

PESQUISAS ONLINE

COMO A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ESTÁ REORGANIZANDO O MERCADO DE DESCOBERTA DE NEGÓCIOS ONLINE

▶▶ Leia na página 8

Fim do 6x1 pode reduzir conflitos sobre horas extras, tema mais recorrente do TST

Horas extras lideraram o TST em 2025 (65.038 processos) e reacendem o debate sobre como o fim do 6x1 pode afetar a litigiosidade trabalhista

As horas extras foram o tema mais recorrente no Tribunal Superior do Trabalho (TST) em 2025, totalizando 65.038 processos, segundo dados do próprio tribunal. Esse volume expressivo revela o peso das disputas ligadas à jornada no país e coloca a proposta de fim do regime 6x1, atualmente discutida pelo governo e pelo Congresso, como uma possível virada de chave para reduzir conflitos trabalhistas e melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho.

Para Lucas Pena, CEO da Pact, empresa especializada em gestão e reestruturação de passivo judicial corporativo, a reorganização das jornadas pode ajudar a diminuir significativamente o número de litígios relacionados a horas extras, ao mesmo tempo em que fortalece práticas mais sustentáveis do ponto de vista humano e produtivo.

A possibilidade de um modelo de transição diferenciado por porte e setor econômico, atualmente debatida por parlamentares e pela equipe do governo, deve influenciar diretamente o ambiente de negociações.

Segundo a Pact, empresas já devem começar a buscar alternativas para mitigar riscos e preparar ajustes operacionais diante da perspectiva de mudança. A discussão ganhou tração no Congresso em 2025, quando a CCJ do Senado aprovou proposta que extingue a escala 6x1 e prevê redução da jornada semanal de 44 horas para 36 horas, com dois dias de descanso consecutivos no novo desenho.

"Jornadas mais equilibradas tendem a reduzir conflitos e aumentar a produtividade. Quando o funcionário tem condições mais claras de descanso, o ambiente de trabalho melhora e a empresa também colhe resultados, até em redução de passivos. Toda



Lucas Pena

“Quando há incerteza regulatória, cresce a importância de mecanismos de diálogo entre empresas, trabalhadores e sindicatos

mudança legislativa que mexe na estrutura de jornada tende na prática a aumentar o volume e a complexidade das negociações trabalhistas, o que pode levar a litigiosidade. O fim do 6x1 não será diferente. As empresas precisarão de contratos de trabalho bem construídos para atravessar o período de transição com segurança jurídica e previsibilidade”, afirma Pena.

A ausência de preparação pode gerar impactos severos. Segundo o executivo, mudanças estruturais na jornada costumam desencadear picos de judicialização, especialmente quando empresas demoram a ajustar escalas, contratos, compensações e controles de ponto. No Judiciário, a agenda institucional também tem reforçado a conciliação como vetor de eficiência: em

2025, o CNJ incluiu entre as metas nacionais do Poder Judiciário o aumento do Índice de Conciliação (Meta 3) e a redução da taxa de congestionamento (Meta 5).

“Se as empresas não se anteciparem, podemos ver um boom no número de processos trabalhistas. É natural: períodos de transição aumentam dúvidas, divergências e a chance de descumprimentos involuntários. Quem não se organizar desde já ficará mais exposto principalmente a advogados adversos conhecidos por serem intensos litigantes”, observa Lucas.

A discussão atual prevê que micro, pequenas e médias empresas possam ter uma redução gradual da jornada, enquanto setores mais impactados, como bares, restaurantes e serviços presenciais, podem ter período de transição de até dez anos. Para o executivo, esse cenário reforça o papel dos acordos como ferramenta estratégica, especialmente em segmentos que operam com grande variação de turnos.

“Quando há incerteza regulatória, cresce a importância de mecanismos de diálogo entre empresas, trabalhadores e sindicatos. Os acordos permitem adaptar escalas, compensações e regras de forma equilibrada enquanto o novo regime é consolidado”, explica Lucas. No agregado do país, os indicadores reforçam o desafio de escala: em 2025, foram 5.068.886 novas ações trabalhistas e 689.366 audiências conciliatórias; nos últimos 12 meses, o índice de conciliação foi de 20,81%.

Mesmo antes da definição final do texto, o executivo recomenda medidas antecipatórias, como mapear áreas sensíveis, projetar cenários operacionais e iniciar conversas internas e setoriais sobre possíveis formatos de adaptação. “A discussão sobre o 6x1 fala principalmente sobre organização produtiva, custos, relações de trabalho e competitividade. Quem se preparar agora chegará ao novo marco legal com menos risco e mais clareza”, conclui Lucas Pena. Fonte e outras informações: (www.pactbr.com).

Negócios em Pauta

Imagem: Senac



Senac São Paulo promove 11ª Semana Senac de Leitura com o tema "Raízes e Saberes"

Entre os dias 27 e 30 de abril de 2026, o Senac São Paulo realiza a Semana Senac de Leitura em toda a sua rede. Em sua 11ª edição, o evento traz como tema "Raízes e Saberes: a cultura brasileira em palavras", propondo valorizar a palavra em suas múltiplas linguagens — oral, escrita, musical e audiovisual — como eixo central da nossa identidade. A programação é totalmente gratuita e voltada à comunidade escolar, acadêmica e ao público em geral interessado em literatura. A iniciativa busca estimular a formação de comunidades leitoras e o pensamento crítico, transformando bibliotecas em polos de convivência e mediação cultural. A urgência da ação é reforçada pelos dados da pesquisa Retratos da Leitura no Brasil (2024), que revelou uma queda no percentual de leitores no país — de 52% em 2019 para 47% em 2024 (<https://eventos.sp.senac.br/evento/11a-semana-senac-de-leitura/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/365 Vistos Assessoria



Jorge Leite

Plataforma analisa perfil e indica qual visto americano de trabalho a pessoa pode solicitar

@Desenvolvida pela 365 Vistos Assessoria, consultoria com mais de 3.500 vistos aprovados, a ferramenta faz diagnóstico gratuito em cerca de 7 minutos e mostra, com base nos critérios oficiais do Departamento de Estado dos Estados Unidos, quais as modalidades de visto de trabalho americano em que o usuário tem perfil compatível para morar e trabalhar legalmente no país. O empresário Jorge Leite, fundador e CEO da 365 Vistos Assessoria, acaba de colocar no mercado uma plataforma digital inédita no segmento de imigração americana. Desenvolvida internamente pela própria 365 Vistos Assessoria, a ferramenta permite que qualquer brasileiro insira seus dados profissionais, acadêmicos, financeiros e pessoais e receba, em poucos minutos, uma análise preliminar indicando para qual modalidade de visto de trabalho americano ele tem perfil compatível. O acesso é gratuito e sigiloso, e está disponível em <https://365vistos.com.br/avaliacao-visto-trabalho.html>. ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

Senar, Embrapa e BASF lançam curso sobre integração entre apicultura e sojicultura

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) lança o curso online e gratuito "Integração entre Apicultura e Sojicultura", desenvolvido em parceria com a Embrapa Soja e a BASF Soluções para Agricultura. A iniciativa reforça a importância da adoção de práticas agrícolas responsáveis, que promovem a convivência harmônica entre a produção de soja e a apicultura, contribuindo para a conservação dos polinizadores e o aumento da produtividade no campo. A capacitação tem como base resultados de um projeto de pesquisa conduzido ao longo de três safras, que validou boas práticas agrícolas voltadas à integração entre sojicultores e apicultores. Esse trabalho resultou também no lançamento da cartilha "Boas Práticas para Integração entre Apicultura e Sojicultura", disponível gratuitamente na plataforma Senar Play (<https://ead.senar.org.br/>).

Empreendedorismo social e tecnologia educacional: a fundação de uma nova sociedade

O Brasil está em um momento decisivo. Quase um em cada quatro jovens brasileiros entre 18 e 24 anos — cerca de 24% — não está trabalhando nem estudando atualmente. ▶▶

Cinco erros que derrubam sua aprovação de crédito, mesmo com nome limpo

Apesar de muitos consumidores acreditarem que ter o nome limpo é suficiente para garantir a aprovação de crédito, fatores como comprometimento de renda, acúmulo de dívidas e inconsistências cadastrais pesam significativamente na decisão final. ▶▶

"Funcionários de IA" ganham espaço nas empresas e redefinem a produtividade com automação

Sistemas inteligentes assumem tarefas operacionais e criam modelo híbrido que combina eficiência tecnológica e atuação humana. ▶▶

Visualizar o que o usuário busca vale mais do que pesquisas enviesadas

Nas últimas décadas, as empresas investiram em pesquisas para decidir qual serviço ou produto o usuário prefere, mas agora a tecnologia com olhar humanizado permite visualizar, efetivamente, o que o cliente deseja. Segundo levantamento da Forrester, cada dólar investido em UX (experiência do usuário) pode gerar retorno de até 100 dólares, o equivalente a um ROI de 9.900%. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



OPINIÃO

IA sem governança
é risco corporativo

Fábio Soto (*)

Hoje, praticamente toda organização relevante já testa, implementa ou discute aplicações de inteligência artificial em alguma frente do seu negócio.

O entusiasmo é compreensível, afinal, poucas tecnologias na história recente demonstraram potencial tão imediato de impacto sobre produtividade e eficiência operacional.

Algumas pesquisas recentes, como Superagency in the Workplace e Seizing the Agentic AI Advantage, ambas da McKinsey, apontam que empresas que integram a IA aos seus sistemas e processos registram ganhos de produtividade entre 25% e 40%, além de reduções médias de custos operacionais entre 20% e 30%.

O que ainda não recebe a mesma atenção é o fato de que esses resultados não vêm apenas da adoção tecnológica, mas da forma como ela é conduzida dentro das organizações. Em muitos casos, a velocidade da implementação superou a capacidade das empresas de estabelecer regras claras, responsabilidades e limites para o uso da IA.

Entramos em um momento em que experimentar deixou de ser suficiente. Agora, é preciso administrar.

O ponto é que, quando a governança não acompanha a inovação, a empresa perde visibilidade sobre como decisões estão sendo apoiadas por algoritmos, quais informações estão sendo compartilhadas e quais riscos passam a existir, especialmente, reputacionais e regulatórios.

Todo esse avanço das ferramentas orientadas por IA, sem dúvida alguma, amplia as responsabilidades. É preciso governança. Sem ela, decisões automatizadas podem carecer de accountability clara e processos críticos passam a depender de sistemas cujo funcionamento nem sempre é plenamente compreendido pelos gestores.

Por isso, defendo que chegou o momento de profissionalizar a adoção da inteligência artificial nas empresas, superando o improvisado que marcou a fase

inicial dessa revolução. O que vemos hoje são iniciativas individuais e experimentações legítimas, mas ainda desconectadas de uma visão organizacional.

Não dá mais para termos funcionários utilizando ferramentas abertas sem diretrizes corporativas, áreas distintas avançando com soluções próprias e o mais preocupante: dados sensíveis que acabam circulando fora dos ambientes controlados da organização. A IA deve ser tratada como uma capacidade corporativa, gerida com o mesmo rigor aplicado a finanças, compliance ou segurança da informação.

Uma dúvida recorrente entre executivos é quem, no fim das contas, deve governar a IA dentro das empresas. E a resposta não está em uma única área. A experiência mostra que a governança eficaz surge da convergência entre tecnologia, negócio e gestão de riscos. Dessa forma, CIOs e CTOs lideram a integração técnica; CISOs garantem a proteção da informação; áreas jurídicas e de compliance estruturam princípios éticos e aderência regulatória; enquanto o RH assume papel crescente na formação de uma cultura de responsabilidade digital. No fim, porém, a agenda se consolida apenas quando chega ao nível estratégico, tendo o envolvimento direto da alta liderança e dos conselhos.

