a transparência contratual e a continuidade do cuidado. Sempre que essas premissas são ignoradas, o descredenciamento deixa de ser um ato administrativo legítimo e passa a ser uma infração passível de contestação legal.

(Fonte: Thayan Fernando Ferreira, especialista em direito da saúde e direito público, membro da Comissão de Direito Médico da OAB-MG e diretor do escritório Ferreira Cruz Advogados - contato@ferreiracruzadvogados.com.br).

Registro Civil de Pessoas

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

3º Subdistrito - Penha de França
Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

Faço público a saber que: **ALTAIR CRISTINA MIRANDA DE FREITAS**, nascida em São Paulo, SP, em 13/05/1972, filha de Aldenor Gonçalves de Freitas e de Adélia Queiroz De Miranda, nos termos do artigo 56 da Lei 6015/73 alterada pela Lei Federal 14.382/2022 promoveu a alteração do seu nome para: **TAÍS MIRANDA DE FREITAS**.

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



Brasil e UE consolidam um novo capítulo na integração digital

Daniilo Roque (*)

Em 2026, a finalização da decisão de adequação entre Brasil e União Europeia (UE), um dos movimentos mais relevantes da história recente da política brasileira de proteção de dados, que reposicionou o país no centro dos fluxos globais de informação, retoma com força as pautas centrais.

Ao reconhecer que o Brasil possui um nível de proteção essencialmente equivalente ao da UE, dados pessoais poderão circular livremente entre as duas jurisdições, sem a necessidade de mecanismos adicionais de transferência internacional (como, por exemplo, as Cláusulas-Padrão Contratuais). Trata-se de uma mudança estrutural para empresas, setor público e para a própria inserção internacional do Brasil na economia digital.

Mais do que um avanço regulatório, a decisão de adequação reflete uma compreensão contemporânea de que proteção de dados deixou de ser um tema periférico de compliance. Hoje, ela funciona como infraestrutura essencial para cadeias globais de valor, serviços digitais, operações em nuvem, inteligência artificial, pesquisa científica e inovação tecnológica.

Na prática, a adequação reduz custos operacionais, simplifica estruturas contratuais e aumenta a previsibilidade jurídica para organizações que realizam transferências internacionais de dados. Setores intensivos em dados passam a operar com maior segurança regulatória, o que favorece investimentos, expansão de negócios e integração com parceiros europeus.

O reconhecimento europeu também sinaliza a consolidação institucional do modelo brasileiro de proteção de dados. A convergência material entre a LGPD, a legislação europeia e a jurisprudência do Tribunal de Justiça da UE, somada à atualização regulatória e atuação técnica da Agência Nacional de Proteção de Dados, foi determinante para a decisão.

Como ocorre com todas as decisões de adequação, os regimes serão objetos de

revisões periódicas pelas partes, reforçando a lógica de alinhamento contínuo e de maturidade regulatória dinâmica. A adequação não representa um ponto final, mas um compromisso permanente com a proteção de direitos fundamentais e com a evolução institucional do sistema.

Não podemos deixar de notar que a finalização da decisão de adequação ocorre em paralelo ao avanço do acordo comercial entre UE e MERCOSUL. Embora juridicamente distintos, os dois movimentos são funcionalmente complementares.

Em um comércio cada vez mais digitalizado, fluxos internacionais de dados tornaram-se elemento central da integração econômica. Logística, pagamentos, marketing digital, serviços financeiros, governança corporativa e uso de inteligência artificial dependem de transferências transfronteiriças contínuas e seguras. Nesse contexto, a adequação em proteção de dados atua como verdadeiro habilitador do acordo comercial, ao remover incertezas regulatórias que poderiam comprometer sua efetividade prática.

A decisão também reforça a estratégia europeia de combinar abertura comercial com altos padrões regulatórios, demonstrando que proteção de dados e direitos fundamentais integram o núcleo dos acordos econômicos contemporâneos. Para o Brasil, o reconhecimento fortalece sua posição no MERCOSUL e amplia seu potencial como plataforma regional para operações digitais e investimentos europeus na América do Sul.

Especialmente hoje, a decisão de adequação UE-Brasil simboliza mais do que um alinhamento normativo. Ela reflete a transformação da proteção de dados em ativo estratégico, capaz de gerar confiança, impulsionar inovação e sustentar a integração econômica em um mundo orientado por dados.

