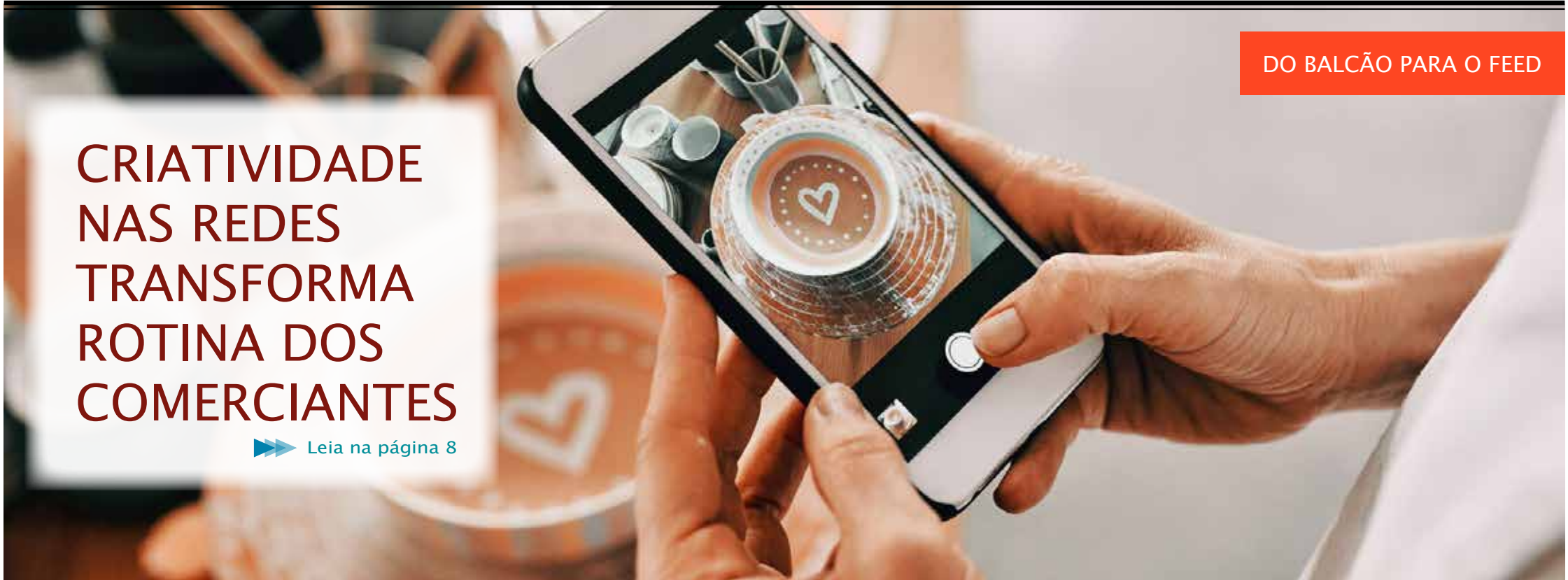




DO BALCÃO PARA O FEED

CRIATIVIDADE NAS REDES TRANSFORMA ROTINA DOS COMERCIANTES

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

O que a Inteligência Artificial generativa ensina sobre crédito para Pequenas e Médias Empresas

Há um paradoxo no crédito para pequenas e médias empresas brasileiras.

O sistema financeiro tem recursos para emprestar, mas ainda encontra dificuldade para distinguir, com precisão, quais empresas representam risco e quais apenas não conseguem demonstrar seu potencial. O resultado é conhecido: cerca de R\$ 2,5 trilhões em demanda por crédito permanecem sem atendimento.

O Banco Central chama esse fenômeno de assimetria de informação. Eu prefiro defini-lo como um problema de leitura. E a principal lição que a inteligência artificial generativa trouxe para o mercado de crédito é justamente essa: talvez estivéssemos tentando ler os sinais errados.

Quando uma empresa vende a prazo, ela emite uma duplicata mercantil. Com a chegada da duplicata escritural, prevista pela Lei 13.775/2018, esses títulos passam a ser registrados eletronicamente, ampliando a disponibilidade e a qualidade das informações sobre as operações comerciais. Cada registro reúne valor, prazo, comprador, vendedor e, principalmente, seu desfecho: pagamento em dia, atraso ou inadimplência.

As duplicatas tem sua própria linguagem

O ponto mais interessante é que uma duplicata isolada diz pouco. Mas, observadas em sequência, elas revelam padrões de comportamento. Assim como palavras formam frases, transações constroem uma linguagem financeira, marcada por recorrência, sazonalidade e hábitos de pagamento. Foi essa analogia que mudou a forma como passamos a enxergar a análise de crédito.

Os modelos de linguagem que popularizaram a IA generativa funcionam prevendo qual será a próxima palavra de uma sequência. Se uma sucessão de duplicatas também pode ser entendida como uma sequência estruturada, por que não aplicar a mesma lógica para antecipar o comportamento da próxima operação?

Essa abordagem permite substituir parte da lógica tradicional, baseada em pontuações estáticas e informações agregadas, por inferências construídas a partir do histórico transacional da própria empresa. Em vez de perguntar quem aquela empresa é segundo bases externas,



Fernando Wosniak Steler

passa-se a observar como ela realmente se comporta ao longo do tempo. Entram os modelos hiper personalizados.

Treino é treino, jogo é jogo

A hipótese foi testada em um modelo fundacional de inteligência artificial treinado exatamente como o ChatGPT e Claude são treinados, e ao longo desse processo, três aprendizados chamaram a minha atenção e dos nossos cientistas de dados.

O primeiro é que, em crédito, errar para o lado da cautela pode ser uma virtude. O modelo apresentou uma tendência natural de superestimar atrasos. Em problemas estatísticos isso poderia ser interpretado como um viés. Em operações financeiras, porém, o custo de aprovar um inadimplente costuma ser muito maior do que o de recusar uma operação saudável. A métrica de engenharia nem sempre coincide com a métrica do negócio. Vale ressaltar: no crédito, o ganho limita-se à margem do spread; contudo, em caso de inadimplência, o prejuízo é total, abrangendo 100% do valor principal somado aos custos da operação.

O segundo é que modelos maiores nem sempre entregam resultados melhores. Ao ampliar significativamente o número de parâmetros, os ganhos esperados praticamente

desapareceram. Em aplicações especializadas, a inteligência de ponta depende menos do tamanho do modelo e mais da qualidade dos dados utilizados em seu treinamento.

O terceiro é que mesmo empresas sem histórico suficiente já apresentam sinais úteis para análise. Embora esses casos ainda exijam cautela e outras camadas de avaliação, os resultados mostram que dados transacionais básicos conseguem oferecer uma capacidade preditiva relevante. À medida que novas operações acontecem, o próprio histórico fortalece a precisão das previsões.

A Inteligência Artificial transforma o mercado

Existe uma transformação mais ampla acontecendo. As fintechs mais inovadoras deixaram de tratar inteligência artificial como um recurso adicional e passaram a reconstruir sua arquitetura em torno dela. A aquisição da Hyperplane pelo Nubank é um dos sinais desse movimento. Crédito deixa de ser apenas um produto financeiro e passa a ser, antes de tudo, um problema de inteligência.

