

O líder de 2026: menos chefe, mais gestor de emoções

Com equipes mais diversas, ambientes híbridos e aumento dos afastamentos por saúde mental, empresas passam a exigir líderes capazes de lidar com emoções, conflitos e relações humanas — não apenas com metas

Durante décadas, a liderança foi associada à capacidade de comando, controle e cobrança por resultados. Esse modelo, no entanto, começa a mostrar sinais claros de esgotamento em um mercado de trabalho marcado por instabilidade, pressão constante e mudanças aceleradas na forma de trabalhar.

A consolidação do trabalho híbrido, a intensificação do uso de tecnologia e o aumento dos casos de ansiedade e burnout deslocaram o centro da liderança. Hoje, a forma como o gestor conduz pessoas tem impacto direto na produtividade, no engajamento e na permanência dos profissionais.

De acordo com estudo da McKinsey & Company, equipes lideradas por gestores com alta inteligência emocional apresentam até 23% mais engajamento e índices significativamente menores de rotatividade. O relatório aponta que habilidades



Yan Krakau, Pexels, CANVA

emocionais deixaram de ser complementares e passaram a ser centrais para a performance organizacional.

No Brasil, pesquisas da Kantar mostram que saúde mental, clima organizacional e qualidade da liderança já figuram entre os principais fatores de decisão para permanecer ou sair de um emprego, especialmente entre profissionais qualificados e mais jovens.

Para Patrícia Suzuki, CHRO da Redarbor Brasil, detentora do Infojobs, essa

aparecem depois como turnover, afastamentos e queda de produtividade.”

Suzuki destaca que gestão emocional não significa permissividade ou perda de autoridade. “Ser empático não é evitar decisões difíceis, é saber comunicá-las de forma clara, previsível e humana, reduzindo ruído e insegurança”, diz. Empresas que mantêm estilos autoritários ou excessivamente hierárquicos enfrentam maior dificuldade para atrair e reter talentos, especialmente em áreas de alta demanda.

Nesse cenário, formar líderes emocionalmente preparados deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser uma condição básica de sobrevivência organizacional. “O líder do futuro não será lembrado apenas pelo que entregou, mas por como conduziu pessoas em tempos de incerteza e como fortaleceu a sua equipe”, conclui a CHRO do Infojobs.

mudança é estrutural. “O líder de 2026 não será apenas alguém que entrega resultados, mas alguém capaz de lidar bem com as emoções do seu time, essencialmente em contextos de pressão contínua”, afirma.

Segundo a executiva, muitos dos problemas atribuídos à falta de comprometimento têm origem na forma como as relações são estabelecidas: “conflitos que não são tratados, comunicação ineficiente e ausência de escuta geram custos invisíveis que

Execução de IA: a próxima vantagem competitiva

Ramon Ribeiro (*)

Há poucos anos, adotar inteligência artificial (IA) em uma empresa era visto como algo inovador; hoje tornou-se praticamente obrigatório. Mesmo assim, muitas organizações ainda patinam para gerar valor real a partir dessas iniciativas. A realidade é que ter uma estratégia de IA não basta: é preciso entregá-la. Uma pesquisa global recente feita pela norte-americana Turing, que realiza pesquisas no campo da IA, indica que apenas 12% dos líderes empresariais dizem ter sido “muito bem-sucedidos” em traduzir suas estratégias de IA em resultados operacionais.

Diante disso, cresce o consenso de que a vantagem competitiva no mundo da IA vai vir da execução eficaz, e não apenas de boas ideias. Afinal, não é a empresa com o maior modelo ou o plano mais sofisticado que vence, e sim aquela que transforma conceitos de IA em resultados mensuráveis rapidamente.

Enquanto muitas correm atrás do hype, as líderes focam em como implantar a IA de modo a gerar impacto concreto. A questão já não é se uma empresa deve adotar IA, mas quão rápido ela consegue criar valor em escala com IA — antes que a concorrência o faça. Em suma, a capacidade de tirar projetos de IA do papel com agilidade e escala desponta como o próximo grande diferencial competitivo.