(*) Advogado - Responsável pelas práticas de Tecnologia, Inovação e Proteção de Dados do FAS Advogados in cooperation with CMS.

Confira cinco mudanças que devem afetar o mercado de moedas digitais nas próximas semanas

Setor deve passar por importantes transformações em fevereiro, quando entram em vigor as resoluções 519, 520 e 521 do Banco Central, que estabelecem processos de segurança, governança e auditoria

O primeiro trimestre de 2026 deve trazer mudanças significativas para o mercado de moedas digitais, que engloba prestadoras de serviços que atuam com criptomoedas, stablecoins, tokens, entre outras representações virtuais com valor financeiro. Em fevereiro, entram em vigor as resoluções 519, 520 e 521 do Banco Central (BACEN), que estabelecem alterações importantes para as empresas desse segmento, em áreas como segurança, auditoria, governança e compliance, e prometem transformar a forma como elas atuam e se relacionam com operações e clientes.

Confira abaixo quais serão as principais mudanças que irão afetar esse setor e como os especialistas da CLA Brasil, companhia de auditoria e consultoria, e da ABToken (Associação Brasileira de Tokenização e Ativos Digitais) avaliam os impactos dessas alterações.

1) Obrigatoriedade de autorização

As companhias que prestam serviços com ativos virtuais terão que obter autorização do Banco Central para operar no Brasil, por meio de processos específicos, que focam na comprovação de solidez e idoneidade das empresas e de seus controladores, implementação de políticas de governança e controles internos e adequação às regras de câmbio.

2) Inserção no Sistema Financeiro Nacional

A nova regulamentação do BACEN também determina a inserção das Sociedades Prestadoras de Serviços de Ativos Virtuais (SPSAVs) no Sistema Financeiro Nacional (SFN). Com a mudança, as companhias do setor passarão a ter requisitos regulatórios e legais semelhantes aos de bancos e demais instituições financeiras que operam no país.



Fernando Cortes - CANVA

3) Supervisão e rastreabilidade

Com as novas resoluções entrando em vigor, é importante ressaltar que o Banco Central passará a supervisionar as operações de exchanges, intermediárias, corretoras, entre outras plataformas.

As prestadoras terão que fornecer ao BACEN reportes mensais com dados operacionais, de clientes, ativos e operações, que trarão mais transparência e rastreabilidade às transações.

4) Governança e compliance

As novas resoluções estipulam normas nas áreas de governança corporativa, segurança cibernética, auditoria, compliance, entre outras.

As prestadoras de serviços terão que mitigar o risco de idoneidade. O BACEN também passará a exigir que as demonstrações financeiras das companhias sejam auditadas para, dentre outras finalidades, comprovar o capital do negócio. Para reduzir o risco fiduciário e operacional, também terão que ser implementadas políticas e processos para a segregação patrimonial de ativos das empresas e de seus clientes.

5) Operações de câmbio e moedas fiduciárias

As transações com ativos virtuais lastreados em moeda fiduciária passarão a ser tratadas pelo Banco Central

como operações de câmbio. A mudança permitirá que o órgão tenha um controle maior do fluxo de operações, além de estatísticas detalhadas do setor.

Por que essas alterações irão movimentar o setor?

Para especialistas que acompanham o dia a dia do mercado de moedas digitais, as alterações propostas pelas novas resoluções do BACEN trarão mais transparência e segurança ao setor.

“São normas que devem tornar o segmento mais seguro e inovador e que também devem reduzir a quantidade de questões jurídicas que, atualmente, podem ser vistas com ambiguidade. É importante ressaltar que as mudanças previstas podem resultar em fusões, aquisições e encerramentos de negócios que já estavam estabelecidos no mercado”, explica Thiago Brehmer, Vice-presidente e Sócio líder de Auditoria da CLA Brasil, consultoria com atuação internacional.

Brehmer aponta ainda que a nova regulamentação segue uma tendência global e alinha o Brasil a práticas que já são comuns no exterior. “Os Estados Unidos e a Europa realizaram movimentos semelhantes, com a criação das regulamentações Genius Act e MiCA, respectivamente, que foram fundamentais para atrair players tradicionais da economia para o setor de criptoativos”.