Naturalmente, esses resultados ainda precisam ser acompanhados ao longo de diferentes ciclos econômicos e comparados continuamente com outras metodologias. Transparência sobre essas limitações é parte indispensável da construção de confiança em qualquer sistema de decisão baseado em IA.

Durante décadas, o mercado tratou a falta de informação como um problema inevitável. Talvez nunca tenha sido. As duplicatas sempre carregaram sinais sobre o comportamento financeiro das empresas; o que faltava era tecnologia capaz de interpretá-los, em tempo real.

Se a duplicata escritural inaugura uma nova infraestrutura para o crédito no Brasil, a inteligência artificial pode oferecer a camada de interpretação que faltava. A combinação dessas duas transformações tem potencial para reduzir a assimetria de informação, ampliar a previsibilidade das operações e ajudar a destravar parte dos mais de R\$ 2 trilhões em crédito que hoje continuam fora do alcance das pequenas e médias empresas.

(Fonte: Fernando Wosniak Steler é co-Fundador e CEO da Delend, plataforma de infraestrutura de inteligência de crédito e cobrança impulsionada por Modelos e Agentes de IA. E-mail: delend@nbpress.com.br).

Negócios em Pauta

Divulgação Mastercard



Experiência exclusiva para contemplar o amanhecer aos pés do Cristo Redentor

A Mastercard, em parceria com o Santuário Cristo Redentor, convida os portadores de seus cartões a viverem uma experiência inesquecível: o acesso exclusivo para contemplar o nascer do sol em uma das maravilhas do mundo moderno, com uma vista deslumbrante da Baía de Guanabara. A jornada inclui transporte pelo tradicional Trem do Corcovado e recepção com um café da manhã especial no Espaço Cultural Trem do Corcovado. Como parte deste momento único, um dos sacerdotes do Santuário proporcionará uma Bênção, levando paz e renovação espiritual aos participantes. "Na Mastercard, acreditamos que as experiências mais memoráveis despertam emoções reais e criam conexões duradouras. Com mais essa parceria, queremos reforçar nosso posicionamento "Priceless", para proporcionar momentos únicos, que não têm preço e que reforcem o valor da nossa marca e a conexão genuína com os nossos consumidores," afirma Taciana Lopes, vice-presidente sênior de Marketing e Comunicação da Mastercard Brasil (www.mastercard.com). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

News@TI

Imagem: Total Express



Discutir o futuro da logística no Fórum E-Commerce Brasil 2026

@ A Total Express, referência em soluções logísticas há mais de 30 anos, participa do Fórum E-Commerce Brasil 2026, o mais completo encontro de e-commerce do mundo, entre os dias 28 e 30 de julho, no Distrito Anhembi, em São Paulo. Em um estande de 150 metros quadrados, localizado na rua K80, a empresa apresentará um ecossistema de soluções voltadas para toda a jornada logística, combinando tecnologia proprietária, inteligência artificial, conteúdo e experiências interativas para demonstrar como a inovação pode impulsionar a eficiência operacional e a competitividade do e-commerce. O encontro deve reunir mais de 45 mil profissionais, executivos e tomadores de decisão, consolidando-se como o principal evento de e-commerce da América Latina. ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Plataformas digitais e a nova dinâmica de responsabilidade no IBS e na CBS

A reforma da tributação sobre o consumo alterou de forma significativa a posição das plataformas digitais no recolhimento do IBS e da CBS. ▶▶▶

IA muda o papel da escola e desafia educadores a formar alunos que saibam pensar

Com a rápida expansão da Inteligência Artificial nas salas de aula, especialistas alertam que o desafio deixou de ser ensinar respostas e passou a ser formar alunos capazes de questionar, interpretar e pensar por conta própria. ▶▶▶

Do estoque à operação: como o desperdício silencioso corrói resultados

Quando pensamos em desperdício dentro das empresas, normalmente a imagem que vem à cabeça é a de produtos descartados, alimentos vencidos ou materiais indo para o lixo. ▶▶▶

Por que empresas precisam de um CAIO para avançar em IA

Toda empresa quer implementar Inteligência Artificial. Mas poucas têm alguém responsável por ela. ▶▶▶

Para informações sobre o **MERCADO FINANCEIRO** faça a leitura do QR Code com seu celular



Política

Presentes para os campeões

Heródoto Barbeiro



▶▶▶ [Leia na página 2](#)

Economia da Criatividade

O Projeto de Vida Será o Novo Diferencial Competitivo das Escolas



Carol Olival

▶▶▶ [Leia na página 4](#)

Negócios & Carreira!

O poder da constância



Fabiana Monteiro

▶▶▶ [Leia na página 6](#)

Presentes para os campeões

Heródoto Barbeiro (*)

Ninguém é contra as homenagens para a seleção canarinho na Copa do mundo.

A população comemora as vitórias e o reconhecimento do Brasil como a terra do futebol. Todos sabem de cor o nome dos valentes atletas e comemoram as vitórias contra equipes consideradas as mais importantes do mundo. Principalmente as seleções europeias. O orgulho nacional vai além das vitórias no campo – é a recuperação do orgulho nacional, tão maltratado pelas avaliações que são difundidas pela imprensa mundial.

Baixo índice educacional, atendimento precário da saúde, ampla maioria sem esgoto ou tratamento sanitário. E o que mais magoa os moradores da terra tupiniquim é o Brasil ser considerado um dos países com maiores índices de corrupção. Há uma associação entre políticos, empreiteiras e empresas estatais. A performance nos campos de futebol pode desviar o noticiário para outros rumos que não as críticas e denúncias.

Há uma controvérsia entre governantes de diversos níveis de como premiar os jogadores. Começa na presidência da República e chega aos cofres dos municípios. Os exemplos anteriores, quando o Brasil ganhou Copas do mundo, se resumiram em desfile pelas ruas da capital do país em carro de bombeiros, passagem pelas principais avenidas das grandes cidades, multidão no aeroporto e povo nas ruas.

A comemoração é tão grande que todos param de trabalhar durante a passagem do cortejo, e dos escritórios são jogadas toneladas de papel picado. Lembra a festa de Nova York com o fim da Segunda Guerra Mundial! Escolas têm as aulas

suspensas e o funcionalismo é abençoado com a decretação de mais um ponto facultativo. A vitória é explorada pelo governo central como um verdadeiro renascimento, um momento mágico capaz de encobrir os maus resultados no avanço das políticas sociais.

Não faltam canções, sorrisos, camisas amarelas, e cara pintada de verde-amarelo. Jovens e adultos ficam juntos. A direita e a esquerda também.

Os craques da seleção canarinho, depois de uma parada na capital do Brasil, são convidados pela prefeitura de São Paulo para receberem uma premiação mais do que merecida pelo sucesso da jornada. As montadoras de veículos se concentram no estado de São Paulo e nada mais justo que eles recebam como mimo um carro de presente. O prefeito da capital, Paulo Maluf, prepara uma grande festa e encomenda 25 Fuscas verde-musgo, zerinho-zerinho como diz o animador Silvio Santos. Um para cada craque.