Execução: o fator decisivo na era da IA

Temos assistido a uma corrida para experimentar IA em todos os setores. Modelos avançados, projetos-piloto e provas de conceito surgiram por toda parte nas empresas. Porém, um número surpreendente dessas iniciativas nunca passa do experimento inicial para uma implementação real em larga escala. E é nesse “vale da morte” entre o laboratório e a produção que grande parte dos esforços de IA se perde.

Essa lacuna de execução envolve vários fatores interconectados — desde deficiências na estratégia e falta de foco durante a implantação, até desalinhamento da liderança, baixa prontidão organizacional e limitações de capacidade técnica. Em grande medida, o obstáculo não é a tecnologia em si, mas como ela é incorporada aos processos e pessoas.

Implementar IA com sucesso exige repensar não apenas a tecnologia, mas também quem faz o trabalho e como o trabalho é feito dentro da empresa. Organizações que tratam a IA apenas como um projeto de TI ou uma iniciativa pontual de eficiência tendem a esbarrar nesses limites.

Em contraste, aquelas que encaram a IA como uma transformação estratégica

— envolvendo pessoas, processos e inovação de forma integrada — saem na frente. Esses líderes dão às equipes espaço para experimentar, falhar, inovar e escalar o que funciona, cultivando uma cultura de aprendizado contínuo e colaboração entre as áreas de negócio e tecnologia. Investidores também já cobram resultados: empresas que demonstram eficiência e crescimento impulsionados por IA estão sendo recompensadas no mercado, enquanto a demora ou indecisão em apresentar valor tangível com IA pode minar a confiança dos acionistas e a valorização da companhia.

O que caracteriza uma execução eficaz de IA

Empresas que realmente extraem valor da IA operam com agilidade e foco. Em vez de esperar por soluções perfeitas, equipes de alto desempenho testam e ajustam rapidamente pequenos experimentos em ciclos curtos, muitas vezes semanais. Essa abordagem iterativa reduz riscos e garante alinhamento constante entre a tecnologia e as necessidades do negócio.

Desde o início, as iniciativas são ancoradas em métricas claras de sucesso. O retorno sobre o investimento não é tratado como uma promessa futura, mas como critério presente: se o projeto não entrega resultado, ele é ajustado ou interrompido. Isso evita desperdício de recursos e mantém a execução orientada por impacto real.

Outro traço comum é o foco deliberado. Em vez de tentar transformar tudo de uma vez, as empresas mais eficazes escolhem um gargalo específico — um processo ineficiente, uma fricção recorrente — e aplicam IA ali. Ao resolver um problema por vez, constroem ganhos rápidos que geram tração interna e aprendizado acumulado.

Consequentemente, a equipe que implementa melhorias de IA de forma consistente inevitavelmente supera aquela que passa tempo demais apenas debatendo ideias. Em mercados que se movem em ritmo acelerado, ficar parado equivale a ficar para trás. Empresas que operacionalizam a IA primeiro acabam definindo novos patamares de velocidade, eficiência e experiência ao cliente que os demais terão dificuldade em alcançar.

As empresas que adotam essa mentalidade de execução ágil orientada a valor liderarão seus mercados, impulsionadas por um ciclo virtuoso de inovação e resultados. Já aquelas que ficarem apenas na teoria ou na lentidão correrão o risco de se tornarem irrelevantes. A próxima vantagem competitiva não virá da tecnologia em si, mas de como se faz a tecnologia acontecer.

(*) Diretor Comercial da Solo Network.