Em evento realizado pela CLA Brasil, em parceria com a BT Law (Barcellos Tucunduva Advogados), em São Paulo/SP, Regina Pedrosa, Diretora-executiva da ABToken (Associação Brasileira de Tokenização e Ativos Digitais), afirmou que o rigor regulatório pode ser prejudicial para algumas companhias. Por outro lado, reforçou que a associação em que atua “entende plenamente a necessidade de segurança, transparência e, sobretudo, de supervisão. A supervisão (do BACEN) fará uma grande diferença nesse mercado. Se for bem-sucedida, trará maior segurança para todos”.

Regina também destacou a seriedade do segmento, em um momento que as informações sobre a realização de atividades ilícitas, por meio de ativos virtuais, estão em alta. Além disso, ressaltou a importância da inovação e o rápido crescimento das stablecoins, criptomoedas estáveis que têm seus valores atrelados a moedas fiduciárias, como o dólar e o real, e reiterou que tokenização e RWA (Real World Assets) serão os próximos temas a serem debatidos pelo setor.

A diretora da ABToken ainda alertou que as companhias precisam estar atentas aos processos de auditoria e contabilidade e que as finanças devem ser prioridade neste momento de adequação. “Não deixem a parte financeira da empresa para um segundo momento, porque isso pode ser um diferencial”.

Head de Digital Assets & Blockchain Services da CLA Brasil, Nilo Junior destaca que as novas resoluções também irão exigir mudanças operacionais e tecnológicas das empresas. O executivo também aponta que “para os clientes das companhias do setor as mudanças previstas devem proporcionar maior segurança jurídica, proteção contra fraudes e, ocasionalmente, o aumento de taxas de serviços”.

Inadimplência no crédito pessoal pressiona carteiras de FIDCs e aciona alerta no mercado

Com juros altos e endividamento recorde, fundos que operam fora do sistema bancário tradicional enfrentam avanço da inadimplência e revisam estruturas de proteção.

O aumento da inadimplência voltou ao centro das atenções no mercado de Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs), com foco nas carteiras de crédito pessoal. A combinação de juros elevados, endividamento recorde das famílias e a expansão de concessões sem garantias vem pressionando a qualidade desses ativos, que se consolidaram como uma alternativa relevante ao financiamento fora do sistema bancário tradicional.

Crescimento e composição do setor - Os FIDCs operam por meio da aquisição de direitos

creditórios como parcelas de empréstimos e recebíveis que são transformados em ativos financeiros. No caso do crédito pessoal, o risco é estruturalmente mais alto, já que as carteiras são compostas por empréstimos a pessoas físicas, muitas vezes sem garantias reais.

Segundo dados da Anbima, o patrimônio líquido da indústria de FIDCs já supera os R\$ 500 bilhões, impulsionado pelo avanço do consumo e pela ampliação das fontes alternativas de crédito nos últimos anos.

Sinais de deterioração - O movimento reflete a piora nos indicadores macroeconômicos. Dados do Banco Central mostram que o comprometimento da renda das famílias com dívidas permanece acima de 25%, enquanto a

inadimplência no crédito livre sobe desde o segundo semestre de 2024.

Embora o desempenho por segmento não seja detalhado individualmente em todos os relatórios, a percepção de gestores e casas de análise é clara: há um aumento nos atrasos e nos casos de inadimplência definitiva. Relatórios da CVM reforçam essa visão ao apontar um crescimento em:

- Comunicados de desequilíbrio;
- Renegociações de cotas subordinadas;
- Necessidade de reforço em provisões.

O fator ciclo econômico - Para

Maia Advogados, a sensibilidade desses fundos ao atual ambiente econômico era esperada. “O crédito pessoal é, por natureza, mais sensível ao ciclo econômico. Quando os juros permanecem elevados por um período prolongado e a renda real das famílias não acompanha, a inadimplência aparece primeiro nesse tipo de carteira”, afirma.

Segundo a especialista, o estoque de crédito pessoal não consignado cresceu acima do PIB, ao mesmo tempo em que os atrasos superiores a 90 dias se intensificaram. O quadro é agravado por um efeito de seleção adversa. “Com os bancos mais cautelosos, parte do crédito migra para estruturas alternativas, que acabam absorvendo perfis mais arriscados”, diz.