Todos os carros são distribuídos entre jogadores e comissão técnica. A cor verde até lembra que o Brasil é dirigido por uma ditadura militar. Nada acontece por acaso. Sobre o porta-malas do Fusca uma dúzia de rosas vermelhas; no parabrisa traseiro, além do emblema da concessionária – não se perde uma possibilidade dessas – um plástico em que se lê “Brasil, ame-o ou deixe-o”. O custo vai parar no bolso do pagador de IPTU, avaliado em aproximadamente 4 milhões de reais. O ponta-direita Jairzinho confessa que é o primeiro carro de sua vida. Começa um processo contra o prefeito que vai se arrastar por 36 anos, até ser inocentado.

(*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e mídia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

News@TI

Edge UOL lança nova geração de nuvem híbrida

O setor de tecnologia da informação vive um momento de reavaliação estratégica do uso de nuvens públicas. Com orçamentos comprometidos, falta de flexibilidade contratual e volatilidade cambial, uma tendência tem se consolidado entre os executivos de TI: a busca por arquiteturas híbridas e a repatriação de workloads críticos para nuvens privadas locais. De acordo com um estudo do Barclays, 86% dos CIOs de grandes organizações planejam migrar pelo menos algumas cargas de trabalho da nuvem pública de volta para a nuvem privada ou infraestrutura local, visto que o formato puramente público – baseado em despesas variáveis – tem se mostrado financeiramente oneroso no longo prazo (cloud.edge.uol/conheca).

Brasil supera a marca de 750 mil trabalhadores em TI

Os trabalhadores em tecnologia da informação no Brasil totalizam 750.485 profissionais. Nos últimos doze meses a taxa de variação é positiva em 3%. E somente em 2026 o acumulado nos primeiros quatro meses foi de 3,4%. Os dados estão na Pesquisa de Emprego em Serviços desenvolvida pela CNS/FESESP/SEPROSP com base em dados do sistema RAIS-CAGED do Ministério do Trabalho e Emprego e informações do INSS. São Paulo representa 38,9% do total de empregos no país, correspondente a 291.697 postos. Rio de Janeiro detém 8,6%, 65.545 postos. Minas Gerais 9,6%, 72.379 postos. E Santa Catarina 8,2%, 61.717 postos.

Geoengenharia é uma intervenção intencional e planejada, com uso de tecnologia, nos sistemas naturais da Terra.

Vivaldo José Breternitz (*)

Há alguns dias, as autoridades deram sinal verde a um projeto de geoengenharia que pode transformar radicalmente nossa relação com a noite. A protagonista é a Reflect Orbital, startup californiana que recebeu autorização para colocar em órbita o Eärendil-1, primeiro satélite experimental projetado para refletir a luz solar para a Terra durante períodos de escuridão. À época da União Soviética, falava-se em fazer algo similar para iluminar a Sibéria no inverno, mas essa ideia nunca prosperou.

Batizado em homenagem a um personagem de J.R.R. Tolkien, o Eärendil-1, orbitando a 625 km de altitude, usará um espelho quadrado com cerca de 18 metros de lado para redirecionar raios solares a pontos específicos do planeta. O feixe projetado poderá iluminar áreas com cerca de 6 quilômetros de diâmetro, em um modelo de negócio descrito pela empresa como “luz solar sob demanda”.

O lançamento está previsto para o próximo semestre e servirá como teste para avaliar a viabilidade técnica antes de colocar em órbita uma constelação de espelhos.

A Reflect Orbital aposta em usos práticos: iluminar zonas de desastre para facilitar o trabalho de socorristas, acelerar obras de



infraestrutura sem depender de iluminação artificial ou até prolongar a atividade de parques de geração de energia solar após o pôr do sol.

A comunidade científica vê riscos sérios na ideia. A American Astronomical Society e o European Southern Observatory classificam o projeto como uma ameaça para a astronomia, alertando que a claridade artificial pode inviabilizar observações de outras galáxias. Ambientalistas também denunciam impactos potenciais nos ecossistemas: aves, insetos e animais noturnos podem ser desorientados pela alteração dos ciclos naturais de luz e escuridão.

Faz sentido investir em app personalizado de e-commerce?

Durante muito tempo, o aplicativo de e-commerce foi tratado como uma extensão do site mobile, muitas vezes construído a partir de templates prontos e com foco principal em velocidade de implantação. Um modelo que funcionou enquanto o app era mais um canal de presença digital. Mas, nas operações de app commerce mais maduras, essa lógica já não se sustenta. O aplicativo passou a ter impacto direto em receita, retenção e recorrência, o que muda completamente o nível de exigência sobre ele.

O problema é que muitos desses aplicativos ainda são confundidos com personalização quando, na prática, entregam apenas variações superficiais de interface. Alterações de layout, cores e módulos não significam controle real de experiência. Em estratégias de mobile commerce, personalização de verdade envolve capacidade de desenhar jornadas, testar fluxos, ajustar regras comerciais e integrar o app de forma profunda ao ecossistema de dados e operação da empresa. Quando isso não existe, o aplicativo deixa de ser um ativo estratégico e passa a depender de decisões e limitações externas.

Essa dependência surge com mais força quando a operação começa a evoluir. O que antes parecia suficiente gera fricção. Mudanças simples exigem filas de desenvolvimento, testes levam mais tempo do que deveriam e a evolução da experiência fica condicionada a um roadmap que não pertence à marca. Em um ambiente de varejo digital competitivo, a perda de velocidade tem impacto direto na conversão e retenção.

Por outro lado, a alternativa de desenvolver um aplicativo totalmente sob medida também não resolve o problema de modo universal.



Guilherme Martins

Embora ofereça controle total, costuma trazer alto custo inicial, maior complexidade de manutenção e ciclos mais longos de evolução. Na prática, muitas operações acabam presas entre dois extremos, onde soluções prontas demais limitam crescimento e soluções totalmente customizadas dificultam escalar.

O ponto central não está em escolher entre um ou outro modelo, mas em encontrar uma arquitetura de app commerce que permita velocidade com autonomia. Um aplicativo eficiente precisa nascer rápido e evoluir continuamente com o negócio, sem depender de intermediação constante para ajustes relevantes.

É essa autonomia que define o impacto real do app no resultado. Em conversão, pequenas

Mas a Reflect Orbital promete dialogar com cientistas e estabelecer “zonas de exclusão” para mitigar os efeitos do Eärendil-1. O plano da empresa é ambicioso: lançar dois satélites ainda este ano e chegar a 36 unidades em 2027.

Se o projeto prosperar, o céu noturno poderá ganhar novos “mini sóis” artificiais, e com eles, uma intensa disputa entre inovação tecnológica, ciência e meio ambiente.

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

fricções acumuladas no mobile fazem diferença direta na taxa de compra. Em retenção, o aplicativo permite criar um ambiente contínuo de relacionamento, com comunicação mais contextual e maior frequência de recompra. E, no mix de canais, a relevância do app depende justamente da capacidade de evoluir e testar com rapidez. Quando isso não acontece, ele tende a estagnar.

