



GESTÃO

MAIS VENDAS, MENOS LUCRO: O CUSTO DA DESORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL

▶▶ Leia na página 8

Na era da IA, as People Skills são a nova vantagem competitiva

Segundo a neurocientista Carol Garrafa, CEO da Santé, o cérebro precisa ser treinado para usar a tecnologia como apoio, não como substituto do pensamento

A inteligência artificial avança em ritmo acelerado e é hoje um dos temas mais debatidos do mundo. Pesquisa feita pela Ipsos e o Google com mais de 20 mil pessoas em 21 países mostrou que, em 2024, o Brasil ficou acima da média global no uso de inteligência artificial (IA), com 54% dos brasileiros relatando que utilizaram IA generativa enquanto a média global ficou em 48%.

Mas, enquanto as máquinas se tornam mais eficientes, uma pergunta ganha força no debate científico e corporativo: o que, afinal, continua sendo exclusivamente humano e por que isso importa tanto agora?

Segundo Carol Garrafa, engenheira e neurocientista, o crescimento da IA não diminui o valor das pessoas, mas reposiciona as competências que realmente fazem a diferença. “A tecnologia executa funções, mas não constrói relacionamentos, não toma decisões com base em ética e nem é capaz de atuar para o desenvolvimento pessoal e profissional das equipes”, diz a especialista.

Nesse cenário, ganham protagonismo as chamadas People Skills, as chamadas habilidades sociocomportamentais ligadas ao autoconhecimento, à empatia, à comunicação, à gestão emocional e à capacidade de se relacionar.

De acordo com Carol, a neurociência prova que essas competências ativam circuitos cerebrais responsáveis pela tomada de decisões conscientes, coope-



AndreyPopov_CANVA

“A tecnologia executa funções, mas não constrói relacionamentos, não toma decisões com base em ética e nem é capaz de atuar para o desenvolvimento pessoal e profissional das equipes.”

ração social e construção de confiança. “Elas não tem nada de ‘soft’, termo usado popularmente para defini-las, mas que pode trazer uma conotação errada de ‘macio’, ‘leve’, e, portanto, de que são menos importantes que as ‘hard skills’ (capacidades técnicas). Na verdade, elas são habilidades complexas, treináveis e absolutamente estratégicas, especialmente em um mundo cada vez mais mediado por algoritmos”, argumenta.

A neurociência reforça que o cérebro humano não opera apenas com lógica e dados: ele integra emoção, memória,

valores e contextos sociais, todos estes elementos que nenhuma inteligência artificial conseguiria reproduzir de forma genuína. “Quanto mais automatizado o ambiente, maior a necessidade de pessoas capazes de interpretar nuances, lidar com ambiguidades e fazer escolhas éticas”, destaca a especialista.

Outro ponto de atenção é o impacto negativo do uso excessivo da tecnologia. “A dependência de respostas rápidas e automáticas pode reduzir a capacidade de atenção profunda e provocar superficialidade cognitiva”, diz Carol.

Portanto, para a especialista, desenvolver People Skills não é apenas uma vantagem competitiva, mas um plano de ação para conquistar mais saúde mental e ter um desempenho sustentável a longo prazo. “O cérebro precisa ser treinado para usar a tecnologia como apoio, não como substituto do pensamento”, alerta. “A IA só pode acelerar o mundo em que vivemos até certo ponto, a mente e as emoções humanas continuarão sendo imprescindíveis quando falamos de equilíbrio e saúde mental”, conclui.

Decisão de compra acontece na pesquisa e não na venda

A economia da atenção ampliou o número de fontes consultadas antes da compra e deslocou a decisão para a fase de pesquisa. ▶▶

Social commerce e ‘efeito trend’ transformam Carnaval em data estratégica para o varejo digital

Compras impulsivas, logística ágil e leitura em tempo real definem a performance das marcas. ▶▶

Reforma tributária vai exigir um novo nível de inteligência dos ERPs

Especialista explica como a transformação do sistema tributário coloca a tecnologia integrada no centro da competitividade das empresas brasileiras. ▶▶

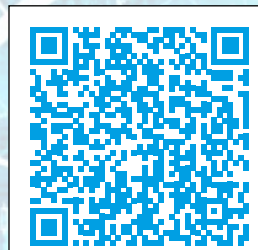
A Internet das Coisas saiu do discurso da moda e entrou no chão de fábrica

Durante anos, a Internet das Coisas (IoT) foi protagonista em apresentações de tecnologia, sempre acompanhada de previsões sobre bilhões de objetos conectados em cidades, casas e fábricas. Nos últimos tempos, a inteligência artificial passou a ocupar esse espaço no debate público, o que pode dar a impressão de que a IoT perdeu relevância. Os dados e a prática operacional, no entanto, indicam exatamente o oposto. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Imagem Divulgação



Álvaro Gazolla, CEO da Vida Veg

Vida Veg adquire Plant Choice e consolida liderança

A Vida Veg, líder nacional em produtos plant based, anuncia a aquisição da Plant Choice, foodtech fundada em 2021 referência em proteínas vegetais frescas com portfólio que inclui presunto Parma, pastrami, salsicha e queijos elaborados com ingredientes naturais. Este movimento estratégico fortalece a posição da empresa em um segmento de plena expansão, que deve movimentar este ano no mercado nacional R\$ 2,2 bilhões e, globalmente, estima-se atingir 162 bilhões de dólares até 2030. “A operação da Plant Choice tem muita sinergia com a Vida Veg, desde a linha de produtos complementares que amplia nossa capilaridade na cadeia de refrigerados e fortalece nosso alcance no setor de foodservice como também o posicionamento estratégico da marca na região Sudeste”, afirma Alvaro Gazolla, CEO da Vida Veg. A partir de 1º de março, a operação comercial e de trade passa a ser conjunta, embora as marcas se mantenham independentes. Impulsionada pela aquisição, a Vida Veg projeta um crescimento de 30% para este ano, com a perspectiva de dobrar o faturamento da Plant Choice já no primeiro ano de integração. ▶▶

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

ACATE Foto Divulgação



Rede MIDIHUB abre inscrições para startups de base tecnológica em Santa Catarina

@A Rede MIDIHUB, maior rede de incubadoras do Brasil, está com inscrições abertas para startups de base tecnológica interessadas em ingressar em seu programa de incubação. O período de candidatura vai de 2 de fevereiro a 8 de março e oferece vagas em 12 incubadoras espalhadas por Santa Catarina. A partir deste ano, as startups selecionadas passam a ser integradas com exclusividade ao STARTUP.SC — iniciativa de capacitação presencial com seis encontros em Florianópolis ao longo de dois anos, voltados para conteúdo intensivo, mentorias e conexão com investidores. A participação no STARTUP.SC é parte do programa para as startups ingressantes na Rede MIDIHUB. Criada a partir da metodologia do MIDITEC — iniciativa da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE) em parceria com o Sebrae/SC —, a Rede MIDIHUB aplica uma abordagem prática e orientada a resultados para apoiar empresas em fase de tração, com produto ou serviço já em operação (https://www.midihub.com.br/). ▶▶

Leia a coluna completa na página 2

A Mente do Cliente

O que o cinema nos ensina sobre jornadas que ficam na memória



Neiva Mendes

▶▶ Leia na página 5

A Outra Sala

Liberdade não é fazer o que quer (e isso não é autoajuda)



Ana Luisa Winckler

▶▶ Leia na página 4

OPINIÃO

Soberania em inteligência artificial: quando o diferencial está no sistema, não no modelo

Beatriz Ferrareto (*)

A discussão sobre inteligência artificial soberana vem ganhando espaço no Brasil à medida que a IA se consolida como um ativo estratégico para governos, empresas e setores críticos. Mas esse debate perde força quando se limita aos grandes modelos de linguagem (LLMs).

Na prática, a maioria das soluções que entregam valor em produção — assistentes corporativos, fluxos com agentes e uso de ferramentas, automação de processos e aplicações em contextos governamentais — não é “um modelo”. São sistemas: arquiteturas compostas por múltiplos componentes que operam de forma coordenada, com requisitos reais de segurança, rastreabilidade e manutenção contínua.

Nesse contexto, soberania em IA deve ser entendida de forma ampla. Ela diz respeito à capacidade de controlar, operar, adaptar e evoluir sistemas completos de IA de acordo com necessidades locais, regulatórias e estratégicas. Não se trata apenas de onde um modelo foi treinado, mas de quem domina a arquitetura *end-to-end*, os dados, a governança, a segurança e os mecanismos que permitem que essas soluções sejam mantidas, auditadas e expandidas ao longo do tempo.

Os LLMs são parte relevante desse ecossistema, mas representam apenas uma parte da equação. Sistemas modernos combinam modelos de linguagem com outros modelos especializados (por exemplo, embeddings e classificadores), mecanismos de busca e recuperação de informação (RAG), camadas de orquestração e roteamento, integrações com sistemas legados e regras de negócio. É essa combinação que permite que soluções operem com previsibilidade, controle e confiabilidade em ambientes sensíveis.

Um diferencial fundamental para a construção de IA soberana está no domínio dos principais componentes da pilha tecnológica. Isso reduz a dependência de APIs proprietárias, facilita a substituição de fornecedores e dá liberdade para provisionar soluções em diferentes ambientes de infraestrutura — nuvem, on-premises ou híbrido, inclusive diretamente na infraestrutura do cliente. Essa portabilidade amplia o controle sobre dados, desempenho, custos e requisitos de compliance.

Mas soberania também é operação. Ela exige capacidade de governar o ciclo de vida do sistema: versionamento, testes e avaliações contínuas, mecanismos de observabilidade e práticas de segurança que sustentem a auditoria e a conformidade. Em setores críticos, o que determina confiança não é só “o modelo”, mas o conjunto de controles que permite explicar, monitorar e corrigir o sistema com segurança.

Nesse cenário, a transferência de tecnologia torna-se um elemento central. Capacitar equipes locais para compreender, operar e evoluir esses sistemas fortalece a autonomia dos clientes e garante que o conhecimento crítico permaneça sob seu controle. No fim, é essa capacidade de criação, manutenção e adaptação contínua que define o verdadeiro nível de soberania tecnológica.

Esse movimento é potencializado pelo avanço de arquiteturas abertas e pelo uso estratégico de tecnologias open source, não como sinônimo automático de soberania, mas como base para reduzir lock-in, aumentar transparência e viabilizar especialização por domínio. Em vez de uma IA monolítica, o progresso acontece por meio de sistemas modulares, compostos por múltiplos modelos e aplicações que evoluem de forma integrada.