Patricia resalta que a resiliência

dos FIDCs depende diretamente da qualidade da estruturação. Mecanismos como subordinação adequada, gatilhos de performance e processos eficientes de cobrança e recuperação funcionam como barreiras à inadimplência. “O que estamos vendo é que, em alguns casos, essas salvaguardas foram subdimensionadas”, alerta.

Perspectiva de mercado - Apesar do cenário mais desafiador, o mercado não enxerga um risco sistêmico imediato. A avaliação predominante é de que o setor atravessa um ajuste de ciclo, que tende a separar estruturas bem governadas daquelas focadas apenas em crescimento acelerado. “O investidor passou a olhar menos para a taxa prometida e mais para a qualidade da originação e da governança do fundo”, conclui Patricia.

Crescer sem estrutura é o erro que mais compromete redes de franquias

Modelo validado, processos e suporte definidos antes da expansão reduzem falhas e protegem o crescimento da rede

Crescer é o desejo natural de praticamente todo franqueador. Mas, no franchising, expandir sem as decisões certas pode transformar uma boa oportunidade em um problema estrutural difícil de corrigir. Antes de acelerar a venda de unidades, existem escolhas que definem se a expansão será sustentável ou apenas rápida.

O setor de franquias no Brasil segue em trajetória de crescimento e amadurecimento, mas esse avanço também expõe um ponto sensível: boa parte das redes que enfrentam dificuldades não erra por falta de mercado, e sim por decisões mal calibradas tomadas antes da expansão.

Segundo Felipe Guimarães, especialista em gestão comercial e networking executivo, crescer exige método. “No franchising, escalar não é repetir o que deu certo uma vez. É garantir que o modelo funcione de forma consistente, mesmo quando o fundador não está mais no centro da operação”, afirma.

Um erro recorrente entre franqueadores é confundir o sucesso de uma operação inicial com um modelo pronto para ser replicado. Ter uma unidade rentável não significa, necessariamente, que o negócio está preparado para operar em diferentes regiões, perfis de franqueado e contextos econômicos.



Para Lucien Newton, VP de consultoria do Ecosystema 300 Franchising, a validação precisa ir além dos números iniciais. “Antes de franquear, o franqueador precisa ter clareza sobre margem real, capacidade de execução, curva de aprendizado do operador e previsibilidade financeira. Crescer sem essa validação é transferir risco para a rede inteira”, afirma.

A ausência de processos claros é outro fator que compromete o crescimento. Redes que avançam sem manuais bem definidos, sistemas integrados e rotinas padronizadas acabam criando operações desiguais, com decisões importantes sendo tomadas localmente, fora do controle da marca. “O franchising é um modelo de escala baseado em processo. Se a operação depende excessivamente da presença do fundador ou de decisões improvisadas, ela ainda não está pronta para crescer”, explica Lucien.

A pressa para expandir costuma levar à flexibilização na escolha dos franqueados. Investidores sem perfil operacional, capital de giro insuficiente ou desalinhamento com a cultura da marca podem comprometer não apenas uma unidade, mas a reputação da rede como um todo.

Felipe destaca que a qualidade dos primeiros franqueados é determinante. “Os primeiros operadores moldam o padrão da rede. Um erro nessa etapa custa caro e, muitas vezes, contamina o crescimento futuro”, observa.

Outro erro clássico é estruturar o suporte apenas depois que a rede já cresceu. Equipes de campo, treinamento, marketing e acompanhamento precisam existir antes da expansão, e não como resposta a problemas. “Quando o suporte nasce depois da venda das franquias, a fran-

queadora entra em modo reativo. O crescimento saudável acontece quando a estrutura está pronta antes da dor aparecer”, afirma Lucien.

Os especialistas elencam os equívocos mais comuns dos franqueadores:

- Expandir sem validar o modelo em diferentes cenários
- Vender franquias antes de padronizar processos
- Priorizar volume de vendas em vez do perfil do franqueado
- Subestimar a importância do suporte e do acompanhamento contínuo

Esses erros raramente aparecem no curto prazo, mas se acumulam ao longo do tempo, afetando performance, relação com franqueados e valor da marca. “O franchising segue como um dos modelos mais eficientes de expansão no Brasil. Ainda assim, crescer com segurança exige disciplina, planejamento e decisões bem tomadas antes da aceleração”, pontua Felipe.