E, nesse contexto, também é fundamental lembrar que governar IA não tem nada a ver com frear inovação. O foco é em criar um ambiente de confiança para que ela possa, de fato, escalar. Dessa forma, deve-se priorizar alguns controles objetivos como políticas bem definidas sobre quais ferramentas podem ser utilizadas; classificação e proteção de dados sensíveis; rastreabilidade das aplicações baseadas em IA; supervisão humana em decisões críticas e monitoramento contínuo da qualidade e da segurança dos modelos.

Não que seja uma tarefa simples, mas tão importante quanto a tecnologia adotada, é garantir o preparo das pessoas para utilizá-la com consciência, responsabilidade e sob quais princípios.

(*) CEO da Agility.

Crescem as demissões na
área de tecnologia

Nas grandes empresas de tecnologia o primeiro trimestre de 2026 foi um dos mais turbulentos em termos de demissões.

Vivaldo José Breternitz (*)

Entre janeiro e março, quase 80 mil pessoas foram demitidas em empresas desse tipo em todo o mundo, sendo mais de três quartos dessas baixas concentradas nos Estados Unidos. O dado que mais chama atenção é que quase metade delas, cerca de 37,6 mil postos, está ligada à automação e à inteligência artificial, segundo fontes do mercado.

Especialistas, no entanto, alertam que pode ser cedo para concluir que os sistemas de IA sejam diretamente responsáveis por muitas dessas perdas. Babak Hodjat, CTO da Cognizant, grande empresa de TI, disse ao *Nikkei Asia* que muitas companhias frequentemente usam a IA como justificativa em processos de reestruturação, sem que essa seja a verdadeira causa, afirmando que “às vezes, a IA vira bode expiatório em situações em que a empresa quer reduzir o quadro de pessoal, e a culpa é atribuída à tecnologia”.

Hodjat acrescentou que a verdadeira onda de mudanças no mercado de trabalho provocada pela IA ainda está por vir. “Vai levar de seis meses a um ano até que as companhias comecem a ver ganhos reais de produtividade”, disse, observando que a transição “será dolorosa para todos nós, simplesmente porque é uma transição”.

Outros executivos também alertam para mudanças estruturais mais amplas. Dario Amodei, CEO da Anthropic, e Jim Farley, CEO da Ford, preveem que a IA pode eliminar até metade dos empregos de nível inicial no setor administrativo nos Estados Unidos.

Um estudo da Universidade de Stanford já identificou impactos em funções de programação de computadores de nível básico e atendimento ao cliente, enquanto uma simulação do MIT estimou que a automação poderia substituir 11,7% da força de trabalho americana.

Há empresas, porém, que veem um cenário diferente. A IBM, por exemplo, triplicou as contratações de nível inicial neste ano, argumentando que, embora a IA execute grande parte do trabalho rotineiro, a supervisão humana continua essencial. A posição da companhia está alinhada a dados europeus que indicam que negócios que investem fortemente em inteligência artificial tendem a expandir sua força de trabalho, em vez de reduzi-la.

A Cognizant, cuja operação depende fortemente de pessoas, também adota uma abordagem cautelosa. A empresa criou laboratórios de IA para desenvolver ferramentas personalizadas para clientes, mas Hodjat afirmou que não há planos de cortes. Pelo contrário: funcionários serão treinados para trabalhar em



Foto: Creative Art / Freepik.

conjunto com sistemas de IA, e a expectativa é até de contratar mais profissionais de nível júnior.

Neste momento, a indústria de tecnologia da informação vive um momento de transição, em que o impacto da IA sobre o emprego é real, mas ainda não totalmente definido. Se isso resultará em uma contração duradoura ou em uma redefinição do trabalho, dependerá menos da automação em si e mais da forma como as empresas se adaptarão.

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

Receita Federal aposta em IA e amplia poder de fiscalização

A temporada do Imposto de Renda de 2026 revelou uma mudança silenciosa, mas profunda, na forma como o Estado brasileiro exerce sua função fiscalizatória. Não se trata apenas de tecnologia, mas de uma alteração relevante na lógica de atuação da Receita Federal, que deixa de agir de forma reativa para operar de maneira preditiva, sustentada por inteligência artificial e análise massiva de dados.

O Projeto Analytics, desenvolvido internamente por auditores e analistas do próprio órgão, representa esse novo momento. A plataforma cruza informações fiscais, bancárias e patrimoniais em larga escala, identificando padrões de inconsistência antes mesmo de qualquer ação do contribuinte. Já há resultados concretos, com identificação de irregularidades relevantes sem necessidade de fiscalização tradicional, incluindo esquemas envolvendo empresas de fachada e operações com criptoativos.

O avanço não está apenas na sofisticação dos algoritmos, mas na ampliação das bases de dados utilizadas. Informações de bancos, cartórios, prefeituras e do Cadastro Imobiliário Brasileiro passaram a ser integradas em uma lógica contínua de monitoramento. Na prática, isso reduz significativamente as brechas que antes permitiam omissões em declarações fiscais.

Com isso, comportamentos cotidianos passam a ter nova dimensão. Transações frequentes via Pix, rendimentos informais e até publicações em redes sociais podem ser considerados na análise fiscal. O uso de inteligência artificial para examinar conteúdos públicos cria um novo vetor de risco, em que



a exposição voluntária de padrões de consumo pode indicar incompatibilidade patrimonial.

Esse cenário é juridicamente possível, mas levanta uma discussão ainda pouco enfrentada. A Receita Federal estruturou uma política de uso responsável de inteligência artificial, com diretrizes que incluem transparência e vedação à vigilância em massa. Ainda assim, os critérios que levam um contribuinte a ser sinalizado não são públicos.

Essa assimetria de informação caracteriza o que o direito já reconhece como opacidade algorítmica. O contribuinte pode ser impactado por decisões baseadas em parâmetros que desconhece, sem clareza sobre quais

dados foram determinantes. Trata-se de uma mudança sensível, porque desloca a relação entre Estado e cidadão para um ambiente em que o processo decisório não é plenamente verificável.

A Lei Geral de Proteção de Dados prevê o direito de revisão de decisões automatizadas, mas sua aplicação ainda é limitada, seja pela baixa conscientização da população, seja pela falta de mecanismos claros para exercer esse direito.

A comparação com a União Europeia evidencia esse desafio. Lá, sistemas de inteligência artificial aplicados à fiscalização são classificados como de alto risco e submetidos a exigências de transparência, supervisão humana e contestação efetiva. No Brasil, embora haja avanços institucionais, ainda não existe um marco legal com esse nível de rigor.

A modernização da fiscalização é legítima e necessária. Combater a sonegação e aumentar a eficiência do Estado são objetivos claros. O ponto central está no equilíbrio entre essa eficiência e as garantias individuais, especialmente quando decisões relevantes passam a ser mediadas por sistemas automatizados.

A discussão sobre privacidade, nesse contexto, vai além da proteção de dados. Ela envolve compreender como essas informações são utilizadas para tomar decisões que impactam diretamente a vida do cidadão. No Brasil de hoje, essa conversa deixou de ser teórica e passou a ser urgente.

(Fonte: Fernando Manfrin, advogado especialista em compliance e data privacy).

News@TI

Accenture e Avanade colaboram com Microsoft para desenvolver “fábrica agêntica”

A Accenture (NYSE: ACN) e a Avanade estão desenvolvendo, em conjunto com a Microsoft, um sistema de inteligência para fábricas baseado em agentes (“agentic factory”) para ajudar empresas a reinventar suas operações industriais por meio da colaboração integrada entre pessoas, máquinas, agentes de IA e dados. Fabricantes líderes como Kruger e Nissha Metallizing Solutions são pioneiros (“early adopters”) e contribuem para validar a solução antes de sua disponibilidade geral, prevista para o final de 2026. O produto está sendo apresentado pelas empresas durante a Hannover Messe 2026 ([accenture.com](https://www.accenture.com)).

Editorias

Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); *Ciência/Tecnologia:* Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); *Livros:* Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterariaralph.com.br);

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Edição Eletrônica:* Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: netjen@netjen.com.br

Site: www.netjen.com.br. CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Brasil já tem 4,5 milhões de empreendedores da Economia Prateada

O Brasil soma 4,5 milhões de empreendedores da chamada Economia Prateada, que reúne os maiores de 60 anos

O número cresceu 58,6% na última década, de acordo com o Sebrae Nacional. A entidade desenvolve programas voltadas para o chamado empreendedorismo sênior, focado em apoiar o público nesta faixa etária que deseja investir em negócios próprios.

Em 2025, o programa atendeu 869 mil pessoas e a meta para 2026 é chegar a 1 milhão. A gestora nacional do programa Empreendedorismo Sênior 60+, Gilvany Isaac, descreve esse crescimento como uma “onda forte”, em razão do desejo desse público em permanecer ativo. “Existe uma possibilidade de carreira, de continuidade. Tenho visto que as pessoas de 60 anos se identificam com um propósito. Elas querem algo que tenha a ver com a sua experiência, mas que resolva também problemas da comunidade”, aponta Gilvany.

Gilvany relata que, ao longo do programa, percebeu



Dentre os setores que este público mais se interessa em empreender destacam-se turismo, comércio e serviços.

uma vocação desse público em trabalhar com saberes tradicionais e vocações locais. Seja no artesanato, na cultura de sementes ou de ervas medicinais. No Sul por exemplo, ela destaca a produção de artesanato a partir de redes de pesca, por mulheres de comunidades pesqueiras.

“A gente vê que a geração 60+ tem esse cuidado com o planeta, porque viu muita transformação. Onde a gente está caminhando, percebemos essa responsabilidade sobre

integrar, ou seja, manter esse planeta vivo do jeito que a pessoa conheceu”, conta Gilvany.

Dentre os setores que este público mais se interessa em empreender destacam-se turismo, comércio e serviços. O Sebrae oferece aos empreendedores mentorias e consultorias, tanto para orientar quem quer ser empreendedor, quanto para quem deseja abrir um negócio focado no consumidor 60+. No programa, a participação dos idosos

é alta e o índice de desistência, reduzido.

Aliado ao desejo de empreender, o crescimento dos negócios comandados pelos 60+ está relacionado também às transformações populacionais e, por consequência, do mercado de trabalho. O aumento da expectativa de vida ao nascer – que era de 62,6 anos em 1980 e passou para 76,4 anos em 2023 – impactou o mercado de trabalho para a chamada Geração Prateada (60+).

Atualmente, um quinto da população brasileira em idade para trabalhar é composta por este grupo, aponta estudo da pesquisadora do Ibre/FGV, Janaína Feijó. As maiores proporções de idosos na População em Idade Ativa (PIA) em 2024 estavam nos estados do Rio de Janeiro (24,1%), Rio Grande do Sul (23,7%) e São Paulo (21,7%). As menores proporções foram encontradas em Roraima (12%), Acre (12,4%) e Amazonas (13%) (ABr).

Os números da informalidade no Brasil

Kimberly Assis e Andre dos Santos Souza (*)

A atuação na informalidade é vista por muitas famílias como uma alternativa viável de geração de renda e flexibilidade. No entanto, trata-se de um modelo de trabalho geralmente desprovido de proteção previdenciária e das garantias asseguradas pelo emprego formal.

O contingente informal — composto por trabalhadores sem carteira, autônomos que não contribuem para a Previdência e trabalhadores familiares não remunerados — reflete a fragilidade do mercado de trabalho e a vulnerabilidade social de parcelas expressivas da população, atravessadas por marcadores de raça e gênero que aprofundam as desigualdades.