Para o Brasil, avançar em sistemas de IA soberanos significa estabelecer bases sólidas para inovação em energia, saúde, indústria, agronegócio, finanças e serviços públicos. Ter controle sobre arquitetura, dados e aplicações permite adaptar a tecnologia às realidades locais, acelerar a adoção responsável da IA e reduzir riscos operacionais, regulatórios e estratégicos.

No fim, o verdadeiro valor da inteligência artificial está menos no modelo isolado e mais nos sistemas completos que emergem da integração contínua entre modelos, dados e processos — sistemas governáveis, auditáveis e alinhados aos objetivos das organizações e do país. Ampliar esse debate é essencial para evitar uma narrativa restrita a modelos, fornecedores ou lançamentos específicos. O foco deve estar em como arquiteturas bem construídas podem ampliar potencial humano, fortalecer negócios, melhorar serviços públicos e simplificar processos complexos.

(*) Partner e Chief of Business Development na WideLabs.

França está proibindo redes sociais para menores de 15 anos e celulares nas escolas

Seguindo o exemplo da Austrália, a Assembleia Nacional da França aprovou um projeto de lei que proíbe o acesso de menores de 15 anos às redes sociais e o uso de telefones celulares em escolas de ensino médio. A proposta ainda precisa passar pelo Senado antes de ser sancionada pelo presidente Emmanuel Macron.

Vivaldo José Breternitz (*)

O texto foi aprovado por 130 votos a 21, em uma rara demonstração de unidade na profundamente dividida Assembleia Nacional. Quase todos os principais parlamentares franceses manifestaram apoio à medida, apontando-a como a forma mais eficaz de proteger crianças contra o cyberbullying e conteúdos inadequados online.

Macron, que fez campanha ativa pela aprovação, classificou o resultado como um “passo importante” para garantir a segurança digital e o bem-estar mental dos jovens. Em entrevista à televisão francesa, o presidente pediu que os líderes do Senado acelerem a tramitação, afirmando que “as emoções de nossas crianças e adolescentes não estão à venda nem devem ser manipuladas por corporações americanas e chinesas”.

Ele acrescentou que a maioria dos cientistas recomenda a redução do tempo de tela para menores de 15 anos e destacou que a população francesa é “amplamente favorável” a uma lei que limite o tempo excessivo das crianças na internet. “Os sonhos e aspirações de nossos filhos não podem ser ditados por algoritmos”, disse.

As disposições do projeto serão debatidas no Senado nas próximas semanas. Caso seja aprovado, o texto poderá entrar em vigor



annastills_CANVA

já no início do próximo ano letivo, em setembro, abrindo caminho para medidas semelhantes em outros países da União Europeia, como Alemanha, Dinamarca, Espanha e Itália, onde parlamentares também discutem restrições ao uso de redes sociais por menores.

A Austrália foi o primeiro país democrático a adotar esse tipo de restrição, aprovando em dezembro passado legislação que estabelece idade mínima de 16 anos para abrir e operar contas em redes sociais. A proibição abrange plataformas como Facebook, Instagram, TikTok, Snapchat, X, YouTube, Reddit, Threads e outras.

Nos primeiros dias após a entrada em vigor da lei, em 10 de dezembro, pelo menos 4,7 milhões de contas atribuídas a menores foram deletadas ou desativadas pelas plataformas. A legislação australiana também prevê multas de até cerca de US\$ 32 milhões para empresas que descumprirem os requisitos de restrição etária.

Será que nossos parlamentares não deveriam pensar no assunto com urgência?

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

NRF 2026 mostra por que a melhor tecnologia é a que ninguém percebe

A NRF 2026 deixa uma mensagem muito clara: o futuro do varejo não será definido pela tecnologia que chama atenção, mas por aquela que opera em segundo plano. Entramos em uma fase em que a inovação mais relevante é a que se torna invisível, porque está totalmente integrada à experiência do consumidor.

Isso acontece porque, quando a tecnologia é bem aplicada, ela deixa de exigir atenção e passa a gerar valor de forma quase automática. O consumidor não quer aprender sistemas, navegar por interfaces complexas ou tomar decisões desnecessárias. Ele espera fluidez, conveniência e clareza. Quanto menos a tecnologia aparece, mais ela cumpre seu papel.

Esse movimento já vem se consolidando no mercado. A inteligência artificial deixou de ser um tema experimental e passou a fazer parte da infraestrutura dos negócios, influenciando decisões, orquestrando jornadas e redefinindo a forma como marcas e consumidores se conectam. O foco sai da interface e vai para o resultado: menos fricção, mais fluidez e mais valor percebido.

A ascensão do consumo agêntico acelera ainda mais essa transformação. O consumidor não quer mais navegar, comparar ou decidir sozinho. Ele espera que a tecnologia compreenda contexto, preferências e



Marcus Piombo

intenção, e atue como um facilitador das escolhas. Isso muda o papel das marcas, que precisam garantir relevância em ambientes físicos, digitais e, cada vez mais, mediados por inteligência artificial.

Ao mesmo tempo, a NRF reforça um ponto essencial: quanto mais tecnologia existe, mais o fator humano importa. A experiência física, o atendimento e a conexão emocional seguem sendo diferenciais competitivos.

Tecnologia bem aplicada não substitui pessoas, ela potencializa o que há de mais humano na relação com o consumidor.

Outro aspecto central é a redefinição do conceito de valor. Preço continua sendo importante, mas já não sustenta sozinho a decisão de compra. Transparência, qualidade percebida, coerência de marca e clareza nas práticas comerciais ganharam peso. Estratégias que tentam mascarar aumentos de preço ou reduzir qualidade sem comunicação clara tendem a gerar ruptura de confiança, e confiança se tornou um ativo estratégico.

Mesmo em um cenário de pressão econômica, o consumidor segue buscando pequenas indulgências e experiências que façam sentido emocionalmente. A tecnologia, quando usada com propósito, atua como aliada nesse processo, ajudando a decidir melhor, gastar com mais consciência e se sentir seguro ao longo da jornada.

O “próximo agora” do varejo será construído por quem entender que inovação não é barulho, nem promessa. É fluidez. É confiança. É fazer com que a tecnologia funcione tão bem que o consumidor não precise percebê-la, apenas viver a experiência.

(Fonte: Marcus Piombo é CEO Brasil do Grupo Stefanini).

News @ TI

Natura&Co reduz em 60% tempo de entregas de software

@A Natura&Co registrou um salto de eficiência em sua operação digital ao reduzir em 60% o tempo médio de entrega (deploy) de seus

softwares. O resultado é fruto de um projeto estratégico de modernização conduzido em parceria com a Ilegra, empresa global de estratégia, inovação e tecnologia. A iniciativa elevou em 38% a taxa de sucesso das operações, fortalecendo a infraestrutura tecnológica que sustenta a liderança global da gigante brasileira de cosméticos (<https://www.ilegra.com/pt>).

ricardosouza@netjen.com.br

Indústria fecha 2025 com alta de 0,6%, pressionada pelos juros altos

A pressão causada pelos juros altos fez a indústria brasileira perder ritmo nos últimos meses do ano e fechar 2025 com crescimento de 0,6%

Apesar da desaceleração na reta final do ano, o resultado marca o terceiro ano seguido de expansão da produção industrial brasileira. Os dados fazem parte da Pesquisa Industrial Mensal, divulgada ONTEM (3) pelo IBGE.

Em 2024, o avanço foi de 3,1%; e em 2023, de 0,1%. A perda de ritmo em 2025 é fácil de ser percebida quando são comparados dados do primeiro e do segundo semestres. Até junho, a produção industrial acumulou crescimento de 1,2% na comparação com o mesmo período do ano anterior. Já nos últimos seis meses do ano, a variação foi nula (0%) nesse mesmo tipo de comparação. Especificamente de setembro até dezembro, o resultado foi recuo de 1,9%.

O IBGE apurou que em dezembro a produção das indústrias do país caiu 1,2%, o pior resultado desde julho de 2024 (-1,5%). Dos últimos quatro meses do ano, três foram queda e um (outubro) teve variação nula. O desempenho de 2025 coloca a indústria em um patamar 0,6% acima do período pré-pandemia da Covid-19 (fevereiro de 2020) e 16,3% abaixo do ponto mais alto já alcançado, em maio de 2011.



O motivo para a indústria patinar no fim do ano é a política monetária restritiva.

No ano passado, a indústria apresentou crescimento em duas das quatro grandes categorias econômicas: bens de consumo duráveis: 2,5%; bens intermediários (componentes ou produtos transformados usados para fabricar outros bens): 1,5%; bens de consumo semi e não duráveis: -1,7% bens de capital (máquinas e equipamentos): -1,5%. Das 25 atividades pesquisadas pelo IBGE, 15 apresentaram avanço, com destaque para indústrias extrativas (4,9%) e produtos alimentícios (1,5%). Em 2025, foi registrada alta na produção em 49,6% dos 789 produtos pesquisados pelo IBGE.

De acordo com o gerente da pesquisa, André Macedo, o motivo para a indústria patinar no fim do ano é a política monetária restritiva, ou seja, o patamar elevado da taxa básica de juros da economia, a Selic. "Os juros altos têm esse caráter de diminuir a intensidade da economia, e o setor industrial está nesse contexto", analisa. Macedo explica que com juros em patamar elevado, há um adiamento das decisões das empresas de fazer investimentos. O gerente da pesquisa chama atenção também para a elevação dos níveis de inadimplência, uma vez que o juro alto deixa os empréstimos mais caros (ABR).

Câmara aprova MP do programa Gás do Povo

A Câmara dos Deputados aprovou na segunda-feira (2) a Medida Provisória (MP) que instituiu o programa Gás do Povo, que assegura gratuidade no botijão de gás de cozinha (GLP) de 13 quilos (kg) a famílias inscritas no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal (CadÚnico), e desde que tenha renda per capita de até meio salário mínimo. Foram 415 votos a favor e 29 contra. A MP, cuja validade termina em 11 de fevereiro, segue agora para votação no Senado.

Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Assistência Social, Família e Combate à Fome (MDS), o Gás do Povo deve estar em pleno funcionamento em março, quando 15 milhões de famílias serão beneficiadas. O programa pretende combater a pobreza energética, definida

como a dificuldade de uma família em ter acesso a serviços de energia essenciais e modernos, como iluminação, aquecimento, refrigeração e energia para cozinhar. Atualmente, o programa está instalado em todas as capitais.

O Auxílio Gás, benefício atual que permite a compra de um botijão de 13 kg a cada dois meses por cerca de 4,4 milhões de famílias de baixa renda, será substituído. Em seu lugar, o Gás do Povo consolida a gratuidade do botijão em mais de 10 mil revendedoras credenciadas espalhadas pelo país. "O Gás do Povo promove dignidade, desaperta o orçamento das famílias, garante segurança e inclusão energética", afirmou o presidente da Câmara dos Deputados, Hugo Motta, durante a sessão de votação (ABR).

