



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

Antes da frase acabar, o desastre já estava armado

Dizem que a comunicação é uma das maiores conquistas da humanidade. Eu tendo a discordar — com educação, claro.

Não porque falar seja inútil, mas porque **a gente deposita confiança demais nesse pequeno intervalo entre a boca de quem fala e o ouvido de quem escuta**. Um intervalo atravessado por histórias, traumas, expectativas e uma quantidade impressionante de conclusões precipitadas.

Falamos como se a mensagem fosse um pacote bem embalado. Mas ela chega amassada, aberta, reinterpretada e, às vezes, devolvida ao remetente com ressentimento.

Alejandro Jodorowsky resumiu esse drama melhor do que qualquer PowerPoint corporativo:

Entre o que eu penso, o que quero dizer, o que digo e o que você ouviu, o que você quer ouvir e o que você acha que entendeu, há um abismo.

Não é metáfora.
É método operacional da espécie humana.
E não, não estamos falando só de palavras.

Comunicação não é linguagem. É interpretação emocional com legenda

A neurociência já deixou claro: o cérebro **não recebe a realidade**. Ele monta uma versão plausível dela com base no que já conhece.

Comunicação é um remix entre: memórias, crenças, emoções ativas, medo de rejeição, desejo de controle, necessidade de pertencimento e experiências mal resolvidas que fingimos que não influenciam.

Ou seja: **a frase é só o transporte. O conteúdo real vai na bagagem emocional**.

Quando alguém diz “tá tudo bem”, o outro não escuta “tá tudo bem”. Escuta: “por enquanto?”, “igual da última vez?”, “isso vai voltar?”

A linguagem tenta ser objetiva.
O cérebro emocional escreve o roteiro.

O cérebro adora completar frases que ninguém terminou

Aqui entra a parte tragicômica.
O cérebro antecipa significados.
Ele não espera a frase acabar.
Ele adivinha.

É ótimo para atravessar a rua.
É péssimo para conversas humanas.

Antes do outro concluir, ele já decidiu se é crítica, ameaça, rejeição ou “lá vem coisa”.

Funciona assim: quando eu era criança, tinha um programa do **Silvio Santos, Qual é a Música?**.

Ele dizia: **“Maestro Zezinho... cinco notas!”**

Pronto.
Antes do maestro levantar a mão, **eu já tinha uma música inteira tocando na cabeça**.
Com refrão, convicção absoluta e, na maioria das vezes, errada.

O cérebro adulto faz igual, só que com frases como:
“Precisamos conversar.”
“Você podia ter feito diferente.”
“Não era bem isso que eu esperava.”

A frase nem terminou e a trilha sonora emocional já entrou alta, em tom menor, com final catastrófico decidido.

Resultado: **respondemos ao que achamos que ouvimos, não ao que foi dito**.
E ainda ficamos indignados quando o outro explica: “Não foi isso que eu quis dizer.”

Claro que não foi.
O maestro nem tinha dado as cinco notas ainda.

O problema não é clareza. É defesa

Existe um mito moderno, especialmente no mundo corporativo: “Comunicação clara resolve tudo.”

Não resolve.
Comunicação não acontece em ambientes neutros.
Ela acontece em corpos cansados, agendas cheias, egos frágeis e relações atravessadas por poder.

Sob estresse, o cérebro entra em modo sobrevivência: escuta menos, interpreta pior, reage mais e personaliza tudo.

Por isso tantas crises começam com frases aparentemente inofensivas como: “É só um feedback.”

Talvez o avanço não seja falar melhor. Seja escutar com menos certeza.

Depois de milênios tentando se entender, talvez o progresso esteja menos em falar claro e mais em **escutar sem pressa de concluir**.

Menos:
“Eu já entendi.”
“Isso é simples.”

Mais:
“Talvez eu tenha entendido errado.”
“Me diz de outro jeito.”

Comunicação não falha porque somos ruins de português.
Ela falha porque **somos excelentes em nos defender**.

E enquanto confundirmos escuta com concordância, diálogo com vitória e clareza com controle, o abismo segue lá.

Firme.
Profundo.
Muito bem comunicado, inclusive.