Presente no cenário brasileiro desde a década de 1980, a informalidade permanece como um fenômeno estrutural. Dados da PNAD Contínua (IBGE) mostram que, no terceiro trimestre de 2025, a taxa de informalidade atingiu 39,39%, ante 40,34% no mesmo período de 2024. Embora a redução de 420 mil pessoas sinalize uma conjuntura econômica ligeiramente mais favorável, o volume de trabalhadores informais segue elevado, alcançando aproximadamente 40 milhões de pessoas em todo o país.

Historicamente, alguns perfis sociais estão mais expostos a essa condição, em função de uma estrutura produtiva ainda incapaz de absorver toda a mão de obra no mercado formal. Em termos absolutos, São Paulo, Minas Gerais e Bahia concentram os maiores contingentes, por possuírem os maiores mercados do país. Contudo, a situação é mais crítica nos estados do Nordeste, região caracterizada pela maior participação relativa da população negra.

Observa-se, assim, a sobreposição entre desigualdades regionais e raciais. Segundo o IBGE (2025), os maiores níveis de informalidade estão no Maranhão (65,79%), Pará

(63,04%) e Piauí (60,35%). Nesses estados, a cada 100 pessoas ocupadas, ao menos 60 não possuem garantias como auxílio-doença ou aposentadoria.

Ao incorporar o recorte racial, os dados mostram que a população negra é mais vulnerável à informalidade em praticamente todos os estados — com exceção do Mato Grosso do Sul. Acre, Tocantins e Ceará aparecem como os estados com maiores disparidades raciais nesse indicador.

Essa vulnerabilidade é acentuada quando cruzada ao gênero. Mulheres negras seguem em condições mais desfavoráveis que as brancas, especialmente no Norte; em estados como Piauí, Amapá e Pará, a diferença na taxa de informalidade supera 13 pontos percentuais. Entre os jovens, a situação é ainda mais latente: a taxa de informalidade chega a 42,34%.

Enquanto em Santa Catarina dois em cada dez jovens ocupados são informais, no Maranhão a realidade atinge sete em cada dez jovens negros.

Diante deste cenário de desigualdades estruturais, consolidam-se iniciativas voltadas à promoção da equidade, como o Pacto de Promoção da Equidade Racial.

A organização atua na articulação entre empresas e certificadoras para ampliar a inserção de pessoas negras no emprego formal. Através de diagnósticos baseados em indicadores de desigualdade racial, a metodologia do Pacto estimula mudanças institucionais e investimentos sociais privados.

O objetivo central é fomentar uma estrutura produtiva mais inclusiva, capaz de reduzir barreiras de acesso ao trabalho com garantias e enfrentar, de forma sistêmica, os elevados níveis de informalidade no país.

(*) - São pesquisadores da área de Pesquisas e Estatísticas do Pacto de Promoção pela Equidade Racial.

Em defesa do pioneirismo de biocombustíveis brasileiros

O presidente Lula defendeu, durante visita à Alemanha, o que chamou de trajetória pioneira dos biocombustíveis brasileiros e criticou o regulamento ambiental adotado pela União Europeia (UE). As declarações foram dadas durante o Encontro Econômico Brasil-Alemanha, em Hanover.

“Nosso etanol, de cana-de-açúcar, produz mais energia por hectare plantado, tem uma das menores pegadas de carbono do mundo e reduz emissões de até 90% em relação à gasolina”, disse, ao citar que a UE espera chegar a 50% de renováveis em sua matriz até 2050 enquanto o Brasil já cumpriu essa meta em 2025.

Em sua fala, Lula destacou que o transporte figura atualmente como um dos principais gargalos de descarbonização da Europa. “Apesar disso, a União Europeia está revisando o seu regulamento sobre biocombustíveis. Estão na mesa propostas que ignoram práticas de sustentabilidade no

uso do solo brasileiro”. O presidente lembrou que, em janeiro, entrou em vigor um “mecanismo unilateral” de cálculo de carbono que desconsidera o baixo nível de emissões do processo produtivo brasileiro baseado em fontes renováveis.

“Essas iniciativas podem dificultar a oferta de energia limpa ao consumidor europeu em momento crítico. A elevação de padrões ambientais é necessária, mas não é correta. Adotar critérios que ignorem outras realidades e prejudiquem os produtores brasileiros”, completou.

“Estamos dispostos a deixar de ser um país em vias de desenvolvimento e queremos nos tornar um país desenvolvido. E não jogaremos fora as oportunidades da transição energética que estão colocadas para o mundo. Quem quiser produzir com energia mais barata e com energia verdadeiramente limpa, procure o Brasil, que nós temos espaço e oportunidade para quem quiser apostar no futuro”, concluiu (ABr).

Plataforma reduz em 72% perda de comida em escolas públicas

Uma plataforma digital criada pelo Banco do Brasil (BB) está ajudando prefeituras a reduzir o desperdício de alimentos em escolas públicas. Chamada de 'BB Alimentação Escolar', a solução usa tecnologia para melhorar o planejamento e o controle da merenda oferecida a estudantes da rede pública. Desenvolvida em parceria com a Lemobs, empresa que integra o Parque Tecnológico da UFRJ, a plataforma reúne informações sobre consumo, aceitação das refeições e desperdício. Com base nesses dados, gestores conseguem ajustar cardápios, quantidades e compras, evitando excessos e melhorando a qualidade da alimentação. O sistema também traz painéis de acompanhamento e ferramentas que auxiliam na tomada de decisão, tornando a gestão mais eficiente e transparente. Os primeiros testes foram feitos em 15 municípios. Em Belém, onde a solução começou em cinco escolas, os resultados apareceram em poucos meses: 72% menos desperdício de alimentos; 7 toneladas de comida preservadas; cerca de 25

mil refeições aproveitadas; economia de aproximadamente R\$ 200 mil; redução de 10 toneladas de emissão de carbono; 2,4 mil alunos beneficiados; e 88% de aprovação das refeições.

O planejamento mais preciso evita compras desnecessárias e reduz perdas, gerando economia. Dessa forma, os recursos públicos são utilizados de forma mais eficiente. A expectativa é que, se adotada em toda a rede de ensino de Belém, a ferramenta possa evitar o desperdício de cerca de 220 toneladas de alimentos por ano e gerar economia superior a R\$ 1,2 milhão, beneficiando milhares de estudantes. A solução já está sendo utilizada em outras cidades, como Natal e Valparaíso de Goiás, o que mostra o potencial de expansão para diferentes regiões do país. Alinhada ao Programa Nacional de Alimentação Escolar, a iniciativa busca melhorar a qualidade da merenda, reduzir desperdício e fortalecer a gestão pública, combinando tecnologia, economia e impacto social positivo (ABr).

A - Vacinação Contra a Gripe

Com a chegada do outono e o aumento da circulação de vírus respiratórios, a Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo reforça o chamado para que a população se vacine contra a gripe. A imunização é a principal forma de prevenir casos graves da doença, reduzir internações e evitar óbitos, especialmente entre os grupos mais vulneráveis. A campanha de vacinação segue até 30 de maio em todas as Unidades Básicas de Saúde (UBS) do Estado. A vacina está disponível para idosos a partir de 60 anos, crianças de 6 meses a menores de 6 anos e gestantes.

B - Queda nos Roubos

O estado de São Paulo registrou no primeiro bimestre de 2026 uma marca inédita: todas as modalidades de roubo monitoradas pela Secretaria da Segurança Pública (SSP) atingiram o menor patamar da série histórica no período. No total, foram 26.462 ocorrências em janeiro e fevereiro, somando todas as modalidades, 24% a menos que no mesmo período de 2025. Os roubos de veículos caíram de 4.562 para 2.743, queda de 39,9%. Já os de carga tiveram redução de 669 para 450 (-32,7%). Os roubos a banco ficaram zerados.

C - Projetos em Ideação

O ecossistema de inovação brasileiro recebe um novo estímulo com o lançamento da Fintech Factory Build, etapa de ideação do programa de aceleração realizado pelo Tecnopuc Capital Hub, com apoio do Badesul.

A iniciativa aceita candidaturas de empreendedores que possuem projetos em fase inicial e busquem desenvolver soluções disruptivas para o mercado financeiro. Os interessados podem acessar o formulário de inscrições e o edital completo através do portal (<https://tecnopuc.pucrs.br/eventos/inscricoes-para-o-fintech-factory-build/>).

D - Leilão de Imóveis

O Banco Itaú, em parceria com a Biasi Leilões, está organizando um grande leilão de imóveis, oferecendo aos interessados uma oportunidade única de adquirir propriedades a preços competitivos ainda neste mês. O evento acontecerá no próximo dia 23, às 11h, e será realizado exclusivamente na modalidade online, conduzido pelo leiloeiro Eduardo Consentino, diretamente do site oficial da Biasi Leilões. O leilão incluirá 146 imóveis, abrangendo opções residenciais, comerciais e terrenos. Os interessados em participar do leilão devem fazer um cadastro prévio no site (www.biasileiloes.com.br).

E - Eletrificados mais Buscados

O GWM Haval H6 foi o veículo eletrificado (100% elétrico ou híbrido) zero quilômetro mais procurado no Brasil no primeiro trimestre de 2026. A informação é do Webmotors Autoinsights, ferramenta que fornece dados sobre o mercado automotivo brasileiro com base nas visitas em anúncios da plataforma por usuários de todo o país. Na sequência, entre os modelos novos, aparecem BYD Dolphin Mini (2º) e BYD King (3º). Logo após surgem Omoda 5 (4º), BYD Song Plus (5º), BYD Song Pro

(6º), Omoda 7 (7º) e BMW X3 (8º). BYD Seal (9º) e BYD Dolphin (10º) completam a lista.

F - Encontro da Hotelaria

Pode anotar na agenda: no dia 14 de setembro, São Paulo recebe mais uma edição de um dos encontros mais relevantes da hotelaria brasileira. O Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil, FOHB realiza o VIII Fórum Nacional da Hotelaria, das 8h30 às 17h30, no Hotel Pullman Vila Olímpia. Com o tema “O Futuro é Humano”, a edição de 2026 propõe um olhar atento e necessário, para o papel das pessoas em um setor cada vez mais impactado por tecnologia, automação e novos comportamentos de consumo. Em meio a tantas transformações, a hospitalidade volta ao seu ponto de origem: a conexão humana. Saiba mais em: (<https://fohb.com.br/eventos/viii-forum-nacional-da-hotelaria-2026/>).

G - Futuro dos Negócios

Após duas edições com crescimento de público e ingressos esgotados na estreia, o evento de marketing, inovação e e-commerce Digital Experience Brasil (DEB) chega a São Paulo com expectativa de reunir 3 mil profissionais nos próximos dias 24 e 25, no Pro Magno. Em sua terceira edição, o encontro amplia escala e propõe uma discussão central para o mercado: o valor das conexões humanas em um cenário cada vez mais orientado pela inteligência artificial. Mais informações: (www.digitalexperiencebrasil.com).

H - Processo Seletivo

A Igua Rio, concessionária responsável pelos serviços de saneamento em 19 bairros da Zona Sudoeste do Rio de Janeiro, está com processo seletivo aberto para 17 vagas de emprego na capital fluminense. As oportunidades contemplam áreas administrativas, técnicas, operacionais e de engenharia, com cargos efetivos e vagas afirmativas voltadas para pessoas com deficiência (PcD) e para mulheres, reforçando o compromisso da companhia com a diversidade e a inclusão. Inscrições e mais informações: (<https://whatsapp.com/channel/0029bVcDRGR1rcqlyT4Mt2R>).

O que aprendi sendo mulher e empreendedora por 14 anos

Nara Iachan (*)

Quando comecei a empreender, acreditava que o maior desafio seria ter boas ideias. Imaginava que construir uma empresa dependia principalmente de criatividade, energia e da capacidade de trabalhar mais do que todo mundo ao redor

Com o tempo, percebi que a realidade é bem diferente. O verdadeiro desafio não está na ideia inicial, mas na capacidade de continuar tomando decisões importantes mesmo sem ter todas as respostas. Empreender é conviver diariamente com a incerteza. É seguir em frente sem garantias, sabendo que algumas decisões só revelarão seus resultados meses - ou até anos - depois.