Prouni divulga aprovados em primeira chamada

O Programa Universidade Para Todos (Prouni) acaba de divulgar o resultado da primeira chamada. Confira a lista com os aprovados no Portal Único de Acesso ao Ensino Superior (<https://accessunico.mec.gov.br/prouni>).

O programa do Ministério da Educação (MEC) oferece bolsas de estudo (integrais e parciais) em cursos de nível superior em instituições de ensino privadas. O público-alvo é composto por brasileiros sem diploma de nível superior.

Aqueles que não foram aprovados agora, ainda podem aparecer na segunda chamada, que será divulgada no dia 2 de março. No dia 31 de março haverá uma outra lista de chamada para quem não foi convocado nas duas iniciais. O candidato deve manifestar interesse nestas vagas entre os dias 25 e 26 de março.

O Prouni oferece para 2026 594.519 bolsas, sendo 274.819 integrais e 319.700 parciais, de 50%. Esta é a maior oferta da história do programa, segundo o Ministério da Educação.

Número de bolsas do Prouni por curso: Administração: 63.978; Ciências Contábeis: 41.864; Análise e Desenvolvimento de Sistemas: 29.367; Gestão de Recursos Humanos: 22.969; Direito: 21.558; Engenharia de Software: 17.484; Logística: 14.714; Criminologia: 13.978; Investigação e Perícia Criminal: 13.900; Psicologia: 13.505 (ABR).

Liderar nunca custou tão caro

Tatiana Pimenta (*)

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

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

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

A geração que não quer mais o cargo

A Geração Z cresceu vendo seus pais e gestores adoecendo pelo trabalho. Por isso, ela não romantiza o sacrifício. Uma pesquisa do Datafolha revelou que 88% dos brasileiros preferem qualidade de vida a um salário mais alto. Muitos recusam promoções que signifique abrir mão da saúde, da família e da vida pessoal. Não é desinteresse, é lucidez. Eles não querem liderar estruturas que cobram demais, escutam de menos e ainda chamam isso de "alta performance". O que parece falta de ambição é, na verdade, uma busca por sentido, e por um modelo de liderança que não custe a própria saúde.

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

falar sobre o desgaste que isso causa. O esgotamento aparece de várias formas: o sono que não vem, a tensão constante, a sensação de estar sempre devendo. É a exaustão de quem precisa cuidar de todos, mas raramente é cuidado por alguém. Liderar é, muitas vezes, uma experiência solitária. E não é possível sustentar um time saudável quando quem o conduz está emocionalmente esgotado.

O novo modelo de liderança

O futuro exige líderes humanizados, não apenas tecnicamente competentes, mas emocionalmente maduros. Ser líder em 2025 significa saber escutar, reconhecer limites, permitir pausas e criar ambientes onde o erro não é punição, mas aprendizado. Como ensinam Amy Edmondson e Timothy Clark, segurança psicológica é o alicerce das equipes que aprendem, inovam e permanecem engajadas.

A liderança do futuro não é a que cobra mais, mas a que inspira com mais humanidade. Empresas que ignoram o sofrimento de seus líderes estão minando o próprio resultado, e times emocionalmente esgotados não entregam alta performance, apenas sobrevivem a ela.

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

(*) - É fundadora e CEO da Vittude, referência no desenvolvimento e gestão estratégica de programas de saúde mental para empresas.

A - Infraestrutura Digital
O Capacity LATAM, principal plataforma de negócios que conecta a infraestrutura digital da América Latina à conectividade global, anuncia sua próxima edição nos dias 17 e 18 de março, no Grand Hyatt São Paulo, e confirma a presença de executivos de alto escalão dos setores de infraestrutura digital, data centers, tecnologia, energia e regulação. A edição de 2026 deve receber mais de 1.200 participantes, com 50% do público formado por C-levels, VPs e diretores, representando mais de 300 empresas de 45 países e mais de 60 palestrantes ao longo da programação. Mais informações (<https://www.capacitylatam.com/>)

B - Carteira Assinada
O estado de São Paulo criou 311.228 vagas de emprego com carteira assinada em 2025. Os dados são da Fundação Seade, com base nas informações do Caged, do Ministério do Trabalho e Emprego. São Paulo foi o estado que mais criou oportunidades no ano passado entre todas as Unidades da Federação - o equivalente a 900 vagas por dia. O Brasil gerou o total de 1.279.498 vagas em 2025. Assim, o estado de São Paulo criou 24,3% do total de vagas no país. A geração de empregos no estado teve aumento de 2,17% em relação ao ano passado.

C - Eletromobilidade
A Mercedes Benz do Brasil encerrou o ano de 2025 com um marco histórico na eletromobilidade do país: o eO500U, modelo 100% elétrico à bateria, foi o chassi de ônibus elétrico mais vendido do Brasil, reforçando o compromisso da marca com soluções sustentáveis para o transporte coletivo. Ao

todo, foram 222 unidades emplacadas ao longo do ano passado (segundo dados da Fenabrave). Totalmente desenvolvido e produzido no Brasil, na moderna fábrica 4.0 da Empresa em São Bernardo do Campo, o eO500U foi projetado para atender às condições reais de operação das cidades brasileiras e da América Latina, combinando zero emissão local de CO2, operação silenciosa, sem ruído e vibração e alta eficiência energética.

D - Setor de Turismo
O Governo de São Paulo está com inscrições abertas para empresas e instituições do setor de turismo do Estado de São Paulo interessadas em participar da missão internacional à ITB Berlin 2026, uma das maiores e mais relevantes feiras de turismo do mundo. A missão acontece de 3 a 5 de março de 2026, na Alemanha, com participação na feira, além de agendas de negócios, reuniões estratégicas e visitas técnicas organizadas com curadoria da InvestSP, em alinhamento com as diretrizes da Secretaria de Turismo e Viagens do Estado de São Paulo. As inscrições devem ser feitas pelo site: (<https://investsp.org.br/sp-connection/>).

E - Melhores do Biogás
As indicações ao Prêmio Melhores do Biogás Brasil 2026 podem ser feitas até o próximo dia 8. O objetivo da premiação é reconhecer profissionais, organizações, casos de mobilidade com biometano, consumidores de biogás e biometano e plantas de biogás que são destaque no setor de biogás no Brasil. A escolha ocorrerá em etapas, a partir das indicações, que devem ser feitas por meio do link no site do evento: (biogasebiometano.com.br - <https://biogasebiometano.com.br/melhores-do-biogas/>).

F - Veículos Eletrificados

O mercado de veículos eletrificados seguiu despertando o interesse dos brasileiros ao longo de 2025. De acordo com dados do Webmotors Autoinsights, ferramenta de dados e inteligência sobre o mercado automotivo, as buscas e visitas por modelos híbridos e elétricos cresceram 38% em relação ao ano anterior. Este avanço está em linha, inclusive, com os dados de emplacamento divulgados pela Anfavea, que reportaram um crescimento de 60,8% no número de veículos eletrificados emplacados em 2025 na comparação com o ano anterior. Entre todas as buscas por eletrificados na plataforma, 74,7% foram direcionadas a modelos híbridos, enquanto 25,3% corresponderam aos elétricos.

G - Formação de Assessores
A XP Educação, plataforma de ensino da XP Inc., abriu nesta segunda-feira (2) as inscrições para a nova edição da Jornada de Formação de Assessores 2026, trilha gratuita e totalmente reformulada para oferecer uma experiência de aprendizagem prática. O programa é focado na preparação para a certificação ANCORD (Associação Nacional das Corretoras e Distribuidoras) e está conectado diretamente às vagas abertas nos escritórios parceiros da XP, aproximando os participantes das oportunidades reais do mercado. Ao longo de 2026, a Jornada de Formação de Assessores contará com apenas duas turmas. Inscrições: (<https://www.xpeducacao.com.br/cursos/certificacoes/ancord>).

H - Indústria da Construção
A Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC) leva ao Distrito Anhembi, em São Paulo, a próxima edição do Encontro Internacional da Indústria da Construção (ENIC), maior e mais importante evento técnico do setor no Brasil. Destinado a lideranças empresariais, autoridades, especialistas, representantes da Academia e profissionais de diversas áreas, o evento será realizado de 19 a 21 de maio com uma programação pensada para antecipar tendências, discutir políticas públicas e apontar soluções nos diversos temas da agenda estratégica que levará ao fortalecimento e expansão da indústria da construção no país. As inscrições estão abertas em: (<https://cbic.org.br/enic/>).



A Outra Sala

Ana Luísa Winckler

Liberdade não é fazer o que quer (e isso não é autoajuda)

Existe uma ideia atribuída a **Immanuel Kant** que sempre reaparece, meio deslocada, meio provocadora:

Você só é livre quando não faz o que quer.

No mundo corporativo, essa frase soa quase como afronta. Aqui, liberdade costuma ser confundida com autonomia de agenda, cargo bonito e a sensação de que “ninguém manda em mim”, desde que você entregue tudo, sorria nas reuniões e não questione demais.

Mas Kant não estava falando de chefe. Nem de empresa. Nem de carreira.

Ele falava de algo bem mais íntimo (e bem menos instagramável): **não ser governado pelos próprios impulsos, desejos e conveniências.**

Traduzindo para o cotidiano profissional: não é livre quem faz tudo o que quer.

É livre quem consegue **não fazer**, mesmo podendo.

Essa ideia ganhou versões mais pedagógicas ao longo do tempo. Palestras famosas ajudaram a organizar o raciocínio em fórmulas do tipo “nem tudo que eu quero, posso; nem tudo que posso, devo”. Funciona. Dá ordem. Dá contorno.

Mas a vida real é menos didática.

Na lente prismática, liberdade não se resolve em silogismo.

Ela aparece no atrito - entre desejo, corpo, ética e consequência.

Porque, na prática, o problema raramente é querer demais.

O problema é **querer o que não serve mais, poder o que cobra caro e aceitar pedidos que sequestram pedaços inteiros da vida.**

Então, se essa provocação filosófica tivesse que ganhar uma versão menos comportada - e mais honesta com a experiência - ela soaria assim:

**Nem tudo que eu quero me serve.
Nem tudo que posso me convém.
Nem tudo que pedem merece um sim.**

Não é sobre dever moral.
É sobre **custo existencial.**

Liberdade, na versão prismática, não é fazer a escolha certa no papel.

É fazer escolhas que **não te desmontam depois.**

No trabalho, isso significa perceber que:
- nem toda oportunidade é avanço
- nem toda demanda é prioridade
- nem todo desejo é seu
- nem todo “sim” é maturidade

Às vezes, liberdade é só conseguir não responder aquele e-mail.