ALÉM MAR COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.									
CNPJ nº 60.833.092/0001-12									
Demonstrações Financeiras Fintas em 31 de Dezembro de 2025 e 2024 (Valores Empressos em Reais)									
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido pela Legislação Societária em 2025 e 2024									
		2025		2024		Reservas		Lucros ou	
		2025		2024		de Lucros		Prejuízos Acumulados	
		2025		2024		de Lucros		Prejuízos Acumulados	
Balanco Patrimonial		2025		2024					
Ativo/Circulante		5.317.439		3.905.525					
Caixa/Bancos	3.366.361	2.579.855							
Cliques	641.091	637.544							
Clientes	890.396	243.472							
Impostos a Recuperar	372.743	335.562							
Outras contas	9.603	81.691							
Despesas do exercício seguinte	47.245	27.400							
Não Circulante	221.674	302.876							
Investimentos	11.370	11.370							
Imobilizado Administrativo	85.734	69.415							
Intangível	124.570	222.091							
Total Ativo	5.539.113	4.208.401							
Balanco Patrimonial		2025		2024					
Passivo/Circulante		1.996.130		1.594.347					
Fornecedores a pagar	475.934	63.243							
Impostos/Obrigações a recolher	817.585	488.871							
Contas e obrigações a pagar	330.409	728.282							
Imposto de Renda e Contrib. Social	372.743	313.952							
Não Circulante	860.160	-							
Dividendos a distribuir	860.160	-							
Patrimônio Líquido	2.682.823	2.614.054							
Capital	1.536.000	960.000							
Reserva de capital / Legal / Lucros	1.146.823	1.654.054							
Total do Passivo	5.539.113	4.208.401							
Demonstração dos Resultados		2025		2024					
Receita Bruta		10.740.222		9.980.983					
(-) Impostos, abatimentos e devoluções	(1.927.282)	(1.505.789)							
(-) Custo de serviços e mercadorias	(3.607.380)	(1.605.269)							
(=) Lucro Bruto	5.205.560	6.869.925							
(-) Despesas com pessoal/vendas/administrativas	(4.060.168)	(5.544.751)							
(+) Resultado financeiro líquido	65.311	90.504							
Lucro/Prejuízo Operacional	1.210.703	1.415.679							
(+) Outros resultados operacionais	90.970	-							
Resultado Antes do Imposto de Renda	1.301.672	1.415.679							
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	(372.743)	(313.952)							
Lucro Líquido (Prejuízo) do Exercício	928.930	1.101.726							
Lucro Líquido (Prejuízo) por ação do Capital Social	1,94	2,30							

F&I Brasil Tecnologia e Serviços Ltda.
CNPJ/MF nº 14.443.697/0001-80 - NIRE 35.225.976.705

10ª Alteração do Contrato Social

Pelo presente instrumento particular e na melhor forma de direito, as partes abaixo qualificadas: **Dealerspace S.A.**, CNPJ/MF 43.970.000/0001-27, com sede em Barueri/SP, JUCESP/NIRE 35.300.636.562, representada por seu Diretor Presidente, **Vinicius Zacche Vazquez**, RG 57.807.430-8, CPF/MF 138.532.887-82, Única sócia da **F&I Brasil Tecnologia e Serviços Ltda.**, com sede e foro em São Paulo/SP, Rua Oscar Caravellas, 314, Piso A, Sala 2, Sumaré/SP, CEP 05441-000, CNPJ/MF 14.443.697/0001-80, JUCESP/NIRE 35.225.976.705, **Decide** alterar o Contrato Social da Sociedade, de acordo com os seguintes termos e condições: **1. Da Incorporação e Extinção da Sociedade.** **1.1.** A única sócia decide **Aprovar**, sem quaisquer restrições ou ressalvas, os termos e condições do "Protocolo de Justificação de Incorporação da F&I Brasil Tecnologia e Serviços Ltda. pela Dealerspace S.A.", celebrado, nesta data, entre a administração da Sociedade e da Incorporadora, anexo ao presente instrumento na forma do **Anexo I**. O Protocolo dispõe sobre a incorporação da Sociedade pela Incorporadora, com a consequente extinção da Sociedade, estabelecendo os termos e condições gerais da operação pretendida, as suas justificativas e o critério de avaliação do patrimônio líquido. **1.2.** Ato contínuo, a única sócia decide **Ratificar** a nomeação e contratação da empresa especializada **Difre Contabilidade Digital Ltda.**, CNPJ/MF 29.439.708/0001-25, CRC/PE nº 002198/O, responsável pela verificação e avaliação do patrimônio líquido da Sociedade, bem como pela elaboração de seu respectivo laudo de avaliação contábil, anexo ao presente instrumento na forma do **Anexo II** ("Laudo de Avaliação"). **1.3.** A única sócia decide **Aprovar**, sem restrições ou ressalvas, o Laudo de Avaliação, o qual descreve e confirma que o patrimônio líquido da Sociedade, em 30/04/2025, corresponde ao valor **positivo** de R\$ 157.369,85. **1.4.** Em decorrência das aprovações do Protocolo e do Laudo de Avaliação, a única sócia decide **Aprovar**, de forma definitiva e sem quaisquer ressalvas, a incorporação da Sociedade pela Incorporadora, e a sua consequente extinção, em conformidade com os termos e condições estabelecidos no Protocolo, sucedendo a Incorporadora todos os direitos e obrigações da Sociedade, na forma da lei. Em consequência da incorporação, as quotas representativas do capital da Sociedade serão extintas e canceladas. **1.5.** Fica também consignado que, em razão de a Dealerspace ser a sócia única da Sociedade e, portanto, de o patrimônio líquido da Sociedade já estar refletido no seu patrimônio líquido, a incorporação não acarretará modificação do capital social da Incorporadora. **1.6.** Por fim, a única sócia **Autoriza** a administração da Sociedade a tomar todas e quaisquer medidas e providências necessárias, bem como a praticar todos e quaisquer atos necessários à efetivação da incorporação aqui deliberada, inclusive os registros, arquivamentos, publicações e averbações necessárias à completa regularização da incorporação, bem como a assinar todos e quaisquer documentos para este fim. **E por assim Decidir**, a única sócia assina o presente instrumento em via única eletrônica, SP, 30/05/2025. **Única Sócia: Dealerspace S.A.** Por: Vinicius Zacche Vazquez, Cargo: Diretor Presidente, JUCESP nº 210.390/25-6 em 16.06.2025. Aloizio Epifanio Soares Junior - Secretário Geral.