Modelos baseados em templates fechados entregam velocidade inicial, mas criam um teto de evolução difícil de romper. À medida que a operação amadurece, qualquer ajuste dependerá de terceiros, o que reduz a capacidade de resposta do negócio. Já soluções simplificadas podem funcionar em estágios iniciais, mas dificilmente sustentam a complexidade de operações maiores.

Por isso, a avaliação de um aplicativo não deveria se basear somente em métricas de instalação ou adoção inicial, mas na sua capacidade de gerar impacto incremental em receita, recorrência e eficiência operacional. Um app que melhora a conversão, mas não permite evolução rápida, perde valor ao longo do tempo.

Portanto, o que diferencia um bom aplicativo em uma estratégia de mobile commerce não é o conjunto de funcionalidades, mas o potencial de acompanhar a operação sem criar dependência estrutural a cada mudança. Quando o app evolui no ritmo do negócio, ele deixa de ser um canal isolado para se tornar parte central da estratégia comercial, contribuindo para o crescimento do varejo digital.

(Fonte: Guilherme Martins é cofundador da Eitri, plataforma que construiu a terceira geração de app commerce SaaS no Brasil - E-mail: eitri@nbpress.com.br).

Diploma rápido vira estratégia de carreira e impulsiona crescimento dos tecnólogos

Os cursos superiores de tecnologia, conhecidos como tecnólogos, avançaram no ensino superior brasileiro e passaram a ocupar um espaço entre profissionais que buscam diploma em menos tempo, aumento salarial e recolocação no mercado. Dados do Censo da Educação Superior mais recente, divulgado pelo Inep e pelo Ministério da Edu-

cação, mostram que os cursos tecnológicos seguem entre os formatos que mais crescem no EAD, principalmente entre estudantes acima dos 25 anos.

Para Tiago Zanolla, professor e especialista em educação e carreiras e fundador da Ufem Educacional, plataforma de educação 100% digital, a mudança no perfil dos alunos acele-

rou a procura por formações mais objetivas e alinhadas ao mercado de trabalho. “Hoje existe uma grande parcela de adultos que não consegue parar quatro ou cinco anos para estudar. O tecnólogo passou a ser visto como uma alternativa viável para quem precisa do diploma para crescer profissionalmente, disputar concursos ou mudar de área”, afirma.

Turismo aquecido com festival de Campos do Jordão

Expectativa é de 40 mil visitantes

Com expectativa da organização de receber cerca de 40 mil pessoas até o dia 2 de agosto, o Festival de Inverno deve impulsionar a movimentação de hotéis, bares e restaurantes durante a alta temporada na Serra da Mantiqueira. A programação do evento, que está em sua 56ª edição, aliada às férias escolares, reforça a perspectiva de aumento no fluxo de turistas ao longo de julho.



Oswaldo Velga - CANVA

Campos do Jordão.

Tradicionalmente, este é o período mais importante do ano para o turismo na cidade. Além das baixas temperaturas, que atraem visitantes de diferentes regiões do país, a programação cultural, composta por mais de 80 concertos gratuitos, fortalece a economia local.

Além de movimentar hotéis, pousadas, bares e restaurantes, o aumento no número de turistas também gera reflexos positivos para o comércio, o transporte, o lazer e outros segmentos, contribuindo para a geração de empregos temporários. No entan-

to, ressalta Paulo César da Costa, diretor da unidade regional do Sinhores (sindicato patronal dos hotéis) em Campos do Jordão, o sucesso da temporada não depende apenas do volume de visitantes, mas também da experiência oferecida ao público.

“Receber bem é tão importante quanto atrair visitantes. Atendimento de qualidade, equipes preparadas e serviços bem organizados fazem diferença para fidelizar o turista e fortalecer a imagem de Campos do Jordão como um dos principais destinos de inverno do país”, destaca.

“Com o aumento no número de pessoas, é fundamental que sejam realizadas operações de trânsito na descida da serra para minimizar os congestionamentos nos horários de maior movimento e oferecer mais segurança aos motoristas”, afirma.

Para mais informações sobre o Festival de Inverno, acesse o site www.festival-camposdojordao.org.br.

Consumidor paulistano está seletivo e a confiança melhora, aponta a FecomercioSP

As famílias paulistas observaram melhorias nas condições atuais de consumo, indicando uma recuperação da confiança em junho. É isto que releva o Índice de Confiança do Consumidor (ICC), produzido mensalmente pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), que atingiu 124,1 pontos, com alta de 2,9% em relação a maio. No comparativo anualizado, o índice avançou 9,9%. O resultado de junho mostra um avanço mais disseminado, tanto a percepção sobre a situação presente quanto às expectativas futuras evoluíram positivamente.

Segundo a FecomercioSP, o mercado de trabalho exerce papel fundamental na sustentação da confiança e da intenção de compra, as quais refletem o comportamento otimista. “No en-

tanto, a política monetária ainda restritiva e o elevado custo de crédito continuam impondo moderação ao ritmo de expansão do consumo, afetando as limitações dos componentes ligados ao consumo efetivo e aos bens duráveis”, destaca a entidade.

Percepção

A melhoria na percepção das famílias ainda contrasta com um elevado nível de endividamento. De acordo com a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (PEIC) da FecomercioSP, mais de 70% das famílias paulistas permanecem endividadas, ao passo que as inadimplentes seguem acima dos níveis observados antes do ciclo inflacionário recente. Assim, o cenário limita a capacidade de expansão do consumo, por ora.

Redação com informações da Fecomércio

Nuvei realiza primeiro pagamento first-party por agente de IA

A Nuvei, fintech global que desenvolve infraestrutura para pagamentos em qualquer lugar do mundo, concluiu com sucesso uma prova de conceito de comércio agentic (Agentic Commerce) em parceria com a Visa, a Arvato Systems e a marca de moda Kings and Priests.

Na demonstração, um agente de inteligência artificial da própria empresa realizou a compra de um produto em nome do consumidor e concluiu o pagamento diretamente dentro do ambiente do agente, sem a necessidade de redirecionamento para uma página tradicional de checkout. A transação foi autorizada por múltiplos emissores europeus utilizando credenciais Visa tokenizadas por meio da plataforma Visa Intelligent Commerce e processada na rede da Visa. Todo o processo ocorreu respeitando regras previamente definidas pelo consumidor, como limites de gastos e categorias autorizadas para compra.

A prova de conceito representa um avanço importante para o comércio agentic ao demonstrar que toda a jornada — da seleção do produto à autorização e ao pagamento — pode ocorrer dentro do próprio agente de IA. A iniciativa também valida o Nuvei Agentic como uma camada de execução independente de protocolos, capaz de permitir que diferentes agentes de inteligência artificial realizem pagamentos.

“O comércio agentic representa a próxima evolução do comércio digital, em que a inteligência artificial deixa de apenas recomendar produtos e passa a executar compras em nome do consumidor”, afirma Phil Fayer, chairman e CEO da Nuvei. “Esta prova de conceito demonstra como essa experiência pode começar dentro do ambiente da própria empresa e aponta para o futuro dos pagamentos: uma infraestrutura capaz de permitir que qualquer agente de IA realize transações, independentemente do protocolo utilizado”.