“Mais do que vender franquias, o desafio do franqueador moderno é construir um sistema que permita escalar com controle, consistência e previsibilidade, transformando crescimento em vantagem competitiva e não em risco estrutural”, conclui Lucien.

Por que controlar custos não basta para sustentar a saúde suplementar

André Machado (*)

Falar em controle de custos virou um assunto automático na saúde suplementar. Sempre que a conta aperta, o discurso aparece. Como o recurso financeiro é finito, essa discussão, que envolve sustentabilidade do setor de saúde, tem sido pauta frequente no mercado. O ponto de atenção é como atuar em todas as possibilidades, resguardando sempre as questões que envolvem qualidade assistencial, acesso e eficiência operacional. Se não atuarmos nas três frentes, tendemos a não evoluir na velocidade que é necessária.

Depois de mais de duas décadas atuando na gestão da saúde, posso afirmar: o sistema não ficou caro apenas pelo fato do paciente usar demais. Ficou caro porque o cuidado é desorganizado, tardio, mal coordenado e com ausência de integração tecnológica.

Experiências da Maida trazem alguns dados que nos apoiam a olhar para este tema. Em 2025, regulamos mais de 100 milhões de solicitações de atendimento em saúde em todo o Brasil, realizamos mais de 120 mil visitas a pacientes internados e auditamos mais de R\$7 bilhões em faturamento hospitalar. Esse volume nos dá uma visão privilegiada do que realmente pressiona os custos. Não são, em sua maioria, decisões clínicas complexas. São internações que se prolongam por ausência de cuidado prévio, falhas de comunicação entre equipes, ausência de acompanhamento contínuo, ausência de integração dos prontuários eletrônicos, ausência de cuidado baseado nas condições de saúde e processos que não conversam entre si.

O debate costuma cair em uma armadilha perigosa: ou se corta gasto, ou se preserva o cuidado. Isso só ocorre quando não é estimulado o

cuidado continuado, a longo prazo e com integrações e protocolos bem definidos. Por isso precisamos focar na transformação digital, empoderamento e estímulo ao autocuidado e numa melhor eficiência assistencial, afinal eficiência assistencial não tem a ver com restringir acesso, mas com garantir que o paciente receba o cuidado adequado, no tempo correto e no ambiente certo. Quando isso não acontece, o sistema paga duas vezes — financeiramente e no desgaste da saúde das pessoas.

Esse desgaste aparece claramente no adocimento e na experiência do usuário. Isso é refletido nas judicializações e conflitos que têm crescido na saúde suplementar e até mesmo na saúde pública.

Precisamos mudar esse cenário, investir numa jornada integrada de cuidado e na organização dos processos, programas de cuidado e protocolos, bem como na transformação digital da saúde. A tecnologia tende a apoiar totalmente nisso, mas precisamos lembrar que a transformação digital de verdade não é empilhar ferramentas, é mudar a forma de trabalhar. É integrar dados, processos e pessoas para que decisões sejam tomadas antes que o problema vire crise. Quando a tecnologia entra na rotina da regulação, da auditoria e do acompanhamento clínico, ela deixa de ser promessa e vira resultado.

O legado de 2025 deixa uma lição clara. A saúde suplementar não vai se sustentar fazendo as mesmas coisas que tem feito no decorrer do tempo. Precisamos organizar o cuidado, olhar para longo prazo e parar de apagar incêndios. Esse será, com toda a certeza, o diferencial dos negócios envolvidos neste setor.

(*) CEO da Maida Health.

Empresas que não evoluem no digital ampliam risco de ataques em 2026

Aposta em sistemas legados e decisões imutáveis amplia a exposição a falhas de segurança e paralisações operacionais. A lógica de que “em time que está ganhando não se mexe” perdeu validade na cibersegurança. Dados do setor indicam que a maioria dos incidentes graves recentes teve origem em ambientes desatualizados, com falhas conhecidas e ausência de governança contínua. Em 2026, a inércia digital deixou de ser uma postura conservadora e passou a representar um risco estrutural para empresas de diferentes setores.