Ao longo de 14 anos, aprendi que muitas das conquistas que pareciam vitórias no curto prazo podem, na verdade, se transformar em armadilhas no longo prazo. Empresas podem expandir enquanto acumulam fragilidades silenciosas: modelos de negócio insustentáveis, estruturas de custo desequilibradas ou produtos que não resolvem problemas reais. A maturidade empreendedora começa quando entendemos que crescer não é o objetivo final. O objetivo é construir algo que faça sentido, gere valor e se sustente ao longo do tempo.

Apesar do aumento de iniciativas voltadas à diversidade nos últimos anos, a presença feminina na tecnologia, área na qual também atuo, ainda está longe da equidade. No Brasil, apenas 19,2% dos especialistas em Tecnologia da Informação são mulheres, segundo o estudo W-Tech 2025, do Sof-tex, que aponta que seriam necessárias mais de 53 mil novas profissionais por ano para que o país se aproxime da paridade até 2030.

Muitas vezes, entramos no mercado precisando provar nossa competência mais de uma vez - para investidores, parceiros, clientes e, em alguns momentos, para nós mesmas. Existe uma expectativa de que precisa-

mos estar sempre prontas, seguras e impecáveis.

Somado a isso, uma das lições mais difíceis foi aprender a abrir mão de ideias nas quais eu acreditava profundamente. Encerrar projetos, rever estratégias ou admitir que algo não está funcionando exige coragem. E, paradoxalmente, são essas decisões que mais protegem o futuro da empresa. Outra virada importante acontece quando entendemos que liderança não é sobre ter todas as respostas.

No início, é comum acreditar que o líder precisa ser a pessoa mais brilhante da sala - aquela que concentra as melhores ideias e define todos os caminhos. Com o tempo, fica claro que liderar é outra coisa.

É criar ambientes onde as melhores ideias possam surgir, independente de quem as traga. É formar times capazes de pensar, questionar e evoluir juntos. Empresas sólidas nascem quando o talento coletivo supera a necessidade de centralizar decisões. No entanto, talvez a maior transformação provocada pelo empreendedorismo seja interna. Empreender não muda apenas o que você faz, muda a forma como você enxerga risco, responsabilidade e o próprio tempo.

Com os anos, você entende que não existe um momento em que tudo fica completamente claro. O caminho de um negócio é feito de ajustes constantes, revisões de rota e aprendizados que só aparecem na prática.

Depois de 14 anos empreendendo, continuo acreditando profundamente no poder de construir empresas. E acredito, também, que ver mais mulheres ocupando posições de liderança não é apenas uma questão de representatividade, é uma transformação no próprio ambiente de negócios. Lideranças diversas constroem empresas mais resilientes, mais conectadas com as pessoas e mais preparadas para o futuro.

(*) CMO da Loyalm by Cuponeria.

Contratos mal redigidos em condomínios geram prejuízos diretos para empresas

Imprecisões contratuais, desequilíbrio de responsabilidades e decisões sem base jurídica agravam conflitos em centros logísticos e complexos comerciais

Empresas instaladas em condomínios logísticos e comerciais têm enfrentado disputas judiciais cada vez mais frequentes por conta de cláusulas ambíguas, obrigações desproporcionais e decisões administrativas tomadas sem respaldo legal em contratos, convenções e regulamentos. Embora o ambiente condominial empresarial exija um alto nível de previsibilidade para garantir o funcionamento das operações, muitas transações ainda são firmadas sem qualquer revisão jurídica prévia de sua documentação, o que acaba gerando custos inesperados, entraves operacionais e insegurança.

O problema se intensifica à medida que esse modelo de ocupação se torna mais comum no setor produtivo. De acordo com o Instituto Nacional de Condomínios e Apoio aos Condôminos (INCC), o número de condomínios no Brasil passou de 420 mil em 2016 para mais de 520 mil em 2024, uma expansão de 23,8% em apenas oito anos. Embora os dados englobem também empreendimentos residenciais, esse crescimento reflete no universo empresarial, com a multiplicação de centros logísticos, polos industriais e empreendimentos comerciais sob gestão condominial.

De acordo com o advogado Marcelo Ciscato, sócio-fundador do Ciscato Advogados Associados, a origem de grande parte dos conflitos está na ausência de rigor técnico na elaboração dos documentos que regem a convivência nesses ambientes. "É comum que esses contratos sejam redigidos pelo próprio síndico, sem assessoria especializada, o que leva à inclusão de cláusulas imprecisas sobre responsabilidades, rateio de despesas e regras de funcionamento", afirma.



Além disso, muitas convenções e regulamentos internos acabam sendo tratados como documentos secundários, mesmo quando impõem obrigações permanentes, como restrições operacionais e exigências financeiras. "O foco costuma recair sobre o contrato de locação ou de compra e venda, enquanto os documentos condominiais ficam à margem da análise jurídica, apesar de terem efeitos concretos e contínuos sobre a atividade empresarial", explica o advogado.

Entre os pontos mais delicados estão cláusulas que permitem alterações unilaterais de normas ou custos, penalidades sem critérios objetivos e repasses de encargos que extrapolam a responsabilidade legal da parte ocupante. "É frequente, por exemplo, a imposição de regras internas criadas após a assinatura do contrato, como novas restrições de horários ou circulação de veículos,

sem deliberação assemblear ou respaldo contratual, o que compromete a operação e pode gerar perdas significativas", alerta.

Profissionalização desigual

O cenário é agravado pela capacitação desigual da gestão condominial. Embora 46% dos síndicos atuem de forma profissional, segundo pesquisa do Datafolha para o Grupo Superlógica, ainda há uma parcela relevante de administradores que tomam decisões importantes sem o preparo jurídico e formação necessários. "O síndico possui poderes de gestão, mas precisa respeitar os limites da convenção e da lei. Medidas que alteram o funcionamento ou restringem a atividade econômica exigem base normativa clara e, quando necessário, aprovação em assembleia", pontua Marcelo.

Outro fator de risco está na aplicação de multas desproporcionais em contratos

que preveem renovação automática. Embora a Lei do Inquilinato (Lei nº 8.245, de 1991) estabeleça limites e critérios para a rescisão, há casos em que as penalidades permanecem inalteradas mesmo após a prorrogação do prazo inicial, o que pode configurar abusividade e ser revertido judicialmente.

A ausência de autorização do conselho ou de previsão orçamentária também pode comprometer a validade de contratos assinados pelo síndico, afetando a parte contratante que, mesmo de boa-fé, acaba envolvida em disputas internas do condomínio. "Esses vícios de representação trazem risco real de suspensão contratual, cobranças indevidas e paralisação de atividades", afirma.

Análise jurídica

Segundo o especialista, o momento ideal para levar os contratos condominiais à análise jurídica é antes da instalação no imóvel. No entanto, ele ressalta que qualquer renovação, alteração ou nova pactuação também deve passar por revisão técnica. "A atuação preventiva ainda é a melhor forma de mitigar litígios, reduzir custos e garantir estabilidade jurídica".

Em empreendimentos empresariais de grande porte, como centros logísticos e galpões industriais, a fragilidade contratual pode comprometer não apenas a operação cotidiana, mas também o valor de ativos em processos de expansão ou venda. "A falta de governança nos contratos condominiais afasta investidores, dificulta negociações e expõe a operação a passivos ocultos que poderiam ser evitados com uma estrutura documental sólida", conclui.

Embora o ambiente condominial empresarial exija um alto nível de previsibilidade para garantir o funcionamento das operações, muitas transações ainda são firmadas sem qualquer revisão jurídica prévia de sua documentação, o que acaba gerando custos inesperados, entraves operacionais e insegurança

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 Atual Brasileiro e desejam se casar:

Apretendente: **THAÍS ORLANDO DE CARVALHO**, estado civil solteira, profissão psicóloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 05/11/1993, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Lídio Araújo de Carvalho e de Maria Alice Orlando de Carvalho. Apretendente: **THAÍS DO ESPÍRITO SANTO DONATO**, estado civil solteira, profissão engenheira ambiental, nascida em São Paulo, SP, no dia 01/07/1996, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Claudio Victor Donato Junior e de Deise do Espírito Santo Donato.

Opretendente: **FELIPE ROBERTO DA SILVA**, estado civil solteiro, profissão autônomo, nascido em Franco da Rocha, SP, no dia 11/12/1999, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Marcos Roberto da Silva e de Debora Alves de Oliveira. Apretendente: **FATIMA GERMANIA LUNA VARGAS**, estado civil solteira, profissão visual merchandising, nascida em Guadalajara, México, SP, no dia 21/12/1999, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de German Asuncion Luna Reys e de Martha Jezabel Vargas Valdovinos.

Opretendente: **ABRAÃO RARZARUCK LIMA**, estado civil solteiro, profissão desenvolvedor de software, nascido em São Paulo, SP, no dia 15/11/1989, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Lucas Santos Lima e de Laura Rigo Quirino. Apretendente: **CLAUDIA ALESSANDRA IVANOCKO**, estado civil solteira, profissão arquiteta, nascida em São Paulo, SP, no dia 21/10/1989, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Eduardo Ivanocko e de Celise Ivanocko.

Opretendente: **DOUGLAS PEREIRA RIBEIRO**, estado civil solteiro, profissão analista financeiro, nascido em Porto Alegre, RS, no dia 11/06/1999, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Valdir Blind Ribeiro e de Sheyla Rosana Dambiski Pereira Ribeiro. Apretendente: **MAYSA DOS SANTOS BITTENCOURT RAMOS**, estado civil divorciada, profissão psicóloga, nascida em Itapeirica da Serra, SP, no dia 03/12/2002, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Mario Shigueo Bittencourt Ramos e de Ivete dos Santos Bittencourt Ramos.

Opretendente: **LEANDRO DE ASSIS RAIMUNDO**, estado civil divorciado, profissão porteiro, nascido em São Paulo, SP, no dia 08/12/1974, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de João Luiz Raimundo e de Ana Maria de Assis Raimundo. Apretendente: **PATRICIA ALVES**, estado civil solteira, profissão analista, nascida em São Paulo, SP, no dia 20/03/1975, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, São Paulo, filha de Altivo Mallmann Alves e de Clair Ermes Alves.

Opretendente: **THIAGO FONSECA MACHADO DE OLIVEIRA**, estado civil solteiro, profissão representante comercial, nascido em São Paulo, SP, no dia 20/05/1984, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Silvano Machado de Oliveira e de Ivone Jean Fonseca. Apretendente: **TAYNARA DE FIGUEIREDO LUSTOSA AMARAL**, estado civil solteira, profissão jornalista, nascida em Brasília, DF, no dia 14/01/1987, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Luiz Afonso Lustosa do Amaral e de Marly Figueiredo Lemos Lustosa do Amaral.

Opretendente: **MATHEUS MISTRONI DO BONFIM**, estado civil solteiro, profissão analista, nascido em São Paulo, SP, no dia 25/10/1994, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Gilberto Rosa do Bonfim e de Viviani Mistroni. Apretendente: **MARIANA RODRIGUES DA SILVA**, estado civil solteira, profissão publicitária, nascida em São Paulo, SP, no dia 15/08/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Arnaldo Pedro da Silva e de Maria de Fátima Rodrigues.

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

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

Opretendente: **WALTER TAVARES DE SALES**, nascido nesta Capital, Jabaquara, SP, no dia 25/04/1988, profissão designer, estado civil divorciado, residente e domiciliado em local ignorado, filho de José Lopes de Sales e de Maria Tavares de Sales. Opretendente: **DANIEL LIMA E SILVA**, nascido em Goiânia, GO, no dia 29/01/1976, profissão designer, estado civil solteiro, residente e domiciliado em local ignorado, filho de José Eustáquio da Silva e de Maria das Neves Lima e Silva.