Não entrar naquela reunião.

Não aceitar aquele papel que o ego quer, mas o corpo já recusou.

Kant chamaria isso de autonomia.
O mercado chama de falta de ambição.
A saúde mental chama de alívio.

Na **Outra Sala**, a gente chama de outra coisa: **liberdade com bordas.**

E talvez seja exatamente isso que mais falte em ambientes que juram oferecer liberdade total.

(*) - Psicóloga por formação e inconformada por vocação. Há mais de 25 anos atua na transformação de culturas organizacionais, desenvolvimento de lideranças e reinvenção de modelos que aproximem empresas das pessoas — e não o contrário. Já esteve à frente de áreas estratégicas de RH em grandes corporações nacionais e multinacionais, do chão de fábrica ao boardroom, do Norte ao Sul do Brasil.

Como voltar ao mercado de trabalho após experiência como empreendedor

Tetê Baggio, da Be Back Now, explica como transformar essas experiências desafiadoras fora do regime CLT em competências valorizadas pelo mercado formal e recrutadores

O acesso a pílulas de informação, gurus digitais e programas de treinamento milagroso que transformam pessoas em empreendedores de sucesso, vendedores extraordinários, exímios “day traders” ou outras ocupações que prometem independência financeira e vida glamurosa, tal como se divulga nas redes sociais; seduz profissionais por todo o Brasil. Mas a trajetória do self-employed demanda enorme dedicação, apresenta inúmeros percalços, exige longas horas de trabalho e equilíbrio mental e financeiro, entre outras coisas. Não que isso não seja possível, mas muitos não alcançam o resultado esperado e precisam voltar ao mercado tradicional de trabalho. E o desejo de retorno não é raro.

Uma pesquisa da Vox Populi encomendada pela CUT, divulgada no final de 2025, mostra que 56% dos profissionais que atualmente trabalham atualmente como autônomos e já trabalharam sob o regime CLT afirmam que certamente voltariam a trabalhar nesse modelo.

Um profissional em pausa, independentemente do motivo que o levou a pausar, enfrenta o desafio de ser “visto e ouvido” pelas empresas. Outro dilema frequente é saber explicar o que foi “aprendido” durante a pausa, não com soberba nem escondendo que “não deu certo”, mas com equilíbrio e sinceridade sobre o tempo de pausa e as lições aprendidas que aprimoram a aptidão para o retorno.



Tetê Baggio, CEO e fundadora da Be Back Now.

“Especificamente, quem empreende e precisa retornar revela uma certa vergonha e receio de que isso demonstre uma falha ou ausência de alguma habilidade que possa comprometê-los num processo seletivo”, destaca Tetê Baggio, CEO e fundadora da Be Back Now.

Para a especialista, o principal erro é tratar esse intervalo como tempo perdido. “Não foi um hiato. Foi uma experiência profissional real, que só precisa ser bem traduzida para a linguagem corporativa de forma a ser valorizada”.

Não foi pausa, foi atuação profissional - De acordo com Tetê, pessoas que empreenderam ou atuaram como investidores no mercado financeiro devem evitar termos que transmitam improviso ou frustração. “O currículo não é lugar para desabafo. É um documento estratégico. Quando a pessoa escreve ‘empreendi’ ou ‘investi’, precisa mostrar competências

e resultados desse período”. Se o negócio precisou terminar, demonstre que a bagagem/ apreendido será útil e muito aproveitado pela empresa para a função na qual ele se candidata, explica.

Ela recomenda enquadrar a fase como “atuação autônoma”, “consultoria independente” ou “gestão de projetos próprios”.

Como colocar no currículo - Para quem empreendeu, Tetê sugere descrições objetivas e orientadas a competências. “Mesmo que o negócio não tenha prosperado, houve aprendizado em gestão, negociação, estratégia, gestão de crise, tomada de decisão e execução. Isso é extremamente valorizado quando bem apresentado”.

O caminho é semelhante no caso de quem tentou viver de investimentos. “Não se fala em ganhos ou perdas, mas em método, disciplina e análise. Gestão de port-

fólio, acompanhamento de indicadores e planejamento financeiro são algumas habilidades transferíveis para diversas áreas”, pontua.

A narrativa certa faz toda a diferença - Na entrevista de emprego, a especialista recomenda uma abordagem madura e direta. “O recrutador quer entender o que você aprendeu e como isso te torna um profissional melhor hoje. Quando a pessoa assume a experiência com clareza e mostra evolução, isso gera confiança”, afirma Tetê.

Segundo ela, frases que demonstram autoconhecimento e foco no futuro costumam ter boa recepção. “Buscar um ambiente corporativo mais estruturado após empreender não é fracasso, é reposicionamento”.

O que evitar ao falar do tema - Tetê alerta que alguns discursos podem prejudicar o candidato. Criticar o mercado, demonstrar ressentimento ou tentar esconder o período fora do trabalho formal são atitudes que costumam soar como sinal de imaturidade profissional. “Transparência baseada em boa narrativa é sempre a melhor estratégia”.

“Quem empreendeu ou investiu lidou com risco real, tomou decisões sem manual e desenvolveu resiliência. Isso é soft skill de alto nível”, conclui. Com o discurso certo, o que parecia um desvio de rota pode se transformar em um diferencial competitivo e abrir portas para uma nova fase da carreira.

Atados lança plano nacional para dobrar número de voluntários no Brasil até 2035

O Atados, maior rede de engajamento social do país, anuncia um plano nacional ambicioso para ampliar a participação cidadã e impulsionar a cultura do voluntariado no Brasil.

A iniciativa, parte de uma construção coletiva, mobilizando públicos que são essenciais e já fomentam o voluntariado, para uma Estratégia Nacional de Voluntariado alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A meta é dobrar

o número de pessoas voluntárias até 2035, alcançando cerca de 14 milhões de brasileiros engajados em ações sociais.

Fundado em 2012 com o objetivo de conectar pessoas dispostas a contribuir com organizações que atuam diretamente em causas sociais, o Atados lança o plano em um momento crítico, marcado pelo avanço da desigualdade e por desafios ambientais

cada vez mais urgentes. O cenário reforça o papel estratégico do voluntariado na reconstrução de vínculos comunitários e na promoção de soluções colaborativas. Hoje, segundo a PNAD Contínua/IBGE (2022), 7,3 milhões de brasileiros exerceram alguma atividade voluntária — um número que a organização pretende transformar de forma significativa na próxima década (<https://atados.com.br/voluntariado-nacional>).

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
DE PESSOAS NATURAIS
16º Subdistrito - Mooca
Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **EDUARDO QUINTILIANO MOTA BRISOLA**, estado civil solteiro, profissão engenheiro, nascido em São Paulo, SP, no dia 08/10/1992, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Vaudir da Mota Brisola e de Janete Quintiliano Mota Brisola. A pretendente: **KARINY KIMIKO DIZ FURUTA**, estado civil solteira, profissão bancária, nascida em São Paulo, SP, no dia 08/11/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Masamiti Furuta e de Sara Diz Vales Furuta.

O pretendente: **VICTOR GUTIERREZ GOMES DA SILVA**, estado civil solteiro, profissão engenheiro de software, nascido em Salvador, BA, no dia 14/11/1997, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Valmir Gomes da Silva e de Débora Gutierrez Gomes da Silva. A pretendente: **CARINNA RODRIGUES DE OLIVEIRA**, estado civil solteira, profissão do lar, nascida em Manaus, AM, no dia 20/11/1998, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, São Paulo, filha de Marcos Silva de Oliveira e de Cláudia Campos Rodrigues.

O pretendente: **ALEXANDRE ARAUJO DIAS**, estado civil solteiro, profissão analista logístico, nascido em São Paulo, SP, no dia 17/05/1989, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Sérgio Gonçalves Dias e de Araci da Silva Araujo Dias. A pretendente: **ALVÊNIA ALVES MELO**, estado civil solteira, profissão especialista de investimento, nascida em Pão de Açúcar, AL, no dia 28/09/1985, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Manoel Alves Fernandes e de Maria Aparecida Melo.

O pretendente: **GUILHERME FRANCISCO DE SOUZA**, estado civil solteiro, profissão analista de sistema, nascido em São Paulo, SP, no dia 31/01/1994, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco Xavier de Souza e de Rozangela Maria de Souza. A pretendente: **LETICIA DE OLIVEIRA DOS SANTOS**, estado civil solteira, profissão assistente administrativa, nascida em São Paulo, SP, no dia 02/09/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Lourivaldo Paulo dos Santos e de Araci de Oliveira dos Santos.

O pretendente: **FLÁVIO ARAUJO DE LIMA**, estado civil solteiro, profissão técnico de telecomunicações, nascido em São Paulo, SP, no dia 13/10/1975, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de João Barros de Lima e de Givanildes de Araujo de Lima. A pretendente: **THAIS RODRIGUES PINTO**, estado civil solteira, profissão assistente social, nascida em Santo Caetano do Sul, SP, no dia 29/01/1980, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Roberto Rocha Pinto e de Aparecida de Fatima Rodrigues.

O pretendente: **RAFAEL PEREZ VIEIRA CESAR**, estado civil divorciado, profissão advogado, nascido em Porto Alegre, RS, no dia 27/09/1980, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Luiz Carlos Vieira Cesar e de Carmem Perez Vieira Cesar. A pretendente: **VERIDIANA FREIRE FRANCO**, estado civil solteira, profissão médica, nascida em São Paulo, SP, no dia 13/01/1984, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Marco Antonio Cortellazzi Franco e de Beatriz Freire Franco.

O pretendente: **DAVID BATISTA DA SILVA COSTA**, estado civil solteiro, profissão médico, nascido em São Paulo, SP, no dia 05/08/1986, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Roberto Correia da Costa e de Mirtes Batista da Silva Costa. A pretendente: **CRISTIANE APARECIDA DA SILVA PEREZ**, estado civil divorciada, profissão enfermeira, nascida em São Paulo, SP, no dia 07/09/1975, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Miguel Perez Filho e de Mariluci da Silva Perez.

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

IA corporativa sem governança é inovação pela metade

A adoção da inteligência artificial (IA) no ambiente corporativo deixou de ser uma escolha estratégica para se consolidar como uma condição básica de competitividade

Daniel Salerno (*)



Empresas de diferentes setores já incorporaram sistemas de IA para automatizar decisões, otimizar processos e ampliar a produtividade em escala. No entanto, o ponto central desse movimento é simples e, muitas vezes, negligenciado: o sucesso da transformação não está apenas na sofisticação da tecnologia, mas na capacidade de operá-la com segurança, ética e governança. Sem esses pilares, a promessa de eficiência tende a se converter rapidamente em risco reputacional, jurídico e operacional, comprometendo não apenas resultados e, sobretudo, a própria confiança que sustenta as relações de mercado.