A diferença entre o mundo analógico e o digital ajuda a explicar esse cenário. Em operações físicas, processos consolidados tendem a reduzir variáveis e aumentar previsibilidade. No ambiente digital, ocorre o oposto: novas vulnerabilidades surgem continuamente, técnicas de ataque evoluem e sistemas que não acompanham esse ritmo tornam-se mais fáceis de mapear e explorar.

Hesron Hori, sócio e diretor de Risk Assessment da Under Protection, especialista em gestão de riscos corporativos e segurança da informação, avalia que muitas empresas confundem ausência de incidentes com controle efetivo de risco. “No digital, estabilidade não é sinônimo de proteção. Um ambiente que não evolui fica previsível, e previsibilidade é exatamente o que o atacante procura”, afirma.

O risco se intensifica quando entram em cena tecnologias fora de suporte. Sistemas legados deixam de receber correções de segurança, mas permanecem conectados a redes corporativas, fornecedores e parceiros. Na prática, continuam operando, mas com um nível de exposição crescente, já que novas falhas passam a ser conhecidas pelo mercado sem qualquer correção disponível.



Esse tipo de ambiente é especialmente atrativo para grupos criminosos. Ataques de ransomware e extorsão digital priorizam organizações com estruturas antigas porque sabem que a capacidade de resposta costuma ser menor e o impacto operacional, maior. “O atacante não escolhe a empresa pelo porte, mas pela facilidade de exploração e pela dificuldade de reação”, diz.

Além da tecnologia, a governança aparece como ponto crítico. A ausência de revisões periódicas de risco, testes de intrusão e simulações de crise faz com que decisões estratégicas sejam tomadas com base em diagnósticos desatualizados. “O problema não é errar na tecnologia, é errar na leitura do risco real”, aponta.

Em 2026, a discussão sobre transformação digital deixa de ser apenas uma agenda de eficiência e passa a ocupar o centro da gestão de riscos. Atualizar sistemas, revisar arquiteturas e investir em governança contínua não são mais escolhas opcionais, mas medidas de proteção do próprio negócio. “No mundo digital, não mexer é escolher assumir um risco que cresce todos os dias”, conclui.

Sisu 2026: candidatos já podem conferir resultado individual

O resultado individual da chamada regular do Sistema de Seleção Unificada (Sisu) 2026 já está disponível para consulta no Portal Único de Acesso ao Ensino Superior do Sisu (<https://acessounico.mec.gov.br/sisu>). O acesso é feito com o login da plataforma Gov.br.

Os estudantes selecionados dentro das vagas disponíveis na chamada regular deverão realizar a matrícula a partir de 2 de fevereiro, no período indicado no edital da instituição pública de ensino superior. O Sisu tem como objetivo democratizar o acesso a instituições públicas de educação superior (IES) que aderiram ao processo seletivo, de todo o país.

Os candidatos não selecionados que queiram participar da lista de espera devem manifestar interesse até a próxima segunda-feira (2), também pelo Portal Único de Acesso. A convocação da lista de espera segue a ordem

de classificação da chamada regular, mas só inclui os candidatos que manifestaram interesse na lista. A convocação será feita diretamente pelas instituições em que o estudante se inscreveu.

É possível participar da lista de espera de apenas uma opção de curso. O candidato deve consultar os canais oficiais da instituição de interesse e observar as regras e os prazos estabelecidos em edital. A maioria das instituições participantes do Sisu é da rede federal de educação superior, com destaque para universidades e institutos federais.

Pela primeira vez, nesta edição, quem participou de pelo menos uma das três últimas edições do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) – 2023, 2024 ou 2025 – conseguiu se inscrever para concorrer a vagas oferecidas pelas instituições que aderiram ao processo seletivo (ABR).



Brenda_Sangi_Arruda_CANVA

MENOS FRICÇÃO E
MAIS EFICIÊNCIA

O ALINHAMENTO INVISÍVEL QUE PODE IMPULSIONAR (OU TRAVAR) OS RESULTADOS DE UMA EMPRESA

Quando estratégia, prioridades e expectativas não estão claras, a confusão se espalha em cadeia, afetando foco, comunicação, confiança e desempenho

Dentro de qualquer organização, poucas forças são tão determinantes e ao mesmo tempo tão silenciosas, quanto o alinhamento. Quando todos entendem a direção, as prioridades e o papel de cada um, o trabalho flui com menos fricção e mais eficiência.