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 muda marketing e 82% das marcas querem ampliar investimentos neste ano

Relatório global da Braze aponta "gap de confiança" no uso de inteligência artificial, enquanto empresas ampliam investimentos e buscam equilibrar tecnologia e conexão humana com consumidores

A Braze, plataforma líder de engajamento do cliente, divulgou a sexta edição do Relatório de Engajamento do Cliente Global, na sua versão traduzida para português (CER), um levantamento abrangente sobre a relação entre marcas e consumidores. O relatório mostra que, à medida que a inteligência artificial deixa de ser uma ferramenta de bastidores e passa a atuar como interface direta no relacionamento com clientes, as empresas enfrentam um novo desafio: manter conexões relevantes em um cenário cada vez mais automatizado.



filtros inteligentes de spam, enfraquece a capacidade de manter relações diretas com as marcas. Nesse contexto, empresas têm apostado em canais conversacionais diretos e maior transparência nas interações.

Para preservar o toque humano nas interações, 52% dos profissionais brasileiros priorizam a transparência sobre o uso de IA, informando quando a tecnologia está presente na comunicação. Além disso, 56% já personalizam mensagens com base nas preferências e comportamentos dos consumidores, enquanto 51% utilizam storytelling para tornar as interações mediadas por IA mais envolventes.

O estudo global identifica um "gap de confiança" entre a percepção das empresas e a experiência dos consumidores. Enquanto 93% dos líderes de marketing acreditam que a IA ajuda a compreender com precisão as necessidades dos clientes, apenas 53% dos consumidores dizem que as marcas conseguem prever corretamente o que desejam.

Conexão com o consumidor brasileiro - No Brasil, o avanço da inteligência artificial também tem alterado a forma como consumidores e marcas se relacionam. De acordo com o estudo, 77% dos brasileiros acreditam que a intermediação da IA, como resumos de busca e

diferenças geracionais na relação com a tecnologia. Num recorte global, entre os que fazem parte da Geração Z, 58% afirmam que recomendações feitas por IA frequentemente os surpreendem com produtos que não sabiam que queriam, percentual superior aos 40% do global registrados entre consumidores no geral. Além disso, 48% global da Geração Z e dos Millennials dizem estar dispostos a compartilhar mais dados pessoais com agentes de IA, desde que isso resulte em produtos e anúncios mais alinhados às suas necessidades e interesses.

Empresas ampliam investimentos em marketing - O relatório também aponta forte otimismo entre líderes de marketing no Brasil e na América Latina, com

empresas ampliando investimentos em estratégias de engajamento e tecnologia. Segundo o levantamento, líderes de marketing estão, em sua grande maioria, planejando aumentar seus investimentos em 2026.

No Brasil, 82% dos líderes de marketing consideram ampliar seus orçamentos nos próximos 12 meses, sendo que 28% pretendem realizar expansões significativas. A confiança está associada ao desempenho recente das empresas, já que 77% das companhias brasileiras entrevistadas afirmaram ter atingido ou superado suas metas de receita no último ano.

Entre os executivos brasileiros, a percepção sobre o impacto da tecnologia também é positiva. 95% dos entrevistados acreditam que o retorno sobre investimento da inteligência artificial impulsionará o crescimento dos negócios, reforçando a aposta em estratégias baseadas em dados e personalização para fortalecer o relacionamento com consumidores.

Para ver o relatório completo, acesse: (<https://www.braze.com/pt-br/resources/reports-and-guides/global-customer-engagement-review>). Saiba mais em ([braze.com/pt-br](https://www.braze.com/pt-br)).

Logística reversa também é inclusão produtiva

Thais Fagury (*)

A logística reversa costuma ser tratada, no debate público, como uma obrigação ambiental ou regulatória. No entanto, no contexto brasileiro, seu papel vai muito além do cumprimento de metas: ela se configura como uma das principais engrenagens de inclusão produtiva do país, conectando a gestão de resíduos à geração de renda e ao desenvolvimento local.

Os números ajudam a dimensionar esse desafio. Dados do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento indicam que apenas cerca de 4% dos resíduos sólidos urbanos são reciclados formalmente no Brasil. Trata-se de um índice baixo, especialmente quando comparado ao potencial de recuperação de materiais disponíveis.

Dentro dessa lacuna, há um protagonista muitas vezes invisibilizado: os catadores. Segundo o Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis, esses trabalhadores são responsáveis por mais de 90% de tudo o que é reciclado no país. Isso evidencia que a eficiência da logística reversa não depende apenas de sistemas formais, mas está diretamente ligada à estruturação, valorização e integração desses profissionais na cadeia.

Quando há investimento em organização e infraestrutura, os resultados são concretos. Estudos apontam que cooperativas estruturadas podem triplicar sua produtividade com acesso a equipamentos, capacitação e canais estáveis de comercialização. Esse ganho operacional se traduz em aumento de renda, maior previsibilidade e melhores condições de trabalho.

No caso das embalagens de aço, esse ciclo tende a ser ainda mais eficiente. O material possui alto valor de revenda, ampla aceitação pela indústria recicladora e uma vantagem operacional relevante: pode ser separado por magnetismo, o que reduz perdas e aumenta a eficiência

de a triagem. De acordo com a World Steel Association, o aço é o material mais reciclado do mundo, com mais de 650 milhões de toneladas recicladas anualmente.

É nesse contexto que iniciativas estruturadas fazem diferença. A atuação da PROLATA Reciclagem ilustra como a logística reversa pode ir além da destinação correta de resíduos. Ao conectar indústria, cooperativas, operadores e siderúrgicas, a entidade contribui para organizar fluxos, qualificar processos e garantir que as embalagens de aço retornem ao ciclo produtivo de forma eficiente.

Na prática, estruturar essa cadeia significa aumentar a produtividade, reduzir perdas e melhorar a qualidade do material reciclado. Mas significa também algo mais amplo: gerar renda de forma mais consistente, fortalecer organizações locais e ampliar as oportunidades para quem já sustenta a reciclagem no Brasil.

Outro aspecto relevante está na retenção de valor na economia. Estudos do Banco Mundial indicam que cadeias de reciclagem mais estruturadas aumentam a circulação de renda em nível local, potencializando os impactos econômicos positivos da gestão de resíduos. Por isso, limitar a logística reversa a uma pauta ambiental é reduzir seu verdadeiro alcance. Quando bem estruturada, ela se consolida como uma política prática de desenvolvimento: reduz impactos ambientais, fortalece cadeias produtivas e promove inclusão produtiva em larga escala.

Mais do que uma obrigação, trata-se de uma oportunidade concreta de alinhar eficiência operacional, responsabilidade ambiental e impacto social — e de reconhecer que, no Brasil, a economia circular já nasce, em grande parte, pelas mãos de quem vive dela.

(*) Presidente executiva da Abeam - Associação Brasileira de Embalagens de Aço - entidade que representa a cadeia de valor das embalagens de aço no Brasil.

O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, GARANTINDO A SEGURANÇA JURÍDICA. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

cenp **ANJ** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALISTAS **abra legal** **adjorib** JORNAL DO INTERIOR

Dez Asas Participações S.A.
CNPJ nº 17.456.871/0001-17 - NIRE 35.3.0044785.9

Edital de Convocação

Ficam os acionistas da **Dez Asas Participações S.A.** convocados a se reunirem em assembleias gerais ordinária e extraordinária, que se realizarão de forma presencial e remota, por meio de plataforma eletrônica, no dia 27 de abril de 2026, às 15:30 horas, na Av. Brigadeiro Faria Lima, nº 2.092, 15º andar, conj. 153, nesta Capital, a fim de deliberar sobre a seguinte ordem do dia: Em sede ordinária: (a) prestação de contas dos administradores, exame, discussão, deliberação sobre as demonstrações financeiras da companhia, relativas ao exercício social encerrado em 31.12.2025 e destinação dos resultados; (b) fixação da remuneração da administração e ratificação do plano de incentivo de longo prazo para a administração e funcionários; Em sede extraordinária: (a) proposta de reforma do Estatuto Social, como medida de fortalecimento da gestão e aprimoramento da Governança Corporativa da Companhia. Encontram-se à disposição dos acionistas, na sede social, os documentos pertinentes às matérias a serem deliberadas nas assembleias. São Paulo, 17 de abril de 2026. A Administração. (17, 18 e 21/04/2026)

BANCO BMG CONSIGNADO S.A.
CNPJ/MF nº 50.585.090/0001-06 NIRE nº 3.530.000.972-0

ATA DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 01 DE OUTUBRO DE 2025

Data, Hora, Local: 01.10.2025, às 16 horas, na sede social, Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 1.830, Sala 101, Parte, Bloco 01, 10º andar, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presença:** O único acionista da Companhia, o Banco BMG S.A. **Mesa:** Presidente: Flávio Pentagna Guimarães Neto, Secretário: Carlos André Hermesindo da Silva. **Deliberações Aprovadas:** 1. Destituir o Sr. Lauro Leite Silva, brasileiro, casado, engenheiro, residente em São Paulo/SP, RG 5820008-0 IFPI/RJ, CPF/MF 710.931.847-87, ao cargo de Diretor sem Designação Específica, com efeitos a partir de 01.10.2025. 2. Ratificar a composição da Diretoria: Luis Felix Cardamone Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, RG 11.759.329 SSP/SP, CPF/MF 042.649.938-73, Diretor sem Designação Específica; Flávio Pentagna Guimarães Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, RG MG -117.32642 SSP/MG, CPF/MF 076.934.666-90, Diretor sem Designação Específica; João Guilherme de Andrade So Consiglio, brasileiro, viúvo, economista e administrador, RG 16.602.546-X SSP/SP, CPF/MF 119.038.148-63, Diretor sem Designação Específica; Carlos André Hermesindo da Silva, brasileiro, casado, graduado em ciências contábeis, RG 25.575.118-5 SSP/SP, CPF/MF 178.217.718-30, Diretor sem Designação Específica; Eduardo Vasconcelos Antonio, brasileiro, casado, executivo de TI, RG nº 20.111.060-X SSP/SP, CPF/MF 146.722.288-78, Diretor sem Designação Específica; Andrea Milan dos Santos, brasileira, casada, administradora, RG 40.616.541 SSP/SC, CPF/MF 004.001.449-56, Diretora sem Designação Específica; Luciana Buchmann Freire, brasileira, divorciada, advogada, RG 16.837.826-7 SSP/SP, OAB/SP 107.343 e CPF/MF 149.211.868-04, Diretora sem Designação Específica; Roberto Fonseca Simões Filho, brasileiro, casado, administrador, RG 18.201.618-3 SSP/SP, CPF/MF 195.270.058-25, Diretor sem Designação Específica; Ricardo Tadashi Takeyama, brasileiro, casado, estatístico, RG 30.035.990-1 SSP/SP, CPF/MF 274.511.898-64, Diretor sem Designação Específica; Edilson Pereira Jardim, brasileiro, casado, bancário, RG 17.434.566-5, CPF/MF 092.696.278-70, Diretor sem Designação Específica; e Bruno Giovanni Capelin, brasileiro, casado, engenheiro de materiais, RG 35.008.756-8 SSP/SP, CPF/MF 319.141.678-13, Diretor sem Designação Específica, todos com endereço comercial em São Paulo/SP, com prazo de mandato unificado de 3 anos, o qual se encerrará na data da realização da AGO que deliberar sobre as contas e demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31.12.2027, permanecendo em seus cargos até a investidura dos novos eleitos. **Encerramento:** Nada mais. **Mesa:** Flávio Pentagna Guimarães Neto - Presidente; e Carlos André Hermesindo da Silva - Secretário. **Acionista:** Banco BMG S.A. - Flávio Pentagna Guimarães Neto - Diretor Executivo Vice-Presidente e de Relações com Investidores; Carlos André Hermesindo da Silva - Diretor sem Designação Específica. JUCESP nº 88.728/26-2 em 10.03.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

ULTRACARGO LOGÍSTICA S.A.
CNPJ Nº 14.688.220/0016-40 - NIRE 35300492897

Edital de Convocação - ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

Pelo presente, ficam os Srs. Acionistas convidados a comparecer à Assembleia Geral Ordinária da Ultracargo Logística S.A. ("Companhia"), que se realizará no dia 30 de abril de 2026, às 11 horas ("Assembleia"), na sede social da Companhia, localizada na Avenida Brigadeiro Luis Antônio, 1343, 10º andar, Bela Vista, na cidade e Estado de São Paulo, CEP 01317-910, para deliberar sobre a seguinte **Ordem do Dia:** 1) Exame e aprovação do relatório e das contas da administração, demonstrações financeiras e balanço patrimonial referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, acompanhados do parecer dos auditores independentes; 2) Destinação do lucro líquido do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025; 3) Fixação do limite máximo global anual para a remuneração dos administradores da Companhia; e 4) Eleição de membro do Conselho de Administração. **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 declaração deverá ser depositada na sede social da Companhia, até às 14 horas do dia 28 de abril de 2026. São Paulo, 22 de abril de 2026. **FULVIO ALEXANDRE PEREIRA TOMELIN** - Presidente.