Indicadores de mercado ajudam a dimensionar essa discussão. De acordo com o Gartner, até 2026, empresas que operacionalizam princípios de confiança, risco e segurança em inteligência artificial, reunidos no framework TRISM, tendem a alcançar melhorias de até 50% nos resultados de seus projetos, considerando fatores como adoção, impacto nos negócios e aceitação pelos usuários. Esse dado dialoga diretamente com o chamado "abismo do ROI" da IA. Um estudo recente do coletivo NANDA, ligado ao MIT e publicado na MIT Technology Review

em 2025/2026, aponta que 95% das empresas não obtiveram retorno financeiro efetivo com projetos de IA generativa até o fim de 2025. O achado reforça uma conclusão clara: iniciativas em IA fracassam menos quando são concebidas desde o início com critérios sólidos de explicabilidade, governança, controle e proteção de dados.

O debate se intensifica à medida que a IA passa a influenciar decisões sensíveis, como concessão de crédito, precificação, triagem de clientes e gestão de riscos. Pesquisas da McKinsey indicam que consumidores e reguladores estão cada vez mais atentos à transparência e à justiça dos sistemas algorítmicos. Modelos que operam como caixas-pretas, sem explicação clara de seus resultados, tendem a perder legitimidade. Nesse contexto, a ética deixa de ser um discurso abstrato e passa a atuar como condição prática para a adoção sustentável da tecnologia, diferenciando organizações

que constroem confiança daquelas que exploram ganhos imediatos sem considerar consequências de médio e longo prazo.

Estruturas robustas de governança tornam-se ainda mais relevantes quando se observa a natureza dos riscos envolvidos. Vazamentos de dados, vieses algorítmicos e decisões automatizadas equivocadas geram impactos financeiros, jurídicos e reputacionais expressivos. Relatórios do Fórum Econômico Mundial apontam que incidentes relacionados ao uso inadequado de dados e algoritmos estão entre os principais riscos globais para os negócios, especialmente em ambientes regulatórios mais rigorosos. O próprio estudo do MIT reforça que a causa raiz do baixo retorno não está na tecnologia em si, mas no chamado "learning gap" organizacional, caracterizado pela ausência de governança, processos claros e métricas adequadas para acompanhar a inovação.

Frameworks como o TRISM ganham relevância justamente por oferecerem uma resposta estruturada a esse cenário. Ao combinar explicabilidade dos modelos, práticas de ModelOps, monitoramento contínuo de desvios de dados, resistência a ataques adversariais e proteção de informações sensíveis, o TRISM estabelece uma abordagem integrada. Ele permite que a IA seja auditável, resiliente e alinhada às exigências legais, sem comprometer sua capacidade de gerar valor. Mais do que uma metodologia técnica, trata-se de uma arquitetura de confiança capaz de reduzir o hiato entre inovação e resultado concreto.

O futuro da IA corporativa será definido menos pela velocidade de adoção e mais pela qualidade dessa adoção. Ganhos obtidos sem governança tendem a ser frágeis, especialmente quando a tecnologia passa a influenciar decisões centrais dos negócios. Organizações que incorporam segurança, ética e transparência desde o desenho dos sistemas constroem confiança e reduzem riscos de forma estrutural. Inovar com responsabilidade, portanto, não é uma escolha conservadora, mas a única estratégia sustentável em um cenário onde tecnologia, confiança e regulação caminham de forma indissociável.

(*) CTO da HVAR.

A Mente do Cliente

Neiva Mendes (*)



O que o cinema nos ensina sobre jornadas que ficam na memória

O cinema sempre teve um papel importantíssimo na minha vida. Na adolescência e juventude, sempre que eu conseguia o valor da entrada, estava lá. Assisti a filmes incríveis, histórias que ampliaram minha forma de pensar e trouxeram informações que, naquela época, eram limitadas e controladas (eram os anos 1970 e 1980). O cinema expandiu meu mundo.

O amor pela arte era tamanho que meu filho, ainda pequeno, mal sabendo falar, assistiu ao seu primeiro filme no cinema nos meus braços. Ficou maravilhado ao entrar naquela sala gigante e ver, pela primeira vez, a maior tela que seus olhos já tinham encontrado. Creio que o impacto foi tão grande que não foi passageiro: ele estudou cinema, trabalhou na área por anos, escreveu roteiros e dirigiu um curta premiado.

Como disse Steve Jobs em seu discurso na formatura de Stanford, os pontos só se conectam quando olhamos para trás. O que vivemos agora pode não fazer sentido imediato, mas ganha propósito no futuro. E aqui estou eu, conectando meu amor pelo cinema, um filho cinéfilo e a experiência do cliente.

Poucas experiências são tão universais quanto sentar diante de uma tela e se deixar envolver por uma boa história. O cinema nos faz rir, chorar, torcer, odiar vilões e amar personagens que nunca existiram. Curiosamente, ele faz isso usando princípios muito semelhantes aos que sustentam boas jornadas de atendimento.

Empresas não vendem apenas produtos ou serviços. Vendem histórias, ainda que muitas não percebam isso.

No cinema, a narração só funciona porque existe um protagonista claro. Sabemos quem ele é, o que deseja e o que está em jogo.

No atendimento, o protagonista também deveria ser óbvio: o cliente.

Parece trivial, mas muitas jornadas ainda são desenhadas a partir do ponto de vista interno da empresa: seus sistemas, suas regras, seus fluxos, seus interesses. No cinema, isso seria como contar a história pelo olhar do contrarregista ou do figurante. Não funciona.

Jornadas que ficam na memória começam quando a empresa entende detalhadamente:

Quem é esse cliente? O que ele espera? O que o preocupa, frustra ou emociona? Sem isso, não há enredo, apenas repetição. Não existe filme sem conflito e quando algo dá errado, um obstáculo surge, a tensão reina. É isso que mantém o público atento.

No atendimento, o conflito também aparece: um atraso, uma dúvida, uma falha, uma expectativa frustrada. O erro, por si só, não destrói a experiência. O que realmente marca o cliente é como a empresa reage ao erro.

Assim como no cinema, é nos momentos de crise que os personagens revelam quem realmente são. Empresas também. Resolver rápido, assumir responsabilidades, demonstrar respeito e agir com coerência pode transformar um problema em um ponto alto da história, não em um desastre.

Muitos filmes tecnicamente impecáveis são esquecidos. Outros, mesmo com orçamentos mais curtos comparados às grandes produções de Hollywood, tornam-se clássicos (Central do Brasil, 1998). O motivo? Emoção. E isso vale também para o atendimento. O cliente raramente se lembra de todos os detalhes técnicos, mas nunca esquece como se sentiu:

Foi ouvido? Foi tratado com compreensão? Sentiu-se importante ou apenas mais um número?

Jornadas que marcam são aquelas que criam conexão humana. Um tom de voz adequado, uma explicação esclarecedora, um cuidado inesperado muitas vezes valem mais do que qualquer automação sofisticada.

No cinema, o desfecho define como o filme será lembrado. Um final ruim pode arruinar duas horas de concentração. Um bom final faz o público sair da sala em silêncio, pensando. Na jornada do cliente, o encerramento também é decisivo: o pós-venda, o acompanhamento, a despedida, o último contato. É ali que a experiência se consolida na memória.

Empresas que encerram bem suas jornadas criam algo raro: clientes que contam boas histórias espontaneamente, naturalmente. Talvez a principal lição do cinema seja esta: grandes experiências não são por acidente, elas são roteirizadas, planejadas! Amo planejamento!

Diretores pensam em cada cena, pausa, cada detalhe. Empresas que desejam encantar clientes precisam fazer o mesmo com suas jornadas com interesse genuíno e visão de longo prazo. No fim, o cliente não quer apenas ser atendido. Ele quer viver uma história que valha a pena ser lembrada e contada.

(*) Atual presidente do Conselho e sócia-fundadora da Blue6ix Tecnologia.

ULTRACARGO LOGÍSTICA S.A.
 CNPJ Nº 14.688.220/0016-40 - NIRE 35300492897
 Edital de Convocação
ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
 Pelo presente, ficam os Srs. Acionistas convidados a comparecer à Assembleia Geral Extraordinária da Ultracargo Logística S.A. ("Companhia"), que se realizará no dia 10 de fevereiro de 2026, às 11 horas ("Assembleia"), na sede social da Companhia, localizada na Avenida Brigadeiro Luis Antonio, 1343, 4º andar, Bela Vista, na cidade e Estado de São Paulo, CEP 01317-910, para deliberar sobre a seguinte Ordem do Dia: 1) Resgate da totalidade de ações preferenciais de emissão da Companhia em circulação; 2) Grupamento de ações ordinárias, à razão de 10 ações atualmente existente em 01 ação de mesma classe e espécie; 3) Reforma do Estatuto Social da Companhia para refletir as matérias acima; e 4) Consolidação do Estatuto Social da Companhia. Participação na Assembleia: Para participar da presente Assembleia, os acionistas devem apresentar declaração emitida pela instituição prestadora dos serviços de escrituração de ações da instituição custodiante, com a quantidade de ações de que constavam como titulares até, no máximo, 02 (dois) dias úteis antes da Assembleia. Poderão participar da Assembleia acionistas titulares de ações ordinárias da Companhia, por si, seus representantes legais ou procuradores, desde que cumpram com os requisitos formais de participação previstos na Lei 6.404/76. Referida procuração deverá ser depositada na sede social da Companhia, até às 14 horas do dia 06 de fevereiro de 2026.
 São Paulo, 31 de janeiro de 2026.
FULVIUS ALEXANDRE PEREIRA TOMELIN - Presidente.