Porque, no fim, comunicar não é transferir informação.
É atravessar o risco de ser mal interpretado, e continuar falando mesmo assim.

Aviso editorial: este não é um problema de estilo. É de ambiente. **No mundo do trabalho, esse abismo deixou de ser apenas um ruído relacional e passou a ser risco psicossocial**. A NR-1 reconhece que ambientes marcados por comunicação atravessada, silêncios hostis, feedbacks dados sob tensão e mensagens interpretadas como ameaça antes de serem compreendidas mantêm pessoas em estado contínuo de alerta. Quando o cérebro precisa se defender antes da frase acabar, o corpo paga a conta depois. Comunicação, aqui, não é estilo, é condição de saúde, segurança e permanência no trabalho.

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

Porque 2026 promete ser um dos melhores anos para comprar um imóvel

Murilo Arjona aponta que a queda gradual da Selic e ajustes no crédito devem criar um cenário mais favorável e com oportunidades para o mercado imobiliário

O mercado imobiliário brasileiro entra em 2026 com perspectivas claras de expansão, sustentadas por uma combinação de fatores estruturais e macroeconômicos. A expectativa de queda gradual da taxa Selic, projetada para encerrar o ano em 12,25% somada a medidas de incentivo ao crédito e ao aumento do orçamento para programas habitacionais, cria um ambiente mais favorável à concessão de financiamentos e à retomada das vendas. Em especial, o programa Minha Casa Minha Vida deve ganhar protagonismo com uma meta ambiciosa de contratação de 1 milhão de unidades habitacionais em 2026, um aumento superior a 50% em relação ao ano anterior, conforme anunciado pelo Ministério das Cidades.

Murilo Arjona, especialista em financiamento imobiliário e consultor do setor, destaca que o cenário é resultado de uma articulação técnica entre política monetária e instrumentos de crédito habitacional. “Além do orçamento recorde do MCMV, temos agora um novo modelo de crédito imobiliário aprovado pelo Conselho Monetário Nacional em outubro. Ele facilita o acesso dos bancos aos recursos da poupança, o que gera funding mais barato e amplia a capacidade de concessão no segmento SBPE”, explica. Segundo ele, a mudança atende a uma demanda do setor que vinha sendo negociada desde 2025 e deve acelerar as contratações ao longo do ano.

A tendência de expansão é reforçada por sinais já perceptíveis no comportamento do mercado. Com a perspectiva de redução de juros, muitos consumido-



Murilo Arjona.

res iniciam seus processos de compra ainda nos primeiros meses do ano, antecipando o ciclo positivo. “O efeito da queda da Selic é progressivo, mas a expectativa por juros mais baixos já movimentou o mercado. Quando os sinais são claros, o comprador se antecipa e os bancos já começam a fazer ofertas mais agressivas”, afirma Murilo. Essa antecipação é especialmente visível nos segmentos de médio e alto padrão, mais sensíveis à política monetária. Já no MCMV, os efeitos estão mais ligados ao orçamento público do FGTS, e menos à taxa Selic em si.

As projeções positivas se estendem também ao comportamento dos compradores. Segundo análise do próprio especialista, o principal movimento

Regulamentada em 2025, ‘Conta Notarial’ blindará transações e evita calotes em compras de imóveis e veículos

Com valores sob custódia, ferramenta prevista no Marco Legal das Garantias elimina riscos de inadimplência; vice-presidente do CNB-SP detalha o funcionamento. O ano de 2025 consolidou uma mudança estrutural na segurança dos negócios privados no Brasil. Com a regulamentação do Provimento nº 197/2025 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a Conta Notarial tornou-se a principal aliada contra golpes e inadimplência em transações de alto valor. A solução permite que o dinheiro da negociação fique depositado em custódia no Cartório de Notas, sendo liberado apenas após o cumprimento verificado das cláusulas contratuais.

A medida visa proteger operações como a compra e venda de imóveis, veículos ou a contratação de serviços, evitando o popular “calote”. Segundo Andrey Guimarães Duarte, tabelião de notas e vice-presidente do Colégio Notarial do Brasil – Seção São Paulo (CNB-SP), a novidade equilibra a relação comercial ao introduzir um garantidor com fé pública.