COMPANHIA ULTRAGAZ S.A.
CNPJ Nº 61.602.199/0001-12 - NIRE 35.300.030.401

Edital de Convocação - ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

Pelo presente, ficam os Srs. Acionistas convidados a comparecer à Assembleia Geral Ordinária da Companhia Ultragaz S.A. ("Companhia"), que se realizará no dia 30 de abril de 2026, às 10 horas ("Assembleia"), na sede social da Companhia, localizada na Avenida Brigadeiro Luis Antônio, nº 1.343, 9º andar, Bela Vista, na Cidade e Estado de São Paulo, CEP 01317-910, para deliberar sobre a seguinte **Ordem do Dia:** 1) Exame e aprovação do relatório e das contas da administração, demonstrações financeiras e balanço patrimonial referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, acompanhados do parecer dos auditores independentes; 2) Destinação do lucro líquido do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025; e 3) Fixação do limite máximo global anual para a remuneração dos administradores 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 declaração deverá ser depositada na sede social da Companhia, até às 14 horas do dia 28 de abril de 2026. São Paulo, 22 de abril de 2026. **TABAJARA BERTELLI COSTA** - Presidente.

SPM Participações S.A.
CNPJ nº 00.567.209/0001-31 - NIRE 35.3.0031749.1

Edital de Convocação

Ficam os acionistas da **SPM Participações S.A.** convocados a se reunirem em assembleia geral ordinária, que se realizará de forma presencial e remota, por meio de plataforma eletrônica, no dia 27 de abril de 2026, às 14:30 horas, na Av. Brigadeiro Faria Lima, nº 2.092, 15º andar, conj. 153, nesta Capital, a fim de deliberar sobre a seguinte ordem do dia: Em sede ordinária: (a) prestação de contas dos administradores, exame, discussão, deliberação sobre as demonstrações financeiras da companhia, relativas ao exercício social encerrado em 31.12.2025 e destinação dos resultados; (b) fixação da remuneração da administração e ratificação do plano de incentivo de longo prazo para a administração e funcionários; Em sede extraordinária: (a) proposta de alteração do Estatuto Social, como medida de fortalecimento da gestão e aprimoramento da Governança Corporativa da Companhia. Encontram-se à disposição dos acionistas, na sede social, os documentos pertinentes às matérias a serem deliberadas nas assembleias. São Paulo, 17 de abril de 2026. A Administração. (17, 18 e 21/04/2026)

Luizacred S.A. Sociedade de Crédito, Financiamento e Investimento
CNPJ 02.206.577/0001-80 NIRE 35300152239

Edital de Convocação

ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA

Os senhores acionistas da **Luizacred S.A. Sociedade de Crédito, Financiamento e Investimento** ("Companhia") são convocados pelo Conselho de Administração a se reunirem em Assembleia Geral Ordinária, que se realizará em 30.04.2026, às 19h, na sede social da Companhia, na Rua Maria Prestes Maia, 300, sala 5A, Carandiru, em São Paulo (SP), a fim de: **I - Em pauta ordinária:** (a) Tomar as contas dos administradores, examinar e deliberar sobre as Demonstrações Financeiras relativas ao exercício encerrado em 31.12.2025; (b) Deliberar sobre a destinação do lucro líquido do exercício e referendar a deliberação de dividendos da Companhia; (c) Eleger os integrantes do Conselho de Administração para o próximo mandato anual, que vigorará até a posse dos eleitos na Assembleia Geral Ordinária de 2027; e (d) Fixar a verba remuneratória global e anual destinada aos administradores. **II - Em pauta extraordinária:** (a) Realizar a inclusão do parágrafo 2º no artigo 15 do Estatuto Social da Companhia, a fim de acrescentar um limite de idade para os membros da Diretoria; (b) Consolidar o Estatuto Social com a alteração mencionada acima. Os documentos a serem analisados na Assembleia encontram-se à disposição dos acionistas na sede da Sociedade. São Paulo (SP), 18 de abril de 2026. (a) Rubens Fogli Netto - Presidente do Conselho de Administração. (18/21/23)

ORIENT RELÓGIOS DO BRASIL S.A.
CNPJ (MF) 60.401.205/0001-00 - NIRE 35.300.042.875

Edital de Convocação - Assembleia Geral Ordinária

Ficam convocados os Srs. Acionistas, a se reunirem em Assembleia Geral Ordinária no dia 30 de abril de 2026, às 10:00 horas, em sua Sede Social, na Avenida das Nações Unidas, 10.989, 7º Andar, Conjunto 71, Sala 1 - Brooklin Paulista, São Paulo - SP, CEP 04578-000, a fim de deliberar sobre a seguinte ordem do dia: **1)** Tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31.12.2025; **2)** Deliberar sobre a destinação do lucro líquido do exercício; **3)** Eleição de Diretoria e **4)** Outros assuntos de interesse social. São Paulo, 17 de abril de 2026. **A Diretoria.** (18, 21 e 23/04/2026)





Dia Mundial do Livro

Executivos indicam Sete obras que impulsionam carreiras e resultados

De acordo com a 6ª edição da pesquisa “Retratos da Leitura no Brasil”, apenas 20% dos brasileiros utilizam o tempo livre para ler livros. Os dados destacam ainda que, pela primeira vez desde 2007, o país possui mais não leitores (53%) do que leitores (47%)

Pensando em mudar esse cenário e incentivar a leitura, especialmente com o Dia Mundial do Livro, que é comemorado em 23 de abril, executivos de setores variados como logística, saúde, tecnologia, pesquisa e marketing indicam livros que impulsionam carreiras, lideranças e resultados.



o crescimento, e entender as dinâmicas humanas é tão crucial quanto qualquer estratégia de negócios. A narrativa é intensa, envolvente e desconfortável em sua honestidade emocional — exatamente como acontece na vida profissional, onde decisões e alianças têm impacto real nos resultados”, avalia a CEO.

Seguem abaixo: 1. A importância da reinvenção nos negócios, lideranças e na tecnologia:

Marcelo Ortega, CIO e Diretor de Tecnologia, Produtos Digitais e Dados da Motz, transportadora digital que conecta cargas e destinos e simplifica a jornada da cadeia logística, indica o livro “Liderando o Futuro”, de Martha Gabriel. Segundo o executivo, a obra traz reflexões importantes sobre a necessidade de reinvenção contínua no mundo corporativo, especialmente nas áreas de liderança e inovação, diante do dinamismo do mercado. “Com 39 anos de carreira em tecnologia, tive que me reinventar diversas vezes para acompanhar a evolução do setor. O livro reforça a importância de desenvolver identidade profissional, criatividade e pensamento crítico para atuar em ambientes cada vez mais complexos e orientados por dados e inteligência artificial. A obra também destaca a necessidade de evoluirmos continuamente como profissionais e líderes, ampliando nossas capacidades com o apoio da IA, pontos essenciais para a formação dos profissionais do futuro”, completa o executivo.

2. O impacto das conexões humanas na formação de identidade

Talita Castro, CEO do PiniOn, empresa de pesquisa de mercado especializada em dados competitivos e comportamentais, recomenda o livro “A Amiga Genial”, de Elena Ferrante. De acordo com a executiva, a tetralogia é leitura essencial para quem quer compreender as complexidades das relações humanas e o impacto das conexões na formação de identidade. “A autora mergulha nas relações humanas sem rodeios, mostrando como amizades, rivalidades e ambições moldam escolhas e trajetórias. Para líderes, a tetralogia é um lembrete poderoso: talentos e parcerias podem impulsionar ou frear

3. Why Generalists Triumph in a Specialized World, David Epstein

Rafael Grimaldi, cofundador da Inspira, legaltech pioneira em tecnologia e IA jurídica, recomenda a obra “Range: Why Generalists Triumph in a Specialized World”, do autor David Epstein. “Apesar de não ser um livro publicado na era da Inteligência Artificial, a discussão ganha profundidade com esse contexto. Ele fala sobre como os generalistas tendem a ter mais sucesso no mundo dos negócios em comparação com especialistas. É um livro 100% empírico, que traz a história dos principais atletas, cientistas, homens e mulheres de negócio — que, de alguma maneira, triunfaram nas suas respectivas atividades. Hoje, com a IA, podemos influir novas ideias sobre como a tecnologia permite que o conhecimento seja democratizado, permitindo que todos estejam em múltiplos domínios. Por isso, a obra traz uma provocação de um conceito cada vez mais exigido no mercado: a necessidade de desenvolver as soft skills, a partir das mudanças em perspectivas de desenvolvimento pessoal”.

4. O impacto da inovação e da construção do ecossistema de IA

Pedro Pacheco, Sourcing Specialist da Woba, marketplace de escritórios flexíveis que centraliza a contratação e gestão de espaços corporativos, recomenda o livro “The Nvidia Way”, de Tae Kim. Segundo ele, a obra é essencial para compreen-

der como o atual cenário de inteligência artificial foi construído e o papel central da Nvidia nesse processo. “O livro mostra como a empresa desenvolveu um modelo inovador de crescimento, apostando em visão de longo prazo, investimento contínuo em tecnologia e na criação de um ecossistema robusto. Mais do que uma história corporativa, é uma aula sobre estratégia, resiliência e antecipação de tendências. Para profissionais que querem entender a fundo a evolução da IA e como grandes organizações se posicionam para liderar mercados emergentes, é uma leitura extremamente valiosa”, afirma.

5. Tiny Experiments, de Anne-Laure Le Cunff

Ana Paula Nemoto, sócia da DEA Design, recomenda “Tiny Experiments”, da neurocientista e empreendedora Anne-Laure Le Cunff. Em um cenário no qual empresas enfrentam pressões por metas ambiciosas e planos rígidos, o livro propõe uma virada de chave: trocar objetivos lineares por uma mentalidade experimental, com ciclos curtos de teste, aprendizado e adaptação. “A obra mostra como a incerteza pode deixar de ser um problema a controlar e se tornar um espaço fértil para inovação e crescimento contínuo”, diz Ana Paula. Para ela, a leitura é especialmente valiosa para 2026: “Em vez de buscar respostas definitivas, o livro convida líderes a formular boas perguntas e a desenhar pequenos experimentos que conectam estratégia, comportamento e cultura. Isso aproxima o planejamento da realidade viva dos negócios e das pessoas, ajudando a testar caminhos com mais coragem e menos perfeccionismo.”