ULTRACARGO LOGÍSTICA S.A.
 CNPJ Nº 14.688.220/0016-40 - NIRE 35300492897
 Edital de Convocação
ASSEMBLEIA GERAL ESPECIAL DE ACIONISTAS TITULARES DE AÇÕES PREFERENCIAIS
 Pelo presente, ficam os Srs. Acionistas detentores de ações preferenciais Ultracargo Logística S.A. ("Companhia") convidados a comparecer à Assembleia Geral Especial, que se realizará no dia 10 de fevereiro de 2026, às 10 horas ("Assembleia"), na sede social da Companhia, localizada na Avenida Brigadeiro Luis Antonio, 1343, 10º andar, Bela Vista, na cidade e Estado de São Paulo, CEP 01317-910, para deliberar sobre a seguinte Ordem do Dia: 1) Resgate da totalidade de ações preferenciais de emissão da Companhia em circulação. Participação na Assembleia: Para participar da presente Assembleia, os acionistas devem apresentar declaração emitida pela instituição prestadora dos serviços de escrituração de ações da instituição custodiante, com a quantidade de ações de que constavam como titulares até, no máximo, 02 (dois) dias úteis antes da Assembleia. Poderão participar da Assembleia acionistas titulares de ações preferenciais da Companhia, por si, seus representantes legais ou procuradores, desde que cumpram com os requisitos formais de participação previstos na Lei 6.404/76. Referida procuração deverá ser depositada na sede social da Companhia, até às 14 horas do dia 06 de fevereiro de 2026.
 São Paulo, 31 de janeiro de 2026.
FULVIUS ALEXANDRE PEREIRA TOMELIN - Presidente.

Edital de Intimação Prazo 20 dias. PROC. 0009699-41.2025.8.26.0001. A Drª Simone de Figueiredo, Juíza de Direito da 8ª Vara Cível do Foro Regional de Santana/SP, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Alex Peter Freitas da Silva** CPF: 222.608.678-12, que **União Social Camiliana**, alegando em síntese: foi deferida a sua Intimação por Edital para que efetue o pagamento do valor de R\$ 32.594,39, que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10% (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias, (art. 525, do CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. SP. 16/01/26.

Edital de Intimação, prazo de 20 dias. Processo Nº 0026849-84.2025.8.26.0114. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 5ª Vara Cível, do Foro de Campinas, Estado de São Paulo, Dr(a). Paulo César Batista dos Santos, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Carlos Alberto Ornelas da Silva**, CPF 407.029.287-04, que por este juízo, tramita uma ação de Cumprimento de Sentença, movida por **Moment Empreendimentos Imobiliários Ltda** Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, termos do artigo 513 §2º, IV do CPC, foi determinada a sua intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia de R\$ 248.501,16 - devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Fica ciente, ainda, que nos termos do artigo 525 do Código de Processo Civil, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 (quinze) dias úteis para que o executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Campinas, aos 20 de Janeiro de 2026.

Edital de Intimação Prazo de 30 Dias. Processo Nº 0000842-72.2025.8.26.0464. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ª Vara, do Foro de Pompéia, Estado de SP, Dr(a). Rodrigo Martins Marques, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **Renan dos Santos Campanez**, Brasileiro, Solteiro, Autônomo, CPF 40176696890, com endereço à Rua Maria Jose Raspante, 85, Residencial Professor Luiz Rossi (padre Nobrega), CEP 17533-538, Marília/SP, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença, movida por **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia de R\$ 14.119,51, devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Fica ciente, ainda, que nos termos do artigo 525 do Código de Processo Civil, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 (quinze) dias úteis para que o executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Pompéia aos 09/01/26.

COOPERATIVA DE TRABALHO E PRODUÇÃO, DE COLETA SELETIVA, TRIAGEM, BENEFICIAMENTO E COMERCIALIZAÇÃO DE MATERIAIS RECICLAVEIS RENASCER - RECOOP
 Rua. Sousa Melo Nº 73- CEP. 03707-000- Vila Sto Henrique- Capital- São Paulo
 CNPJ: 28.970.238/0001-69
 Edital de Convocação
 COOPERATIVA DE TRABALHO E PRODUÇÃO, DE COLETA SELETIVA, TRIAGEM, BENEFICIAMENTO E COMERCIALIZAÇÃO DE MATERIAIS RECICLAVEIS RENASCERRECOOP, vem através desta pelo seu representante legal, abaixo assinado, convocar os cooperados para Assembleia Geral Ordinária, que se realizará no dia 20/02/2026, em sua sede, às 14.00hs em Primeira Chamada e em 2ª Chamada às 15.00hs para as seguintes Pautas:
 1º)- Eleição e Posse do Conselho Administrativo e do Conselho Fiscal;
 São Paulo, 04 de Fevereiro de 2.026
 Elias Ferreira de Lima
 R.G 25.616.848-9 SSP/SP
 C.P.F 266.972.189-23
 Presidente

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

cenp Associação Nacional de Jornais ANJ Associação Brasileira dos Jornalistas e Editores de Jornais Abra legal Associação Brasileira dos Jornalistas e Editores de Jornais Adjoribr JORNAL DO INTERIOR

Empresas & Negócios Publicidade Legal



Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 04 de fevereiro de 2026

Iole Capital investe na Simova

O fundo brasileiro Iole Capital anuncia investimento na Simova, empresa brasileira especializada em tecnologia, fundada em 2004 e que oferece soluções de operações e de gestão de mão de obra em campo para equipamentos pesados usados na construção e agricultura. A plataforma integra, em uma única arquitetura flexível e modularizada, a gestão de recursos e processos e coleta dados de maneira automatizada e manual (www.iolecapital.com).

Embrapa

Em reunião realizada no dia 28 de janeiro, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) apresentou três propostas de resoluções normativas para regulamentar o cultivo da Cannabis no Brasil. Uma delas é voltada, exclusivamente, à definição de regras para pesquisas científicas, a segunda trata do cultivo para fins comerciais; e a última é um sandbox regulatório direcionado a associações de pacientes, para testagem controlada do processo produtivo de medicamentos à base de Cannabis.

As autorizações permitem que empresas comerciais cultivem a planta, desde que a finalidade seja o uso medicinal ou farmacêutico. A medida ainda será publicada no Diário Oficial da União e passará a valer seis meses após o ato.

Segundo a pesquisadora da Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia Daniela Bittencourt, que é a secretária executiva do Comitê Permanente de Pesquisa de Cannabis da Embrapa, as regulamentações aprovadas pela Anvisa representam uma evolução sobretudo por consolidarem e detalharem o marco regulatório em discussão (Embrapa).

CULTIVO

REGULAMENTAÇÃO DA CANNABIS AVANÇA E BENEFICIA PESQUISAS CIENTÍFICAS NO BRASIL



Preços de fertilizantes nos portos brasileiros avançam até 20%

Os compradores de fertilizantes enfrentam um cenário de preços elevados nas primeiras semanas de 2026. De acordo com o relatório semanal da StoneX, empresa global de serviços financeiros, na última semana de janeiro as cotações da ureia nos portos brasileiros estavam cerca de 10% acima do nível observado no mesmo período de 2025. Já os preços do SSP e do cloreto de potássio (KCl) registraram altas próximas de 20% na mesma comparação anual.

Conforme explica o analista de Inteligência de Mercado, Tomás Pernías, esse movimento de valorização não se restringe ao Brasil. Segundo ele, a alta dos fertilizantes em relação ao início de 2025 também é observada, em maior ou menor grau, em outros mercados, o que indica um fenômeno de caráter global.

“Entre os fatores que sustentam esse patamar mais elevado de preços estão elementos sazonais, como a preparação para as aplicações agrícolas em diversos países, e fatores geopolíticos difíceis de antecipar, como a escalada das tensões entre Estados Unidos e Irã”, realça o analista.

Neste contexto, o Oriente Médio é uma região estratégica para os nitrogenados, e qualquer instabilidade tende a gerar volatilidade e reforçar um viés alista nas cotações.

Prêmio Melhores do Biogás Brasil recebe indicações até o dia 08 de fevereiro

César Silvestro/Divulgação



Escolha será feita por votação do público e a entrega, durante o 8º Fórum Sul Brasileiro de Biogás e Biometano, em abril, em Foz do Iguaçu (PR)

As indicações ao Prêmio Melhores do Biogás Brasil 2026 podem ser feitas até o dia 08 de fevereiro. O objetivo da premiação é reconhecer profissionais, organizações, cases de mobilidade com biometano, consumidores de biogás e biometano e plantas de biogás que são destaque no setor de biogás no Brasil.

Melhores do Biogás Brasil é uma iniciativa do Fórum Sul Brasileiro de Biogás e Biometano (FSBBB). Podem ser apresentadas candidaturas nas seguintes categorias: Consumidor de Biogás/Biometano e Mobilidade com Biometano, que são novidades nesta quinta edição; além das três tradicionais Profissional do Setor do Biogás; Organização; e Plantas/Unidades Geradoras de Biogás (organizada nas subcategorias Saneamento, Pecuária e Indústria).

A escolha ocorrerá em etapas, a partir das indicações, que devem ser feitas por meio do link no site do evento: (biogasebiometano.com.br - <https://biogasebiometano.com.br/melhores-do-biogas/>) até 08 de fevereiro. A votação pública dos classificados, de

maneira online, começará no dia 05 de março.

O regulamento completo com todas as informações pode ser acessado em: <https://biogasebiometano.com.br/melhores-do-biogas/>

Os Melhores do Biogás serão conhecidos no dia da abertura (14/04) do 8º Fórum Sul Brasileiro de Biogás e Biometano. O evento vai ocorrer em Foz do Iguaçu (PR), no Bourbon Thermas Eco Resort Cataratas do Iguaçu, de 14 a 16 de abril, e inclui na programação painéis temáticos, Espaço de Negócios, Momento Startup e visitas técnicas.

O Fórum Sul Brasileiro de Biogás e Biometano é realizado pelo Centro Internacional de Energias Renováveis (CIBiogás), de Foz do Iguaçu (PR), pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa Suínos e Aves, de Concórdia (SC) e pela Universidade de Caxias do Sul (UCS), de Caxias do Sul (RS). O evento é organizado pela Sociedade Brasileira dos Especialistas em Resíduos das Produções Agropecuária e Agroindustrial (SBERA).

As inscrições à participação no 8º Fórum já estão abertas e podem ser feitas no site do evento (<https://www.eventspro.com.br/e/80-forum-sul-brasil-de-biogas-e-biometano>).

B4, a bolsa de ação climática, homologa Pro44 e endurece regras no mercado de capitais verdes

Em uma iniciativa voltada a blindar o mercado de ativos ambientais contra riscos sistêmicos, a B4 (Bolsa de Ação Climática) oficializou a homologação da Pro44 como sua certificadora de integridade documental. A medida estabelece um novo paradigma de governança no agronegócio brasileiro, ao condicionar a listagem de ativos a uma auditoria trifásica — agrária, ambiental e tributária — sob a chancela da metodologia Fazenda Legal.

Diferente de consultorias convencionais, a Pro44 atua na mitigação de passivos ocultos que frequentemente comprometem a liquidez de títulos verdes. O processo de homologação pela B4 validou uma expertise desenvolvida desde 2014, antecipando em mais de uma década as atuais exigências globais de ESG e garantindo que o lastro dos ativos comercializados na bolsa possua integridade jurídica absoluta.