O consórcio amadureceu? Mudanças em governança, transparência e o futuro do setor

Francis Silva (*)

Há produtos financeiros que carregam estigmas difíceis de apagar

O consórcio foi, por muito tempo, um deles. Associado a processos burocráticos, vendedores insistentes e uma certa névoa de desconfiança, o setor viveu décadas à margem da modernidade financeira. Mas isso mudou, e de forma estrutural.

Nos últimos anos, o consórcio passou por uma transformação silenciosa, mas profunda. Uma combinação de regulação mais rigorosa, avanço tecnológico, consumidor mais exigente e ambiente macroeconômico favorável empurrou o setor para um novo patamar de maturidade. Hoje, falar de consórcio é falar de planejamento financeiro, governança e estratégia.

A regulação do Banco Central, intensificada ao longo dos últimos anos com novas resoluções específicas para o setor, criou um ambiente de disciplina. Exigências de compliance, controles internos, auditorias externas semestrais, políticas de relacionamento com o cliente e gestão de inadimplência passaram a ser obrigações.

Esse movimento elevou o custo de operar mal. A governança deixou de ser uma formalidade para se tornar parte central da estratégia de longevidade das administradoras. Quem entendeu isso cedo saiu na frente.

Se a regulação criou as regras do jogo, a tecnologia mudou a forma de jogá-lo. Processos burocráticos, presenciais e opacos migraram para ambientes digitais, mais ágeis e transparentes. Isso democratizou o acesso ao produto.

A digitalização atacou esse problema em duas frentes. Primeiro, ampliou o acesso a conteúdo educativo, hoje qualquer pessoa pode, antes de assinar qualquer contrato, entender profundamente como funciona o produto, quais são seus riscos e qual a diferença entre os modelos disponíveis. Segundo, aproximou o consorciado da gestão da própria cota, com acesso em tempo real a assembleias, contemplações e extratos.

Foi esse novo consumidor mais informado, conectado e exigente que também mudou o padrão competitivo do setor. Quem investiu em transparência ganhou o ativo mais valioso de qualquer relação financeira: a confiança.

Outra transformação significativa do setor é o uso do consórcio como estratégia de alavancagem financeira, ou como operação de investimento, adquirindo cotas para, após contempladas, vender no mercado com ágio.

O setor amadureceu, mas ainda há espaço para avançar em educação financeira, em personalização de produtos e na integração de práticas ESG à operação, com planos que incentivem a aquisição de bens como veículos elétricos, sistemas de energia solar e imóveis com certificação sustentável.

O consórcio tem infraestrutura, credibilidade e escala para ocupar um papel ainda mais relevante no sistema financeiro brasileiro. O que o próximo ciclo vai exigir é a mesma combinação que explicou o amadurecimento recente: regulação séria, tecnologia bem aplicada, transparência como valor e consumidores cada vez mais preparados para fazer boas escolhas.

(*) Francis Silva é CFO e COO da Mycon, primeira fintech de consórcios do Brasil. É mestrando em Controladoria e Finanças (FIECAFI).



nelson.tucci@netjen.com.br

Biofertilizantes

O Brasil registrou um crescimento expressivo no número de biofertilizantes nos últimos anos. Segundo o Ministério da Agricultura (MAPA), são 33 produtos registrados desde 2019, desenvolvidos por 17 empresas, dos quais são oito apenas no primeiro semestre deste ano. “A primeira vista, os dados podem parecer modestos diante da dimensão do agronegócio brasileiro. No entanto, quando analisados sob a perspectiva regulatória e tecnológica, representam um marco para um segmento que, até poucos anos atrás, praticamente não existia no país”, afirma Anderson Nora Ribeiro, engenheiro agrônomo e sócio-fundador da 5P2R Marketing de Precisão, consultoria estratégica e de inteligência de mercado focada no agronegócio.

OncoApp

Criado para organizar a jornada de pacientes oncológicos, o “OncoApp” reúne em uma única plataforma conteúdos validados por especialistas, diário inteligente, teleatendimento, acompanhamento de sintomas e uma comunidade de apoio para pacientes e familiares. Disponível para Android e iOS, o aplicativo já soma cerca de 7,5 mil usuários e mais de 53 mil seguidores nas redes sociais, conquistados de forma orgânica. Com investimento inicial de aproximadamente R\$ 800 mil, a healthtech agora busca investidores para ampliar os recursos de inteligência artificial e consolidar o OncoApp como uma referência nacional no cuidado digital ao paciente com câncer.

Mulher + Tech:

O Mulher + Tech: Conexão para Novos Começos está com inscrições abertas para mulheres residentes em Curitiba e outras nove cidades (São Paulo, entre es-

tas). A iniciativa é gratuita e oferece apoio completo para participar: chip com internet com validade de 12 meses, auxílio para deslocamento e alimentação, estrutura de cuidado para crianças durante encontros presenciais e, para quem concluir ao menos 75% da formação, um aparelho celular ao final da jornada. A formação é destinada a mulheres que desejam ampliar oportunidades pessoais e profissionais, cobrindo letramento digital e uso da tecnologia no dia a dia, segurança e bem-estar no ambiente digital, direito das mulheres e empregabilidade e empreendedorismo. O Mulher + Tech é uma iniciativa da ONU Mulheres Brasil, financiada pela Claro e implementada pela Politize!. Inscrições vão até 19 de julho próximo (<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScFi9OwI-0jcN7U8FBAjrIdap5edipGeSxDA6vjUKCQ6oqhpg/viewform>).

Remoto

A Deskfy, plataforma SaaS líder em gestão de marketing multilocal para redes e franquias, acaba de alcançar novo marco em sua cultura organizacional. A MarTech conquistou, pelo quinto ano seguido, a certificação Great Place to Work (GPTW), válida para o período de junho de 2026 a junho de 2027. O grande diferencial do ecossistema construído pela empresa é a capacidade de fazer com que os colaboradores se sintam integrados e acolhidos, superando as barreiras físicas da distância geográfica. Sob o conceito de que “pertencer é se sentir abraçado”, a Deskfy estruturou um modelo que abraça a pluralidade e valoriza as individualidades de seu time. Para o CEO da Deskfy, Victor Dellorto, “construir um lugar em que acreditamos, com pessoas em quem acreditamos, é um dos nossos maiores orgulhos. Mesmo a distância, cada profissional traz sua própria jornada”.





nelson.tucci@netjen.com.br

NEGÓCIOS em PAUTA

Açúcar para a China

A Tereos concluiu, em junho, uma operação de grande escala com o embarque de 75 mil toneladas de açúcar VHP (Very High Polarization) em um único navio, com destino ao mercado chinês. A movimentação foi realizada no TIPLAM (Terminal Integrador Luiz Antônio Mesquita), operado pela VLI, na Baixada Santista, e reforça a capacidade da companhia de estruturar operações logísticas complexas voltadas à exportação. O novo embarque supera o recorde anterior da companhia, registrado em 2025, quando 70 mil toneladas de açúcar foram exportadas para o mercado asiático em uma única operação. Além do volume recorde, a operação também se destaca pelo protagonismo da Tereos em toda a negociação comercial e logística.