6. A Decisão num piscar de olhos, de Malcolm Gladwell

Josiani Silveira, CEO da SoftExpert, multinacional especializada em soluções de software para conformidade,

governança e gestão empresarial, recomenda leitura de “A Decisão num piscar de olhos”, de Malcolm Gladwell. Segundo ele, “em ambientes complexos, como tecnologia e gestão global, nem toda decisão pode esperar todas as respostas. A obra mostra que decisões rápidas não são impulsivas quando se apoiam em experiência, repertório técnico e no comportamento humano. O livro ajuda a entender como líderes conseguem decidir com segurança, mesmo sob pressão, combinando análise, intuição e contexto — reconhecendo que nem sempre somos totalmente racionais ou temos clareza sobre o que queremos. Para quem atua em tecnologia, onde cenários mudam constantemente, essa capacidade é essencial para construir soluções sólidas, confiáveis e escaláveis. A leitura é essencial para empreendedores que desejam reforçar a capacidade de julgamento, sensibilidade e responsabilidade acerca da tomada de decisão”, considera o CEO.

7. “Saúde mental é inegociável”, de Tatiana Pimenta

Pelo terceiro ano consecutivo, o número de afastamentos por transtornos mentais cresceu no Brasil. Só em 2025, foram 546 mil afastamentos registrados pelo INSS, um aumento de 15% em relação ao ano anterior, segundo dados da própria instituição. O cenário ganha novos contornos com a entrada em vigor da nova redação da NR-1, que passa a exigir o mapeamento e a gestão dos riscos psicossociais no ambiente de trabalho. É nesse contexto que Tatiana Pimenta, fundadora e CEO da Vittude, referência no desenvolvimento e gestão estratégica de programas de saúde mental para empresas, lança o livro “Saúde mental é inegociável”. Na obra, a autora compartilha sua trajetória, marcada por traumas, recomeços e descobertas, e apresenta uma metodologia baseada em dados concretos, validada por mais de 200 empresas, capaz de transformar o cuidado com a saúde mental dentro das empresas. O livro traz ainda cases de organizações que já estão na vanguarda do cuidado com seus colaboradores, além de contribuições de especialistas do setor e membros do Ministério do Trabalho e Emprego e do Ministério Público do Trabalho.

Carros chineses no Brasil: ameaça ou evolução natural do mercado?

Rachel Tsung (*)

A crescente presença de montadoras chinesas no Brasil tem gerado debates acalorados no setor automotivo

apenas ampliam a concorrência, mas também elevam o patamar de exigência do mercado como um todo.

De um lado, há quem veja esse movimento como uma ameaça à indústria nacional e às marcas já consolidadas. De outro, há quem entenda essa expansão como uma consequência natural de um mercado cada vez mais global, competitivo e orientado à inovação. A pergunta que se impõe não é se os carros chineses vieram para ficar, porque isso já é um fato, mas como o mercado brasileiro irá absorver e responder a essa nova dinâmica.

Nos últimos anos, empresas desse segmento intensificaram seus investimentos no país, trazendo não apenas veículos, mas também tecnologia, novos modelos de negócio e uma proposta clara de transformação da mobilidade. Esse avanço está diretamente ligado à capacidade dessas companhias de oferecer produtos competitivos em termos de preço, design e, principalmente, inovação, com destaque para eletrificação e conectividade.

É importante reconhecer que o Brasil sempre foi um mercado estratégico para a indústria automotiva global. Ao longo das décadas, o país recebeu investimentos de montadoras europeias, americanas, japonesas e coreanas. Cada uma dessas ondas trouxe, à sua maneira, avanços tecnológicos, aumento da concorrência e evolução na oferta ao consumidor. Nesse sentido, a chegada das marcas chinesas segue a mesma lógica histórica: não como uma ruptura, mas como mais um capítulo da transformação do setor.

No entanto, há diferenças relevantes. As montadoras chinesas chegam em um momento em que o mundo vive uma transição energética acelerada. A eletrificação dos veículos deixou de ser tendência e passou a ser uma realidade inevitável. Nesse contexto, a China assumiu protagonismo global, liderando cadeias produtivas, desenvolvimento tecnológico e escala de produção. Ao entrar no Brasil, essas empresas não

Para o consumidor brasileiro, esse movimento tende a ser positivo. Mais opções, preços mais competitivos e acesso a tecnologias antes restritas a segmentos premium são alguns dos benefícios diretos. Para as montadoras já estabelecidas, o cenário exige adaptação, investimento e, sobretudo, agilidade. A competição deixa de ser apenas por preço e passa a envolver experiência, inovação e proposta de valor.

Outro ponto importante é a infraestrutura. A expansão dos veículos eletrificados, impulsionada em grande parte pelas montadoras chinesas, exige avanços em rede de recarga, regulamentação e conscientização do consumidor. Sem esse ecossistema, o potencial de transformação pode ser limitado.

Por outro lado, é fundamental que essa abertura ocorra de forma equilibrada. A indústria automotiva nacional tem papel relevante na economia, gerando empregos, renda e desenvolvimento tecnológico. Políticas públicas que incentivem a competitividade local, ao mesmo tempo em que garantam um ambiente justo para novos entrantes, serão essenciais para evitar desequilíbrios e promover um crescimento sustentável do setor.

Portanto, tratar a chegada dos carros chineses como uma ameaça é uma visão simplista diante de um cenário muito mais complexo. O que estamos presenciando é uma evolução natural de um mercado globalizado, em que eficiência, inovação e competitividade determinam os protagonistas. Cabe ao Brasil, como um dos maiores mercados automotivos do mundo, aproveitar essa oportunidade para acelerar sua própria transformação. Em vez de resistir às mudanças, o caminho mais estratégico é se adaptar a elas, fortalecendo a indústria local, incentivando a inovação e colocando o consumidor no centro das decisões, sempre.

(*) CEO do Grupo T-Line.



M&A em tecnologia tem alta de mais de 70% no valor das transações e alcança US\$ 478 bilhões

Depois da compra da chinesa Manus pelo grupo Meta, movimento de M&A envolvendo players do setor passa a ser observado com mais atenção pelo mercado; especialista explica

WhatsApp, Instagram e Facebook consolidaram-se como uma das negociações mais relevantes do mercado global de fusões e aquisições (M&A) no ano. Para analistas, no entanto, o movimento está longe de ser um caso isolado e reflete uma tendência mais ampla de consolidação estratégica no setor de tecnologia.

“Há um movimento de fusões e aquisições no mercado de tecnologia como estratégia para alavancar negócios. Empresas que partem para a compra, como a Meta, objetivam adquirir algoritmos, talentos e competências, que se tornam ativos importantes, acelerando seus departamentos de inovação sem desenvolver do zero”, observa o administrador Leonardo Grisotto, cofundador e sócio-diretor da Zaxo, boutique de M&A.

Ou seja, o movimento de M&A passa a se configurar como ferramenta para agregar competências e funcionalidades tecnológicas que a empresa não dispõe internamente, mas que são vistas como impulsionadoras. Segundo o especialista, esse movimento se intensificou com a difusão de tecnologias de inteligência artificial.

Segundo um estudo da Bain & Company, o M&A em tecnologia atingiu cres-



cimento superior a 76% no valor das transações, alcançando US\$ 478 bilhões no acumulado do ano. Quase metade do valor estratégico de negócios acima de US\$ 500 milhões envolveu empresas nativas de IA ou citou benefícios ligados à IA.

Ainda de acordo com o levantamento, no último ano houve forte mudança para “scope deals”, aquisições voltadas à expansão em novos mercados e segmentos de clientes, em vez de “scale deals”, focados apenas em ampliar operações existentes. Cerca de 60% das transações acima de US\$ 1 bilhão foram classificadas como de escopo, o maior índice já registrado, refletindo foco em crescimento de receita e aquisição de novas capacidades.

Contudo, de acordo com Grisotto, não só grandes

empresas, como também aquelas de médio porte, têm adotado essa estratégia. “Apesar da maioria dos negócios envolver valores acima de US\$ 5 bilhões, internamente, no Brasil, também temos exemplos, e o movimento se apresenta como tendência do mercado nacional de M&A”, frisa.

No país, as fusões e aquisições envolvendo players do setor de tecnologia abrangem principalmente desenvolvedoras de softwares como serviço, plataformas de gestão empresarial, inteligência artificial e organizações de cibersegurança. “Empresas que precisam intensificar e acelerar sua digitalização optam por adquirir soluções consolidadas, em vez de começar do zero nesse processo”, pontua o executivo da Zaxo M&A Partners.

A inovação proporcionada pelas novas tecnologias,

competências e talentos incorporados com o processo de M&A, junto com governança e capacidade de resiliência, torna-se, na avaliação do especialista, alicerce para empresas que buscam expansão acelerada, mas sustentável.

“O M&A cada vez mais é entendido como um caminho estratégico para o crescimento de uma organização. Isso da perspectiva ‘buy’ (de quem deseja comprar). Do ponto de vista ‘build’, o M&A estimula o desenvolvimento interno de inovações, inclusive. Para médias empresas, isso é ainda mais relevante”, ilustra Grisotto.

Além disso, muitas vezes a aquisição tem caráter defensivo, ou seja, evitar que um concorrente incorpore determinada tecnologia, equipe ou base de clientes pode ser tão estratégico quanto expandir portfólio. “Nesses casos, comprar passa a ser uma forma de proteger posicionamento, garantir acesso à inovação e bloquear movimentos adversários. Na prática, isso torna o ambiente mais dinâmico e competitivo: empresas que não acompanham o ritmo de consolidação tendem a perder relevância, enquanto grupos capitalizados aceleram sua capacidade de entrega e de escala”, completa o executivo.

Expansão do mercado de data centers no Brasil é oportunidade para protagonismo da indústria do Cobre

Walter Sanches (*)

O Brasil ocupa uma posição privilegiada no que se refere à expansão global dos data centers. Atualmente, o país é o 12º com maior volume de estruturas no mundo, segundo dados do Data Center Map, e será um dos principais destinos de investimentos, que deverão somar cerca de US\$ 3 trilhões nos próximos cinco anos, de acordo com relatório da agência de classificação de risco Moody’s. Esse processo exigirá performance dos sistemas de geração e transmissão de energia e, nesse cenário, a indústria do Cobre se torna um importante player para assegurar a estabilidade dos sistemas.

Os investimentos crescentes em data centers estão cada vez mais impulsionados pelo avanço acelerado da inteligência artificial, que demanda volumes massivos de processamento e armazenamento de dados. Diferentemente das aplicações tradicionais, os modelos de IA, especialmente os mais avançados, exigem infraestrutura computacional de alta performance, com grande densidade de processamento, elevado consumo energético e sistemas sofisticados de resfriamento.

Nesse contexto, a computação em nuvem ganha ainda mais relevância ao permitir escalabilidade rápida e flexível, viabilizando o treinamento e a operação desses modelos sem a necessidade de grandes aportes iniciais em Despesas de Capital (CAPEX). Dessa maneira, o crescimento da IA se torna o principal vetor de expansão e transformação dos data centers modernos.

Do ponto de vista estrutural, esse movimento requer espaço físico amplo, infraestrutura elétrica englobando quadros, painéis e subestações elétricas, em que o Cobre é utilizado em fios e barramentos, além de sistemas de refrigeração e controles de segurança física e digital. Considerando esses fatores, as empresas que atuam em algum desses ecossistemas já vêm atendendo exigências técnicas mais complexas para o funcionamento desse tipo de sistema.