Dealerspace S.A.
CNPJ/MF nº 43.970.000/0001-27 - NIRE 35.300.636.562

Ata da Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 30 de Maio de 2025

1. Data/Local/Hora: Aos 30/05/2025, às 10h, na sede social, localizada na Av. Marcos Penteador de Ullhã Rodrigues, 939, 8º Andar, Torre I, Ed. Jacarandá, Sala 868, Tamboré, Barueri/SP, CEP 06460-040. **2. Presença:** Totalidade. **Convocação:** Dispensada. **3. Mesa:** Presidente: Vinicius Zacche Vazquez; Secretário: Omar Sarout. **4. Ordem do Dia:** e 5. **Deliberações Aprovadas por Unanidade:** **5.1.** Aprovar os termos e condições do "Protocolo de Justificação de Incorporação" da Sociedade, firmado na presente data entre as administrações da Companhia e da **F&I Brasil Tecnologia e Serviços Ltda.**, CNPJ/MF 14.443.697/0001-80, **Anexo I**; **5.2.** **Ratificar** a contratação da **Difre Contabilidade Digital Ltda.**, CNPJ/MF 29.439.708/0001-25, CRC/PE nº 002198/O ("Empresa Especializada") designada no Protocolo para realizar a avaliação do patrimônio líquido da Sociedade e de seu respectivo acervo líquido a ser vertido para a Companhia, para fins da incorporação mediante elaboração do respectivo laudo de avaliação (com data-base de 30/04/2025), para fins da incorporação; **5.3.** **Aprovar**, sem qualquer ressalva ou emenda o Laudo de Avaliação do acervo líquido da F&I (anexo à presente ata como **Anexo II**), que indica que o valor total de seu patrimônio líquido em 30/04/2025 é de R\$ 157.369,85, positivos; **5.4.** **Aprovar** a incorporação da F&I (Sociedade) pela Companhia, nos estritos termos do Protocolo, vertendo-se os bens, direitos e obrigações da Sociedade para a Companhia, que se torna sua sucessora legal, com a consequente extinção, de pleno direito, da F&I, na forma dos Artigos 1.116 a 1.118 da Lei 10.406/2002; **5.5.** Os acionistas resolvem **Consignar** que, em decorrência de a Companhia ser a única sócia da Sociedade e, portanto, de seu patrimônio já estar refletido no patrimônio líquido da Companhia, o capital social da Companhia permanecerá inalterado após a incorporação; **5.6.** **Autorizar** a administração da Companhia a praticar todos os atos necessários à realização, operacionalização e formalização das deliberações tomadas acima, perante quaisquer órgãos públicos ou privados; **5.7.** **Autorizar** a lavratura da presente ata na forma sumária, conforme faculta o artigo 130, §1º, da Lei das S.A. **6. Encerramento:** A Ata, a qual, reaberta a sessão, foi lida, achada conforme, aprovada e por todos os presentes assinada, Barueri, 30/05/2025. **Mesa:** **Vinicius Zacche Vazquez** - Presidente, **Omar Sarout** - Secretário. **Acionistas Presentes:** **MRP Participações Ltda.**, Por: Marcos Roberto Pavesi. **CA2 Participações Ltda.**, Por: César Augusto de Araújo Cantarella. **André Luis da Silva Gil, Anderson Rodrigo da Silva Gil, Bolt Software, LLC.**, Por: Vinicius Zacche Vazquez. **F&I Brasil Participações Ltda.**, Por: Danny Fernando Lucio dos Santos, Cargo: Administrador, **Claudinei Costa**, JUCESP nº 210.374/25-1 em 16.06.2025. Aloizio Epifanio Soares Junior - Secretário Geral.