Caldo quente

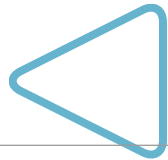
Com a proposta de levar o sabor e a descontração dos botecos para mais pessoas, a Estação Coronel curte a movimentação em torno do Festival de Campos do Jordão. E espera faturar mais nesta temporada, até porque S. José dos Campos é porta de entrada para a região, subindo a Mantiqueira. Uma seleção de vinhos oferece aos clientes uma experiência gastronômica típica do período, e os caldos verdes; a quixerinha, também conhecida como quísera ou canjiquinha; o caldinho de feijão; e o caldo de mandioquinha com frango desfiado.

Cidade das Águas

A Cidade das Águas, bairro planejado pelo Grupo CRH em parceria com a Hurbana, já acumula R\$ 415 milhões em Valor Geral de Vendas (GVV) nas duas primeiras fases de comercialização, reforçando o aquecimento do mercado imobiliário de alto padrão em Joinville (SC). O empreendimento registrou R\$ 315 milhões em vendas na primeira etapa e outros R\$ 100 milhões na segunda, além de projetar um VGV total de R\$ 7,2 bilhões. “O comprador de alto padrão busca hoje qualidade de vida, conveniência e ganho de tempo”, afirma Danilo Conti, diretor do Grupo CRH.

Calçados personalizados

A personalização de produtos começa a ganhar espaço como estratégia para aumentar o fluxo de clientes e elevar o ticket médio no varejo físico. De olho nessa tendência, a rede de franquias Sandalaria lançou o projeto Blessed 4You, que permite aos consumidores customizar chinelos e acessórios diretamente nas lojas. A iniciativa já está em operação na unidade piloto de Piracicaba (SP) e faz parte das novas franquias. Nos primeiros 15 dias em Fortaleza, por exemplo, foram vendidos 47 pares personalizados. O projeto deve contribuir para um aumento de cerca de 40% no faturamento bruto das unidades, estima a franquia.



Carol Olival (*)

Economia da Criatividade

#FullSailBrazilCommunity



O Projeto de Vida Será o Novo Diferencial Competitivo das Escolas

Quando todas as escolas oferecerem boa infraestrutura, o que realmente fará diferença?

Há alguns anos, quando uma família procurava uma escola, as perguntas eram relativamente previsíveis. Queriam saber sobre os resultados no ENEM, a aprovação nas principais universidades, a qualidade do corpo docente ou a infraestrutura disponível. Esses critérios continuam relevantes, mas percebo que uma nova pergunta tem aparecido com cada vez mais frequência nas conversas que tenho com pais e gestores escolares:

“Como esta escola prepara meu filho para um futuro que ninguém consegue prever?”

Na minha opinião, essa talvez seja uma das perguntas mais importantes que a educação precisa responder neste momento.

Vivemos em uma época em que profissões desaparecem, novas carreiras surgem em poucos anos e tecnologias transformam completamente setores inteiros da economia. Ao mesmo tempo, cresce a ansiedade de adolescentes que sentem a necessidade de definir muito cedo um caminho profissional, mesmo sabendo que o mercado continuará mudando ao longo de toda a vida.

Diante desse cenário, acredito que a principal transformação da educação não será tecnológica. Será pedagógica. Durante muito tempo, o Projeto de Vida foi tratado como mais um componente curricular previsto pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Em muitas escolas, acabou sendo incorporado à grade como uma disciplina específica, normalmente conduzida por um professor responsável. Embora essa organização tenha representado um avanço importante, tenho a impressão de que ela já não é suficiente para responder aos desafios atuais.

Cada vez mais acredito que o Projeto de Vida precisa deixar de ser visto como uma disciplina para tornar-se uma estratégia institucional. Essa mudança de perspectiva transforma completamente a conversa. Quando pensamos no Projeto de Vida apenas como uma aula, costumamos perguntar quem será o professor responsável ou qual material será utilizado. Quando o entendemos como parte da identidade da escola, surgem perguntas muito mais relevantes: como ajudamos nossos estudantes a desenvol-

ver autoconhecimento? Como estimulamos o pensamento crítico? Como aproximamos os jovens das transformações do mercado de trabalho? Como envolvemos as famílias nesse processo? E como apoiamos os próprios professores para orientar alunos diante de profissões que sequer existiam quando eles iniciaram suas carreiras?

Perceba que, nesse modelo, o centro deixa de ser a disciplina. Passa a ser o estudante. Ao longo da minha trajetória profissional, tive a oportunidade de conversar com milhares de adolescentes em diferentes regiões do Brasil. Curiosamente, o que mais encontro não é falta de interesse pelo futuro, mas excesso de possibilidades. Há algumas décadas, muitos jovens escolhiam entre um conjunto relativamente pequeno de profissões. Hoje convivem com centenas de caminhos possíveis, muitos deles desconhecidos por seus próprios pais.

Essa abundância de opções, embora represente uma conquista da sociedade contemporânea, também pode gerar insegurança. Barry Schwartz chamou esse fenômeno de **Paradoxo da Escolha**, mostrando que, quanto maior o número de possibilidades disponíveis, mais difícil pode se tornar o processo de decisão.

Talvez seja exatamente por isso que o Projeto de Vida ganhe uma importância tão grande. Seu objetivo não deveria ser dizer aos estudantes qual profissão escolher, mas ajudá-los a desenvolver critérios para fazer boas escolhas ao longo da vida.

Afinal, profissões mudam. Tecnologias evoluem. Mercados se transformam. A capacidade de conhecer a si mesmo, adaptar-se às mudanças, aprender continuamente e tomar decisões conscientes permanece relevante em qualquer cenário.

Tenho observado que algumas escolas já começam a compreender esse movimento. Em vez de concentrar a orientação profissional apenas no último ano do Ensino Médio, constroem uma cultura permanente de desenvolvimento. Promovem encontros com profissionais, aproximam os estudantes do mundo do trabalho, incentivam projetos interdisciplinares, envolvem as famílias e criam oportunidades para que os jovens experimentem diferentes possibilidades antes de tomar decisões importantes.

Mais do que cumprir uma exigência curricular, essas iniciativas fortalecem a identidade da própria instituição.

Em um mercado educacional cada vez mais competitivo, acredito que as escolas deixarão de ser reconhecidas apenas pelos seus indicadores acadêmicos. Serão lembradas também pela maneira como ajudam seus estudantes a construir projetos de vida consistentes, desenvolver autonomia e enfrentar um futuro marcado pela incerteza.

Curiosamente, esse movimento também fortalece a relação de confiança com as famílias. Quando os pais percebem que a escola não está preocupada apenas com desempenho em provas, mas também com o desenvolvimento humano de seus filhos, a instituição passa a ocupar um papel muito mais estratégico em suas vidas.

Tenho a impressão de que, em poucos anos, excelentes laboratórios, tecnologia educacional e metodologias inovadoras deixarão de ser diferenciais. Serão requisitos básicos.

O verdadeiro diferencial estará na capacidade de responder a uma pergunta muito mais profunda:

Como esta escola ajuda cada estudante a descobrir quem é antes de decidir quem deseja se tornar?