Indústria do Cobre no contexto de data centers

As principais características do Cobre, como elevada condutividade, troca térmica, alta resistência e durabilidade, fazem com que o metal seja o preferido para a fabricação de data centers. Ele é utilizado nas hastes de aterramento, condutores, quadros elétricos, fios, cabos, barramentos e conectores elétricos. O material também está presente nos sistemas de refrigeração, no formato de tubos, em trocadores de calor e componentes do sistema, além de ser ideal para suportar as altas cargas de trabalho dessa estrutura.

Este movimento de expansão do mercado exige uma adaptação da indústria do Cobre à maior demanda por materiais. Nesse sentido, gestores do setor vêm enfrentando custos logísticos elevados, carga tributária complexa e concorrência com produtos importados, principalmente os asiáticos, o que impacta diretamente a competitividade da produção nacional. No entanto, o cenário também apresenta oportunidades para as empresas, já que as estruturas de energia consomem um volume elevado do metal.

Países produtores de Cobre, como o Brasil, levam vantagem na corrida pela atração de data centers, pois, normalmente, apresentam uma indústria de transformação capaz de atender demandas mais complexas com alto rigor técnico, o que pode gerar alternativas a produtos importados e abrir espaço para projetos mais rentáveis, com entregas antecipadas e personalizadas. Fatores como maturidade de mercado, consumo, segurança, disponibilidade de incentivos fiscais e a própria viabilidade econômica e financeira do projeto também impactam no direcionamento de investimentos para esta proposta.

Impacto na disponibilidade do metal

Uma das preocupações que o aumento dos data centers suscita é referente ao impacto na disponibilidade do Cobre. A curto e médio prazos, a expansão não deve acarretar a escassez local ou global do material, mas deverá pressionar os preços e limitar estoques com o aumento da demanda.

Porém, a S&P Global estima que, até 2040, setores de Inteligência Artificial, que abrangem os centros de dados, e de defesa deverão ampliar a demanda global de Cobre em 50%, criando um cenário de déficit de 10 milhões de toneladas por ano, caso não haja reciclagem, mineração ou outras fontes de suprimento para a reposição do produto.

No contexto da economia circular, o cobre destaca-se por sua alta reciclabilidade e pelo seu elevado valor agregado. Sua capacidade de ser recuperado, processado e reinserido na cadeia produtiva reforça sua relevância como material estratégico para iniciativas de reaproveitamento e uso mais eficiente de recursos.

Futuro dos data centers no Brasil

Um estudo da Lenovo aponta que o data center do futuro será definido pela eficácia com a qual a estrutura pode escalar para IA, bem como o cumprimento de metas de sustentabilidade e a operação com a máxima eficiência energética.

A partir disso, ligas especiais supercondutoras para minimizar perdas energéticas, refrigeração híbrida e hyperscales para maior capacidade de processamento estarão mais presentes nesta estrutura, indicativos de que o Cobre continuará sendo um material relevante para o desenvolvimento do segmento.

O número de instalações de data centers no Brasil nos próximos anos aumentará exponencialmente das 195 atuais e, nesse cenário, também se espera um crescimento diretamente proporcional da produção e transformação do Cobre para atender à nova demanda, de maneira a proporcionar alta performance e estabilidade operacional à infraestrutura.

Essa é uma oportunidade para que a indústria brasileira ganhe espaço nesse mercado e assuma um papel cada vez mais protagonista e estratégico no fornecimento não somente do Cobre, mas de seus subprodutos para o segmento, ampliando a competitividade da produção nacional frente às importações.

(*) Diretor de Tecnologia da Informação e Planejamento da Termomecânica, empresa líder na transformação de Cobre e suas ligas.

Copa, eleição e feriados derrubam o mercado imobiliário?

Sempre que o calendário brasileiro combina grandes eventos, como eleições presidenciais, Copa do Mundo ou períodos prolongados de feriados, surge uma dúvida recorrente no mercado imobiliário: será que as vendas vão desacelerar?

A preocupação costuma ganhar espaço no início desses anos considerados “barulhentos” do ponto de vista político e social. Mas uma análise dos ciclos recentes do setor mostra que a realidade do mercado imobiliário brasileiro tende a seguir uma lógica diferente.

Em 2020, por exemplo, mesmo em meio à pandemia, o mercado de imóveis novos registrou crescimento nas vendas em várias regiões do país. Já em 2021, o crédito imobiliário atingiu um recorde histórico, ultrapassando R\$ 255 bilhões em financiamentos, impulsionando o setor em praticamente todo o território nacional.

Mesmo em anos marcados por eleições e grandes eventos esportivos, o desempenho do mercado não costuma acompanhar o clima de incerteza que domina outras áreas da economia. Em 2018, ano de eleição presidencial, as vendas de imóveis residenciais cresceram cerca de 19% em relação ao ano anterior. Já em 2022, também marcado por eleições e pela Copa do Mundo, o crédito imobiliário somou aproximadamente R\$ 241 bilhões, o segundo maior volume da série histórica.

Para Andressa Machado, especialista em estruturação de equipes de vendas no mercado imobiliário, esse comportamento acontece porque o setor responde muito mais a fatores estruturais do que ao calendário político ou esportivo.

“O mercado imobiliário não é movido por Copa do Mundo, feriado ou eleição. Ele responde a fatores estruturais como demanda por moradia, crédito disponível, renda e formação de patrimônio”, afirma.

Segundo ela, dois movimentos sustentam o mercado brasileiro de forma consistente ao longo dos anos. O primeiro é a demanda por moradia, impulsionada pelo



crescimento das cidades, pela formação de novas famílias e pelo déficit habitacional ainda presente no país. O segundo é o aumento da busca por imóveis como ativo de investimento e proteção patrimonial.

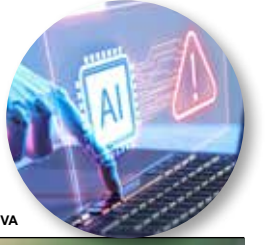
“O Brasil tem uma demanda estrutural por moradia que existe todos os anos. Ao mesmo tempo, cresce a procura por imóveis como forma de preservar patrimônio e diversificar investimentos”, explica.

Outro fator que ajuda a explicar a resiliência do setor é o fato de que o mercado imobiliário brasileiro funciona como vários mercados simultâneos, com dinâmicas regionais e nichos diferentes operando ao mesmo tempo.

“Enquanto um segmento pode passar por ajustes, outros continuam crescendo. Por isso, o que costuma fazer diferença nos resultados não é o calendário, mas a capacidade das empresas de interpretar dados, entender nichos de mercado e preparar suas equipes de vendas”, diz.

Na avaliação da especialista, anos marcados por maior ruído no ambiente econômico ou político tendem a favorecer justamente empresas e profissionais mais preparados, capazes de identificar oportunidades em diferentes segmentos do mercado.

“Mais do que um ano de retração, esses períodos costumam ser anos de maturação do mercado. Quem conseguir os dados e se posicionar bem continua vendendo e, muitas vezes, ganha espaço”, conclui Andressa.



Alecu_Buses_Images_CANVA

PESQUISAS ONLINE

COMO A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ESTÁ REORGANIZANDO O MERCADO DE DESCOBERTA DE NEGÓCIOS ONLINE

Entenda como a necessidade de dados estruturados e avaliações reais muda a forma como o consumidor encontra serviços locais e toma decisões de compra

A forma como consumidores encontram empresas na internet está mudando com a expansão da inteligência artificial nas ferramentas de busca. Dados do Think With Google indicam que mais de 80% dos consumidores pesquisam online antes de realizar uma compra, enquanto levantamento da consultoria BrightLocal mostra que 98% das pessoas consultam avaliações digitais de empresas locais em algum momento do processo de decisão.

Nesse ambiente cada vez mais orientado por dados, plataformas que organizam informações sobre negócios voltam a ganhar relevância como fontes estruturadas para a descoberta de empresas.

Na visão de Rafael Somera, CEO da Solutudo, plataforma brasileira de conexão entre consumidores e empresas locais, a evolução das buscas digitais tem reforçado a relevância de bases organizadas de informação sobre negócios.

Segundo ele, a inteligência artificial utilizada por buscadores e assistentes digitais precisa de dados estruturados para compreender quais empresas existem, onde estão e como são avaliadas pelos consumidores. “A inteligência artificial funciona melhor quando encontra informações organizadas. Diretórios e guias de empresas oferecem exatamente isso, dados estruturados, avaliações e contexto sobre cada negócio”, afirma.

A nova lógica dos algoritmos de recomendação

Nos últimos anos, ferramentas de busca passaram a incorporar inteligência artificial generativa e sistemas avançados de recomendação que reorganizam a forma como resultados são apresentados ao usuário. Em vez de listar apenas páginas da internet, esses sistemas passam a sintetizar informações e sugerir opções de empresas diretamente na interface de busca. Nesse processo, bases estruturadas com informações



Rafael Somera

“O varejo não vai sobreviver se continuar fazendo as coisas do mesmo jeito.”

confiáveis sobre empresas se tornam uma fonte relevante para alimentar esses mecanismos.

De acordo com o especialista, esse movimento ajuda a explicar por que plataformas organizadas de descoberta de negócios voltam a ganhar espaço no ambiente digital. “Durante muito tempo a internet foi vista apenas como um espaço de páginas isoladas. Hoje a busca caminha para entender contextos, categorias e reputação. Plataformas que organizam empresas por segmento, localização e ava-

liação acabam se tornando referências importantes para os algoritmos”, explica.

A jornada de descoberta do consumidor também se tornou mais fragmentada. Pesquisas do Google indicam que usuários transitam por diferentes canais antes de decidir uma compra, combinando buscadores, mapas digitais, redes sociais, sites de avaliação e plataformas especializadas. Esse comportamento aumenta a necessidade de informações consistentes sobre as empresas em diferentes pontos de contato.

Segundo o especialista, a reputação digital passou a ser um dos fatores mais relevantes nessa jornada. “Avaliações, comentários e classificações feitas por outros consumidores ajudam a formar a percepção de confiança antes mesmo do primeiro contato com a empresa. Muitas vezes o cliente decide onde comprar ou contratar um serviço apenas analisando essas informações”, afirma.

O peso da reputação na jornada de compra

Dados da BrightLocal indicam que 76% dos consumidores afirmam confiar em avaliações online tanto quanto em recomendações de amigos ou familiares ao escolher empresas locais. O estudo reforça o peso da presença online das empresas na jornada de compra.

Nesse contexto, plataformas que organizam informações sobre empresas acabam funcionando como uma espécie de infraestrutura para a descoberta digital de serviços e produtos. “O consumidor não procura apenas um nome específico. Ele procura soluções. Quer encontrar rapidamente quais empresas existem em determinada região, quais são bem avaliadas e quais oferecem o serviço que ele precisa”, diz Somera.

Visibilidade digital e a democratização para pequenas empresas

A presença em ambientes estruturados também pode representar uma oportunidade para pequenas e médias empresas que buscam ampliar sua visibilidade online. Diferentemente de grandes marcas, que possuem equipes e investimentos robustos em marketing digital, negócios locais frequentemente dependem de mecanismos de descoberta para serem encontrados pelos consumidores.

Segundo o executivo, diretórios digitais ajudam a reduzir essa assimetria de visibilidade. “Quando uma empresa está em uma plataforma organizada, com dados completos e avaliações reais de clientes, ela passa a ter mais chances de aparecer nas buscas e ser considerada pelo consumidor. Isso democratiza um pouco o acesso à descoberta digital”, afirma.

Com a inteligência artificial cada vez mais integrada às ferramentas de busca, especialistas apontam que a qualidade e a organização das informações disponíveis na internet devem se tornar ainda mais relevantes. Nesse ambiente, bases estruturadas de dados sobre empresas tendem a ganhar novo protagonismo.



GERALT_DE_PIXABAY_CANVA