Martins & Gagliotti Procedimentos Cirúrgicos S.A.
CNPJ/MF nº 26.173.513/0001-98 - NIRE 35300509412

Convocação

Convidamos os Senhores Acionistas para a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a ser realizada no dia 19 de março de 2026, de forma simultaneamente presencial e virtual. A assembleia presencial ocorrerá na sede da Sociedade, **Martins & Gagliotti Procedimentos Cirúrgicos S.A.**, sociedade anônima fechada, sociedade anônima, com sede nesta Capital do Estado de São Paulo, na Rua Pais Leme, 136, cj. 208, Pinheiros, CEP 05424-010, às 10h00 em 1ª convocação, e às 10h30 em 2ª convocação. O acesso virtual à Assembleia será realizado por meio do seguinte link para videochamada: 1ª Convocação - 14h30 - <https://meet.google.com/mkw-ujrj-dup>. 2ª Convocação - 15h00 - <https://meet.google.com/ihr-bcrt-jgb>. **Ordem do Dia:** 1. Exame, discussão e aprovação do Protocolo e Justificação de Incorporação, relativo à possível incorporação da(s) parcela(s) cindida(s) desta Sociedade, bem como da parcela remanescente não vertida no âmbito da cisão parcial anteriormente realizada; 2. Ratificação da nomeação e contratação da empresa especializada, responsável pela elaboração do Laudo de Avaliação da (s) parcela (s) cindida (s) a ser incorporada, bem como do percentual não vertido desta Sociedade; 3. Exame, discussão e aprovação do referido Laudo de Avaliação, e 4. Deliberação sobre a incorporação por uma ou mais empresas, do acervo líquido das empresas objeto da incorporação, com a consequente transferência do patrimônio, eventual aumento de capital social das sociedades incorporadoras (se houver) e demais alterações estatutárias pertinentes. **Informações aos Acionistas:** Encontram-se à disposição dos acionistas, na sede da companhia, os documentos relativos às matérias constantes da ordem do dia, incluindo: a) Protocolo e Justificação de Incorporação; e, b) Laudo de Avaliação Patrimonial. **Martins & Gagliotti Procedimentos Cirúrgicos S.A. Giuliano C. Gagliotti.** (11, 12 e 13)



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/0714-EF31-69A9-9DF0> 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: 0714-EF31-69A9-9DF0



Hash do Documento

B347E7BD90B7780443E70483FED891EF7089FB9F0B0DEB8A199F146EF085ECD0

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 12/03/2026 é(são) :

- Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 12/03/2026 20:10 UTC-03:00
Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.12

AC: AC Certisign RFB G5