Na minha opinião, essa talvez seja a principal missão da educação no século XXI. E, justamente por isso, acredito que o Projeto de Vida deixará de ser apenas uma disciplina. Passará a ser uma das estratégias mais importantes para as escolas que desejam permanecer relevantes nas próximas décadas.

Referências

BRASIL. *Base Nacional Comum Curricular (BNCC)*. Ministério da Educação, 2018.

MORIN, E. *Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro*. UNESCO/Cortez, 2000.

SCHWARTZ, B. *The Paradox of Choice: Why More Is Less*. Harper Perennial, 2004.

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

O custo invisível das experiências ruins com IA

Mario Marchetti (*)

A inteligência artificial se tornou prioridade estratégica em praticamente todos os setores. Empresas investem em automação, agentes virtuais e experiências conversacionais com a expectativa de ganhar eficiência, reduzir custos e acelerar atendimento.

Mas existe um efeito colateral que começa a ganhar força no mercado: o custo invisível das experiências ruins com IA. Bots mal treinados, respostas genéricas, falta de contexto e jornadas fragmentadas não geram apenas frustração momentânea. Eles corroem confiança, desgastam reputação e aumentam churn de forma silenciosa.

O problema é que muitas organizações ainda medem sucesso apenas pela capacidade de automatizar interações. Automatizar, porém, não significa necessariamente melhorar experiência. Quando

a IA falha em compreender intenção, insiste em respostas repetitivas ou impede o acesso rápido ao atendimento humano, a percepção do consumidor muda rapidamente. O que deveria transmitir inovação passa a gerar distanciamento.

Existe uma diferença importante entre eficiência operacional e qualidade relacional. O consumidor atual aceita interações automatizadas. O que ele não aceita é sentir que está preso em um labirinto digital sem saída. Em um ambiente cada vez mais competitivo, experiências ruins não terminam na conversa frustrada. Elas impactam recompra, fidelização e recomendação de marca.

O paradoxo é que, enquanto empresas investem milhões para fortalecer experiência do cliente, algumas acabam deteriorando exatamente esse ativo por implementações apressadas de IA. A nova geração de consumidores valoriza veloci-

dade, mas também contexto, continuidade e resolução real. Isso exige modelos mais sofisticados de inteligência conversacional, capazes de entender histórico, intenção e momento da jornada.

Outro ponto importante é que IA não elimina a importância do fator humano. Na verdade, ela aumenta a necessidade de intervenções humanas mais qualificadas e estratégicas. O futuro do atendimento não será totalmente automatizado nem totalmente humano. Será híbrido.

As empresas mais bem-sucedidas serão aquelas que entenderem que IA não deve funcionar como barreira entre marca e consumidor, mas como facilitadora de relacionamento. Porque, no final, clientes raramente lembram qual tecnologia foi usada. Eles lembram apenas de como a experiência os fez sentir.

(*) CEO LATAM da Sinch.

Proclamas de Casamentos

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

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

O pretendente: **MURILO HENRIQUE PEREIRA REIS DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de Enio Reis da Silva e de Sônia Pereira Alves, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **MARIANA PARRALO DIAS**, estado civil solteira, filha de Marcelo Zanco Dias e de Alessandra Parralo Dias, residente e domiciliada em São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Tamaratata, nº 239, apto. 141, neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Celso de Azevedo Marques, nº 361, apto. 121-A Subdistrito da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **FABIO LUIS CANONE FELICINO**, estado civil solteiro, filho de Luis Augusto Feliciando e de Mariceni Canone Feliciano, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **STEFANY DE JESUS BARROSO**, estado civil solteira, filha de Luis Barroso Neto e de Ana Bete Vitória de Jesus, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

Jornal Empresas & Negócios





A sucessão familiar na pecuária leiteira depende mais de tecnologia do que de tradição

Em mais de 30 anos acompanhando a pecuária leiteira, perdi a conta de quantas vezes ouvi a mesma frase: “Meu filho não quer ficar na fazenda”

Edison Acherman (*)

Durante muito tempo, a explicação parecia simples. Os jovens foram embora para a cidade em busca de oportunidades melhores. Mas, observando mais atentamente o que acontece dentro das propriedades, cheguei a uma conclusão diferente. Na maioria das vezes, eles não estão rejeitando o campo, mas um modelo de trabalho que já não faz sentido para a nova geração.

Recentemente, lembrei-me de uma conversa que tive em uma feira em Campos Novos, em Santa Catarina, pouco antes da pandemia, em 2020. Um produtor havia acabado de investir em automação. Quando questionado sobre o motivo da decisão, a resposta veio sem rodeios: sua filha, veterinária, havia dito que só continuaria na atividade se a fazenda desse um passo em direção à tecnologia.

Anos depois, encontrei essa mesma família novamente. E lá estava a filha, acompanhando dados pelo celular, orientando decisões e participando da gestão da propriedade.

Essa história resume uma transformação que está ocorrendo silenciosamente em toda a cadeia leiteira.

Por décadas, a atividade esteve associada a uma rotina extremamente exigente. As vacas não conhecem finais de semana, feriados



DEJES.S.CANVA

ou férias; a ordenha é diária, o manejo exige atenção constante e muitos produtores passaram a vida inteira sem conseguir se afastar da fazenda por algumas horas.

Não por acaso, consolidou-se a percepção de que produzir leite significava abrir mão de parte importante da própria liberdade. Pode parecer uma afirmação dura, mas quem vive essa realidade sabe que ela não está totalmente distante da verdade.

A questão é que uma nova geração cresceu em um mundo diferente. Os jovens de hoje querem construir carreira, mas também querem qualidade de vida. Querem trabalhar com propósito, mas também querem ter tempo para a família. Querem empreender e inovar, mas tomar decisões e utilizar tecnologia.

Isso não deveria ser visto como um problema. Na verdade, é uma oportunidade.

Tenho visitado fazendas nas quais filhos e filhas

assumem responsabilidades ligadas à análise de dados, reprodução, gestão financeira, monitoramento de indicadores e planejamento estratégico. Eles continuam produzindo leite, mas de uma forma muito diferente da geração anterior: o trabalho braçal perde espaço para a gestão, a repetição dá lugar à tomada de decisão e a experiência passa a caminhar ao lado da tecnologia.

Muitas vezes ouvimos que a sucessão familiar é um desafio cultural. Concordo que existe um componente cultural importante, mas acredito que a questão seja, sobretudo, estrutural. Afinal, nenhum jovem deseja assumir um negócio que ofereça menos qualidade de vida do que outras alternativas profissionais disponíveis.

Por outro lado, muitos demonstram interesse em permanecer no campo quando percebem que podem construir uma carreira moderna, sustentável e alinhada às transformações do mundo.

É justamente nesse ponto que a tecnologia assume um papel decisivo.

Sua importância vai muito além do aumento da produtividade, da eficiência ou dos resultados econômicos. Ao automatizar processos, a tecnologia torna a atividade mais humana, devolve liberdade ao produtor e cria condições para que as famílias construam um futuro dentro da própria propriedade.