A metodologia homologada foca na “verdade de campo”, confrontando dados físicos com declarações oficiais. No setor agrário, realiza-se uma auditoria exaustiva de matrículas e georreferenciamento para eliminar vícios de posse. Na vertente ambiental, ocorre a verificação qualitativa do uso do solo, enquanto o pilar tributário saneia discrepâncias fiscais.

Destaque I

Daniela Radavelli/Divulgação



Salton reforça sua presença internacional

Reconhecida como a maior exportadora de espumantes do Brasil, a Salton inicia o calendário de 2026 reforçando sua presença no mercado global. Com produtos que já chegaram a mais de 30 países, a vinícola estará em dois dos eventos mais influentes do setor vitivinícola mundial: a Wine Paris, em fevereiro, na França, e a ProWein Düsseldorf, na Alemanha, em março. A estratégia da vinícola foca na consolidação da imagem do Brasil como produtor de vinhos e espumantes de alto padrão, o que é comprovado em números: em 2025, a Salton recebeu mais de 90 medalhas dentro e fora do país. Além disso, a companhia lidera o mercado nacional de espumantes desde 2005 e, nos últimos cinco anos, exportou quase seis milhões de garrafas para 32 países. A programação inicia já em fevereiro. De 9 a 11, a Salton integrará pela primeira vez o pavilhão brasileiro na Wine Paris, na capital francesa. Além de marcar presença no evento, uma ação estratégica está programada para o dia seguinte do encerramento da feira: uma Masterclass organizada pela Wines of Brazil na Embaixada do Brasil em Paris, onde os rótulos da Salton serão apresentados a especialistas e formadores de opinião europeus.

Destaque II

Reprodução



FACTA discute política e mercado de proteínas em 2026

Hoje, 4 de fevereiro, será realizada, em São Paulo (SP), a edição 2026 do Kick-Off da Fundação de Apoio à Ciência e Tecnologia Animal (FACTA). O encontro será promovido na sede da Secretaria da Agricultura e Abastecimento de São Paulo e reunirá representantes do setor agropecuário, especialistas e lideranças para debater cenários políticos e as perspectivas de mercado ao longo do ano. A abertura do evento tem a presença confirmada do novo secretário de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, Geraldo Melo Filho (www.facta.org.br).

Inovação para elevar a produtividade da soja e milho

A IHARA, empresa de pesquisa e desenvolvimento de soluções agrícolas, marca presença na 38ª edição do Show Rural Coopavel 2026, que ocorre de 9 a 13 de fevereiro, em Cascavel (PR), com um portfólio completo voltado às culturas da soja e do milho. Entre as principais inovações apresentadas estão o herbicida YAMATO SC, o inseticida ZEUS, os fungicidas FUSÃO EC, SUGOY e o recém-lançado SEIV. Durante a feira, os visitantes poderão conhecer de perto os benefícios dessas tecnologias, desenvolvidas para assegurar a máxima eficácia em controle, produtividade, segurança e sustentabilidade na produção de grãos. O engenheiro agrônomo e gerente de Marketing Regional da IHARA, Valdimiro Garcia, ressalta que, nos últimos anos, a equipe de pesquisa da empresa tem se dedicado ao desenvolvimento de soluções com as mais modernas tecnologias, oriundas do Japão.

Fugini abre as portas da unidade de Cristalina a produtores agrícolas

A unidade da Fugini em Cristalina, em Goiás, foi o palco do encontro “Raízes do Nosso Sucesso”, que reuniu cerca de 200 produtores agrícolas parceiros para uma imersão nos processos, tecnologias e padrões de qualidade que sustentam a atuação da marca no mercado brasileiro de alimentos. A iniciativa reforça a estratégia da companhia de aproximar indústria e campo como pilares para seu crescimento (fugini.com.br).

Encontro debate reinserção de produtores na cadeia da carne

Na última quinta-feira, 29/01, a Mesa Brasileira da Pecuária Sustentável (MBPS) realizou o segundo webinar da trilha de diálogos sobre reinserção de produtores, aprofundando o debate sobre onde estamos hoje e quais impactos já vêm sendo gerados a partir da reinserção como um caminho de requalificação comercial na cadeia da carne. Este webinar integra uma trilha de diálogos promovida pelo Grupo de Trabalho (GT) de Terra da entidade, que busca contribuir para a construção de soluções práticas e escaláveis para a reinserção de produtores e o fortalecimento da cadeia formal da pecuária (<https://youtu.be/mUUGViOsjC8>).

Pó do tabaco se transforma em fertilizante orgânico



O pó de tabaco, resíduo do processamento das folhas, retorna às propriedades produtoras na forma de fertilizante orgânico. A reciclagem integra as iniciativas em prol da sustentabilidade ambiental conduzidas pelas empresas associadas ao Sindicato Interestadual da Indústria do Tabaco (SindiTabaco). A produção do Fertileaf é realizada pela Fundação para Proteção Ambiental de Santa Cruz do Sul (Fupasc), e o produto é registrado no Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) e certificado como fertilizante orgânico Classe A (<https://www.sinditabaco.com.br/blog>).

OPINIÃO

A presença silenciosa do agro no dia a dia das pessoas

Luís Schiavo (*)

Quando se fala em agronegócio, a imagem mais comum ainda está associada ao alimento que chega à mesa.

Mas o agro vai muito além da alimentação. Ele está presente, de forma quase invisível, em objetos, hábitos e setores que fazem parte da rotina urbana, dos cosméticos à indústria têxtil, da energia que move veículos aos materiais usados na construção civil.

Óleos vegetais e extratos naturais são amplamente utilizados na formulação de produtos de higiene pessoal e farmacêuticos. Algodão, fibras naturais e até tecidos tecnológicos têm origem no campo. Já os biocombustíveis, como o etanol e o biodiesel, são exemplos claros de como a produção agrícola se conecta diretamente à mobilidade, à transição energética e à redução das emissões de carbono.

Essa integração entre campo e cidade não é casual. Ela reflete um movimento estrutural de diversificação do uso das matérias-primas agrícolas, impulsionado por demandas globais por sustentabilidade, eficiência produtiva e segurança no abastecimento. À medida que a população cresce e os centros urbanos se expandem, aumenta também a necessidade de cadeias produtivas mais resilientes e integradas.

Nesse contexto, os fertilizantes exercem um papel fundamental, embora pouco percebido pelo consumidor final. São eles que viabilizam a produtividade agrícola necessária para sustentar não apenas a produção de alimentos, mas também de insumos essenciais para diferentes segmentos da indústria. Garantir o equilíbrio do solo e a eficiência

das lavouras é um fator-chave para manter a estabilidade dessa cadeia que conecta o agro a múltiplos setores da economia.

Mais do que insumos agrícolas, os fertilizantes são instrumentos estratégicos para a segurança produtiva e ambiental do agronegócio. Ao fornecer nutrientes essenciais como nitrogênio, fósforo e potássio, eles garantem o desenvolvimento adequado das plantas, elevam a eficiência do uso do solo e reduzem a necessidade de abertura de novas áreas agrícolas. Quando aplicados com manejo técnico e responsável, seguindo critérios de dose, momento e local adequados, eles contribuem para uma produção mais sustentável, com menor desperdício de recursos naturais e maior previsibilidade de oferta para toda a cadeia que depende do campo, da alimentação à indústria.

O futuro aponta para uma presença ainda mais estratégica do agro no cotidiano das pessoas. Tendências como a bioeconomia, o avanço dos biocombustíveis e a busca por matérias-primas renováveis indicam que o campo continuará sendo uma base essencial para soluções industriais e ambientais. Ao mesmo tempo, cresce a responsabilidade de produzir mais, com menor impacto e maior eficiência.

Reconhecer o agro como parte integrante da vida moderna e não como um setor distante da realidade urbana, é fundamental para compreender os desafios e as oportunidades que se desenham. Afinal, muito do que consumimos, usamos e movimenta a economia começa longe dos centros urbanos, mas está presente, silenciosamente, em cada detalhe do nosso dia a dia.

(*) CEO da Naval Fertilizantes.

Consevitis-RS abre editais para fortalecer vitivinicultura gaúcha

O Instituto de Gestão, Planejamento e Desenvolvimento da Vitivinicultura do Estado do Rio Grande do Sul (Consevitis-RS) abriu dois editais de chamada pública para apoiar iniciativas voltadas ao fortalecimento da vitivinicultura, com recursos do Fundo de Desenvolvimento da Vitivinicultura do Estado do Rio Grande do Sul (Fundovitis), em parceria com a Secretaria da Agricultura, Pecuária, Produção Sustentável e Irrigação (Seapi). As chamadas contemplam ações técnicas e de promoção nacional, com foco tanto na qualificação da produção quanto na valorização e divulgação dos vinhos, espumantes e suco de uva brasileiros. As informações completas, critérios, documentação exigida e prazos estão disponíveis no site do Consevitis-RS, em www.consevitis-rs.com.br, no link Editais e Termos de Referência.

O Edital de Chamada Pública nº 33/2026 é voltado ao apoio a ações técnicas, com foco na capacitação, qualificação da produção e disseminação de atualizações e inovações relacionadas à cadeia produtiva da uva, do vinho, do espumante e do suco de uva no Rio Grande do Sul. Podem ser apoiados eventos, cursos, seminários, congressos, workshops, fóruns e publicações técnicas, entre outras iniciativas presenciais, virtuais ou híbridas.

O apoio financeiro poderá chegar a até 50% do orçamento da ação, limitado a R\$ 20 mil por projeto, com um montante total previsto de até R\$ 120 mil. As propostas devem ser encaminhadas até 20 de fevereiro de 2026, para ações a serem realizadas entre 17 de março e 10 de setembro de 2026.

Já o Edital de Chamada Pública nº 34/2026 é direcionado ao apoio a ações de promoção nacional, com foco no consumidor final, visando ampliar a valorização, a divulgação e o consumo consciente de vinhos, espumantes e suco de uva brasileiros, além de incentivar o enoturismo. As ações devem ocorrer em território nacional e contar, obrigatoriamente, com a participação de vinícolas do Rio Grande do Sul.

Podem ser apoiadas iniciativas como feiras, eventos de degustação, cursos, exposições, ações promocionais, atividades de fomento ao enoturismo e apoio a documentários. O valor de apoio é de até R\$ 30 mil por projeto, limitado a 50% do orçamento da ação, com montante total previsto de até R\$ 200 mil. As propostas devem ser enviadas até 23 de fevereiro de 2026, para ações a serem realizadas entre 11 de março e 10 de junho de 2026 (www.consevitis-rs.com.br).