O problema é que o desalinhamento raramente aparece como uma grande crise. Ele se instala de forma gradual, como uma sequência de pequenos desvios que se acumulam e geram um efeito cascata: uma definição confusa no topo se transforma em retrabalho, conflitos internos e resultados abaixo do esperado na ponta.

Na prática, o desalinhamento quase nunca nasce de má-fé. Ele surge da ambiguidade. Estratégias são comunicadas de maneira genérica, metas chegam sem contexto e as equipes precisam interpretar o que, de fato, significa “prioridade”. Cada área constrói sua própria lógica, cada liderança define seu próprio foco e o que deveria ser uma rota comum vira caminhos paralelos.

O primeiro impacto dessa dinâmica aparece nas prioridades. Quando tudo é tratado como urgente, nada é realmente estratégico. Times disputam tempo, recursos e atenção não por vaidade, mas para garantir sobrevivência. A agenda fica cheia, os projetos se multiplicam e, paradoxalmente, menos coisas são concluídas com qualidade.

Depois, a comunicação começa a se deteriorar. Conversas passam a ser defensivas, reuniões viram arenas



Pedro Signorelli

“O desalinhamento quase nunca nasce de má-fé. Ele surge da ambiguidade. Estratégias são comunicadas de maneira genérica, metas chegam sem contexto e as equipes precisam interpretar o que, de fato, significa “prioridade”.

de convencimento e o ruído cresce. O que deveria ser simples se torna complexo porque ninguém tem certeza se está trabalhando no jogo certo.

Com o tempo, a confiança também se desgasta. Sem expectativas claras, atrasos e resultados abaixo do esperado são vistos como falhas individuais, e não como problemas estruturais. As pessoas evitam riscos, escondem dificuldades e entram em modo de autoproteção. O preço é alto: menos inovação, menos aprendizado e uma organização mais lenta justamente quando precisa ser ágil.

É nesse cenário que modelos de gestão orientados a objetivos e resultados mostram sua real importância. Não como ferramentas de controle, mas como mecanismos contínuos de alinhamento e aprendizado. Quando a empresa explicita suas metas da maneira correta, define o que significa progresso e revisita essas definições regularmente, a cadeia começa a se inverter.

O primeiro efeito positivo é o foco. Com clareza, as equipes sabem onde investir energia — e, principalmente, onde não investir. Decidir o que não fazer deixa de ser uma disputa política e se torna uma escolha estratégica.

Em seguida, a colaboração ganha força. Áreas diferentes passam a dialogar a partir de um referencial comum, baseado em impacto e não em preferências individuais. Os debates ficam mais produtivos, os atritos diminuem e as discordâncias se tornam construtivas.

Por fim, a confiança se fortalece. Quando as expectativas são explícitas, o jogo fica mais justo. As pessoas têm espaço para testar, errar, aprender e melhorar. Resultados abaixo do esperado viram insumos para evolução, não motivos de punição. Esse ambiente estimula autonomia, responsabilidade e inovação.

Alinhamento não é um evento pontual, nem um documento bem escrito. É um processo contínuo, construído nas conversas diárias, nas decisões e nas revisões de rota. Ignorar isso significa aceitar que o efeito dominó negativo continue afetando desempenho, engajamento e cultura.

Quando bem trabalhado, o alinhamento gera o movimento oposto: cada decisão bem conectada fortalece a próxima, cada conversa clara reduz o ruído seguinte e cada aprendizado melhora o ciclo seguinte. No fim, o verdadeiro efeito dominó do alinhamento não sustenta apenas a estratégia, ele transforma a forma como a organização pensa, decide e executa.

(Fonte: Pedro Signorelli é um dos maiores especialistas do Brasil em gestão, com ênfase em OKRs. Já movimentou com seus projetos mais de R\$ 2 bi e é responsável, dentre outros, pelo case da Nextel, maior e mais rápida implementação da ferramenta nas Américas. Mais informações acesse: <http://www.gestaopratica.com.br/>).



Cecille_Arcure_CANVA