“A regulamentação de 2025 transformou o tabelião em uma figura central para a segurança financeira do negócio. Ele atua como um terceiro imparcial: guarda o valor do comprador e garante que o vendedor só receba se entregar o bem ou serviço conforme combinado. Isso elimina o risco de quem paga não receber, e de quem vende não receber”, analisa Duarte.

Passo a passo: como utilizar o serviço

Para quem pretende utilizar a ferramenta para garantir a segurança de negócios neste fim de ano, o vice-presidente

do CNB-SP explica o fluxo da Conta Notarial:

- 1. Formalização:** Ao lavrar uma escritura pública ou ata notarial, as partes solicitam o uso da Conta Notarial para a liquidação financeira.
- 2. Depósito em Garantia:** O comprador transfere o valor acordado para a conta custódia gerenciada pelo titular do cartório, em vez de pagar diretamente ao vendedor.
- 3. Verificação:** O tabelião verifica o cumprimento das condições (ex: entrega das chaves, regularidade da documentação ou conclusão de um serviço).
- 4. Liberação:** Apenas após essa validação notarial, o dinheiro é liberado ao vendedor. Se o negócio for desfeito por descumprimento, o valor retorna ao comprador.

Agilidade e Desjudicialização

Além de trazer segurança, a ferramenta também foi desenhada para o ambiente digital. Duarte lembra que o serviço está integrado à plataforma e-Notariado, permitindo que todo o processo seja feito de forma eletrônica.

“É uma solução que desburocratiza o crédito e ajuda a desafogar o Judiciário. Ao garantir que o dinheiro só muda de mãos com o contrato cumprido, evita-se litígios futuros e garantimos a paz de espírito para ambas as partes”, finaliza o tabelião.

A Conta Notarial já está disponível em Cartórios de Notas habilitados em todo o país e segue as diretrizes da Lei Federal nº 14.711/23 (Marco Legal das Garantias).

Mulheres ocupam apenas 19,2% das vagas de TI

Um debate recorrente gira em torno das vagas em TI: embora o número de cargos esteja entre os que mais crescem, segundo o estudo W-Tech 2025 do Observatório Softex, a contratação de mulheres não acompanha essa demanda. Apenas 19,2% dos especialistas da área de tecnologia são mulheres — o equivalente a cerca de 90 mil profissionais em um universo de quase 500 mil trabalhadores. Mas o que pode ser feito para reverter esse cenário?

“Não é mais uma novidade a corrida das empresas por aprimorar seus requisitos de contratação. Mesmo que ainda haja certa distância do número ideal, mulheres têm se inserido em novos espaços, encontrando novas formas de contratações,

presenciais ou remotas para o exterior”, comenta Samyra Ramos, especialista de marketing na Higlobe, fintech de pagamentos para profissionais brasileiros que trabalham remotamente para os EUA.

Analisando o próprio cotidiano na área tech, Samyra percebe que esse é um ponto que ainda exige atenção, e defende que as companhias abracem a causa. “Lidamos diariamente com profissionais de TI que precisam receber seus pagamentos de empresas americanas e é nítida a dominância masculina na procura por vagas no exterior. Mulheres precisam alcançar esses espaços e as organizações também são responsáveis por viabilizar esse caminho”, complementa Ramos.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

15º Subdistrito - Bom Retiro

Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

O pretendente: **JOÃO LINO DE SOUZA**, nascido em Lagoa Salgada, RN (registrado no 5º Ofício de Natal, RN), no dia 23/06/1973, profissão zelador, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Pereira de Souza e de Severina Lino de Souza. A pretendente: **FRANCISCA DOS NAVEGANTES DA SILVA SANTOS**, nascida em Touros, RN, no dia 05/12/1976, profissão do lar, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Antônio João dos Santos e de Joana Darque da Silva Santos.

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



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/3587-28F6-F367-CAAE> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 3587-28F6-F367-CAAE



Hash do Documento

4306D5E6FE7F88663051BCCD4CF9ED7977B877E6C847E1672BBDED5484F4909F

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 13/01/2026 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 13/01/2026 18:59 UTC-03:00
- Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.10

AC: AC Certisign RFB G5