Ciência do bem-estar animal impulsiona lucros e qualidade da carne na suinocultura brasileira

Manejo humanitário e ambientes enriquecidos são ferramentas de gestão que reduzem perdas, melhoram o sabor do alimento e atendem a um consumidor cada vez mais ético

O bem-estar animal é uma ciência exata, baseada em dados, fisiologia e comportamento. Com sua crescente adesão, o setor produtivo brasileiro vive uma transformação na qual o respeito ao animal não é apenas uma questão ética, mas um pilar estratégico que define a competitividade no mercado global e a qualidade do que chega ao prato do consumidor. E esse cenário impacta diretamente a suinocultura.

O bem-estar nas granjas não se trata de humanizar o animal, mas de permitir que o suíno expresse seus comportamentos naturais com saúde e sem estresse. Impulsionar a melhoria da saúde do animal e uma menor ocorrência de enfermidades, lesões, mortalidade e desperdício de recursos são consequências do bem-estar animal, melhorando rentabilidade, qualidade do produto final e a segurança alimentar. Além de melhorar os processos de trabalho e a qualidade de vida dos manejadores.

"Bem-estar animal é gestão e ciência. É garantir que a relação humano-animal seja respeitosa e conecte de maneira saudável alimentação adequada, ambiente confortável, boa saúde, capacidade de expressão dos comportamentos naturais e bom estado mental", explica Filipe Dalla Costa, coordenador técnico de Bem-Estar Animal na MSD Saúde Animal.

O cuidado na prática

Na suinocultura, o bem-estar é implementado por meio de ações tangíveis, que unem sanidade e tecnologia para otimizar a produção. Filipe indica alguns exemplos abaixo.

Tecnologia e Inovação: adoção de programas de vacinação sem agulha (sistemas como o IDAL) e uso de algoritmos



arbyPixel_CANVA

de Inteligência Artificial para "ouvir" os suínos, identificando precocemente sinais de frio, fome ou estresse.

Enriquecimento Ambiental: uso de estímulos e objetos para reduzir o tédio do confinamento e evitar comportamentos anormais, como a mordedura de cauda. Além da adoção da gestação em grupos para favorecer a socialização e a imunidade.

Ambiência e Nutrição: garantia de conforto térmico adaptado a cada fase da vida, acesso constante à água potável, alimentação balanceada e espaço suficiente para evitar a superlotação e permitir a movimentação natural.

Manejo Racional: condução calma dos grupos (sem gritos e nos horários mais frescos) e infraestrutura de maternidade com celas que protegem os leitões enquanto permitem que a porca se levante com facilidade.

"O bem-estar é uma condição indispensável para a sustentabilidade dos

sistemas produtivos. Vale ressaltar que o consumidor contemporâneo está mais interessado na forma como os alimentos são produzidos e, assim, busca produtos que promovam experiências positivas e sejam derivados de produções éticas e pautadas no bem-estar animal", complementa o especialista.

A conexão direta entre estresse e sabor Para o consumidor final, o impacto dessas práticas é invisível aos olhos, mas perceptível ao paladar. Animais submetidos a alto nível de estresse liberam hormônios como cortisol e adrenalina, que alteram o pH da carne pós-abate. Como resultado, há alterações na textura e cor da carne. "A qualidade do alimento nasce na granja. Quando adotamos práticas de bem-estar único, garantimos um produto mais suculento, nutritivo e seguro", destaca Filipe.

Ainda segundo o profissional, é necessário reconhecer a interdependência entre pessoas, animais e meio ambiente e valorizar práticas que conectam produtividade, ética e responsabilidade social. "Ao capacitar pessoas com conhecimento, ferramentas práticas e consciência sobre o impacto de suas atitudes, incentiva-se um melhor desempenho zootécnico, a redução de perdas, a promoção de uma produção mais ética e sustentável e a conquista de uma carne de melhor qualidade."

Para a garantia dos processos adequados nas granjas, o mercado conta com selos como a Certificação em Bem-Estar Único – Missão de Cuidar. Com auditoria feita pela QIMA/WQS, ela reúne mais de 150 critérios de avaliação, sustentados por uma base científica. Além do bem-estar dos animais, a certificação considera a saúde das pessoas e a proteção do meio ambiente, buscando a harmonia entre esses três elementos.



Reimagine_CANVA

Com foco na integração da pecuária sul-americana, Fórum Internacional da Feicorte chega ao Paraguai em março

A Feicorte – Feira Internacional da Cadeia Produtiva da Carne, uma das principais plataformas da cadeia produtiva da carne na América Latina, anunciou oficialmente os detalhes da sua expansão internacional. Pela primeira vez, a marca desembarca no Paraguai para realizar o Fórum Internacional Feicorte Paraguai 2026, confirmado para o dia 24 de março, no Hotel Sheraton, em Assunção.

Com a missão de promover o intercâmbio técnico entre as pecuárias brasileira e paraguaia e sob o tema "Pecuária paraguaia: um mundo de oportunidades", a edição internacional adota um formato de fórum estratégico. O objetivo é reunir produtores, técnicos e decisores do agronegócio para debater os gargalos da produção moderna, incluindo produzir mais carne em menos tempo e espaço.

Segundo a CEO da Verum (organizador do evento), Carla Tuccilio, a escolha do país vizinho reflete o atual momento de expansão de todos os setores da economia local. "Entendemos que este é o momento para gerar um espaço de troca real entre as experiências do Brasil e do Paraguai", destaca.



Feicorte

Fórum Internacional Feicorte Paraguai 2026 será realizado no dia 24 de março

Pecuária moderna com foco no produto final

A programação técnica do fórum será pautada pela intensificação e serão debatidos pilares como genética, nutrição, sanidade e industrialização. Para o diretor da Verum, Ailton Barbosa, a proposta é mudar a mentalidade de "produção de animais" para "produção de carne". "Essa mudança de olhar é fundamental para entender para onde vai a pecuária moderna e como se

preparar para as demandas dos mercados internacionais", afirma.

A realização do fórum no Paraguai abre o calendário da marca em 2026, como um aquecimento para a edição principal no Brasil. E a Feicorte brasileira já tem data marcada, de 23 a 26 de junho, em Presidente Prudente (SP), mantendo a tradição de continuar como o ponto de encontro da cadeia produtiva da carne.



studioroman_CANVA

GESTÃO

MAIS VENDAS, MENOS LUCRO: O CUSTO DA DESORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL



Sem rotinas claras de gestão, empreendedores trabalham mais, decidem pior e aumentam o risco de fechar antes dos cinco anos

Empresas raramente quebram por falta de trabalho. O que compromete a sustentabilidade dos negócios, especialmente no Brasil, é crescer sem método. À medida que a empresa avança, decisões antes resolvidas na intuição passam a exigir processos, previsibilidade e disciplina. Quando essa transição não acontece, o imprevisto deixa de ser exceção e vira rotina. E o impacto aparece primeiro, no caixa.

Mesmo em um cenário de forte empreendedorismo, como no Brasil, os desafios de gestão seguem elevados. Dados divulgados em 2025, com base nas análises mais recentes do IBGE e do Sebrae, indicam que cerca de 60% das empresas brasileiras encerram as atividades antes de completar cinco anos. Esse número segue sendo citado em estudos atuais por refletir um padrão estrutural do ambiente de negócios no país, apesar do aumento expressivo na abertura de empresas.

Somente em 2025, o Brasil registrou milhões de novos pequenos negócios formalizados, com destaque para microempresas e MEIs, que representam a ampla maioria das aberturas. O dado reforça um paradoxo recorrente: empreender nunca foi tão acessível, mas sustentar o crescimento segue sendo o principal desafio. O problema, na maioria dos casos, não está na falta de mercado ou de demanda, mas na ausência de método para organizar a operação à medida que o negócio cresce.

Para Paulo Motta, empresário à frente de estruturas de crescimento acelerado como IMVester e The Networkers, rotina não tem relação com rigidez ou controle excessivo. “Rotina é clareza. Quando a empresa depende do improviso, tudo fica mais caro: Decidir demora, conflitos aumentam e o líder passa o dia apagando incêndios. Uma rotina bem desenhada permite escalar sem perder o comando”, afirma.



Paulo Motta

Na prática, a ausência de rotinas claras costuma se revelar de forma silenciosa. Herculano Sousa Cruz, consultor de negócios e especialista em finanças e operações, acompanha esse padrão em pequenas e médias empresas de diferentes setores. “A desorganização empresarial não resulta em falência imediata; ao contrário, manifesta-se progressivamente por meio da erosão das margens de lucro”, explica.

Práticas como a fusão de finanças pessoais com as corporativas, ausência de definição de pró-labore, aquisição de estoques sem critérios de rotatividade e decisões financeiras reativas são indicativas da carência de processos financeiros estruturados.

Esse fenômeno é frequentemente observado: o aumento do faturamento e da carga de trabalho não se traduz em maior rentabilidade. “Sem uma rotina financeira estabelecida, o empreendedor celebra o crescimento das vendas enquanto o lucro diminui. O fluxo de caixa, nesse contexto, revela a realidade financeira da organização”, pontua Herculano.

“Rotina é clareza. Quando a empresa depende do improviso, tudo fica mais caro: Decidir demora, conflitos aumentam e o líder passa o dia apagando incêndios. Uma rotina bem desenhada permite escalar sem perder o comando”

Para mitigar esses desafios, é importante implementar processos financeiros sistematizados, manter a segregação entre as finanças pessoais e empresariais, estabelecer um pró-labore adequado e adotar decisões fundamentadas em análises financeiras e planejamento estratégico. Essas medidas são essenciais para assegurar a saúde financeira e o crescimento sustentável da empresa.

Para Paulo, o problema começa no topo. Líderes que não organizam a própria agenda e os próprios rituais de decisão acabam transmitindo caos para toda a estrutura. “Agenda caótica gera empresa caótica. A forma como o líder organiza o tempo define prioridades, ritmo e cultura. Isso se espalha rápido”, observa.

Rotina não engessa, ela libera. Libera tempo, energia e capacidade de decisão. Rotinas simples como fechamento financeiro periódico, leitura de indicadores, definição clara de papéis e revisão de processos reduzem retrabalho, evitam riscos e protegem o resultado.

À medida que a empresa cresce, essas rotinas também precisam evoluir. O que funciona em uma estrutura pequena pode virar gargalo em operações maiores. Revisar rituais de decisão, reuniões, fluxos financeiros e responsabilidades deixa de ser ajuste pontual e passa a integrar a estratégia.

Rotina organizacional não é hábito pessoal e sim método de gestão. Um instrumento pouco glamoroso, mas decisivo para sustentar crescimento, proteger o lucro e evitar que empresas fortes em faturamento se tornem frágeis no resultado.



SILVIANEMEN_CANVA