A automação ainda é vista como tendência em muitas regiões do Brasil, mas caminha para se tornar uma necessidade. Quando uma fazenda automatiza processos, não está apenas substituindo mão de obra por máquinas; está retirando produtores e equipes de tarefas repetitivas para que possam se dedicar a atividades de maior valor, com foco em gestão, planejamento e tomada de decisão.

Nos próximos anos, as discussões sobre sucessão no agronegócio serão cada vez mais frequentes. Isso é fundamental, mas talvez seja hora de mudar a pergunta que fazemos com tanta frequência.

Em vez de questionar por que os jovens estão deixando o campo, talvez devêssemos refletir sobre o que estamos fazendo para que eles queiram permanecer nele. A resposta pode ajudar a definir o futuro da pecuária leiteira brasileira.

(*) Gerente-geral da Lely Latam.

No Brasil, as mulheres são maioria na população e minoria na política

Magno Alves (*)

A democracia não foi muito amiga das mulheres ao longo da história. Estivemos à margem da vida democrática brasileira por muito tempo. Até 1932 quando conquistamos o direito ao voto fomos excluídas dos espaços de decisão política. Isso significa que não podíamos interferir nos rumos da nação, pois além de não votar não podíamos ser eleitas. E tudo que nos sobrava era fé, militância e participação em movimentos sociais. Nízia Floresta, por exemplo, foi uma feminista e fundou a federação brasileira para o progresso feminista. Mas até o século xx estávamos de fora.

As mulheres conquistaram o direito ao voto apenas em 1932, muito depois dos homens. A política frequentemente funciona por relações construídas ao longo de décadas, tradicionalmente dominadas por homens.

Atualmente, elas representam cerca de 53% do eleitorado brasileiro, e continuam sendo minoria nos cargos políticos. Em 2026, as mulheres ocupam apenas 18% das vagas no Congresso Nacional, colocando o Brasil na 139ª posição global em representatividade feminina.

Com a proximidade das eleições este ano, o cenário político se concentra principalmente no papel das mulheres não apenas como eleitoras majoritárias, mas como as principais defensoras da democracia. O debate nacional insere a igualdade de gênero no centro da gestão pública, buscando transformar a presença feminina de estática para critério decisivo de poder.

A base legal está no artigo 10, § 3º, da Lei nº 9.504/1997 (Lei das Eleições), que determina que cada partido ou federação deve preencher o mínimo de 30% e o máximo de 70% de candidaturas de cada sexo nas eleições proporcionais.

Isso quer dizer em tese que nenhum sexo pode ter menos de 30% das candidaturas apresentadas pelo partido. Mas isso não garante absolutamente nada! A lei reserva 30% das candidaturas.

Por isso, um partido pode lançar 30% de mulheres candidatas e, ainda assim, eleger um número muito menor de mulheres. Em suma, o Brasil adotou cota de entrada (candidaturas), mas não cota de resultado (cadeiras).

Mesmo sendo maioria da população e do eleitorado, as mulheres permanecem sub-representadas nos cargos legislativos. Metaforicamente convidaram a mulher brasileira para um baile democrático, mas a maioria das cadeiras ela não conseguirá ocupar. De qualquer forma celebramos. São conquistas importantes, que transformaram a posição feminina na sociedade e ampliaram sua voz nas instituições.

Hoje podemos votar. Parece um gesto simples, mas é o resultado de décadas de luta de mulheres que acreditaram que democracia também significa participação. A força da mulher está na liberdade de escolher; essa sim é a essência da democracia.

(Fonte: Maria Inês Vasconcelos é advogada e escritora).

ULTRA MOBILIDADE S.A.

CNPJ nº 47.170.439/0001-26 - NIRE: 35300668197

Ata de Assembleia Geral Extraordinária

Data, Hora e Local: 15 de julho de 2026, às 14 horas, na sede social. **Mesa:** Alexandre Mendes Palhares - Presidente; Denize Sampaio Bicudo - Secretária. **Ordem do dia e Deliberações:** 1. Os acionistas, deliberam pela redução do capital social da Companhia em R\$ 4.900.000.000, mantendo-se inalterada a quantidade de ações. 2. Em virtude da redução do capital social aprovado, caberá aos acionistas receber ativos detidos pela Companhia quando do pagamento, em montante proporcional à sua participação acionária e conforme balanço da Companhia em tal data. 3. Registra-se que a redução de capital se tornará efetiva, com a consequente restituição de capital aos acionistas, após o decurso do prazo de 60 dias, contados da data da publicação desta ata. 4. Os acionistas aprovam a alteração da redação do Artigo 5º do Estatuto Social, que passará a vigorar na data em que a redução de capital se tornar eficaz: **"Artigo 5º - O capital social totalmente subscrito, é de R\$ 2.034.908.738,00 (dois bilhões, trinta e quatro milhões, novecentos e oito mil, setecentos e trinta e oito reais), dividido em 6.934.908.738 (seis bilhões, novecentos e trinta e quatro milhões, novecentos e oito mil, setecentos e trinta e oito) ações ordinárias, todas nominativas, e sem valor nominal. § 1º - Os desdobramentos e unificações de títulos múltiplos serão procedidos por solicitação dos acionistas, que suportarão as respectivas despesas de custo."** Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. A íntegra desta ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data.

ULTRA MOBILIDADE S.A.

CNPJ nº 47.170.439/0001-26 - NIRE: 35300668197

Ata de Assembleia Geral Ordinária

Data, hora e local: 08 de junho de 2026, às 11h30, na sede social. **Mesa:** Alexandre Mendes Palhares - Presidente da Mesa. Denize Sampaio Bicudo - Secretária da Mesa. **Ordem do dia e deliberações:** 1. Aprovar as contas dos administradores e as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31/12/2025. 2. Aprovar a destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31/12/2025, cujo montante foi de R\$ 1.829.544.122,19, nos seguintes termos: a. R\$ 91.477.206,11, destinados à reserva legal; b. R\$ 272.459.380,84, destinados a reserva de retenção de lucros; c. R\$ 1.465.607.535,24, referentes à distribuição de dividendos intermediários, obtidos através da conta de lucro líquido do exercício social, equivalentes ao valor de R\$ 0,211337681663952 por ação, pagos no exercício social de 2025. 3. Ratificar a distribuição de dividendos no valor de R\$ 907.392.464,76 obtidos através da reserva de lucros, equivalentes ao valor de R\$ 0,095501829230151 por ação, pagos no exercício social de 2025. 4. Aprovar o limite máximo global anual para a remuneração dos administradores de até R\$ 60.000,00. 5. Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. 6. A íntegra desta ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data. Registro JUCESP nº 268.949/26-8, em 15/07/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral,

NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO

NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DA REGIÃO DAS FLORES, DAS ÁGUAS E DOS VENTOS SP – SICREDI FORÇA DOS VENTOS SP, instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 57.647.653/0001-84, com sede na Avenida Lauro De Carvalho, nº 872, Bairro Centro, na cidade de Jaguariúna, Estado de São Paulo, CEP 13910-025. **NOTIFICADO: EDI CARLOS BARUCHI**, brasileiro, casado, gerente de vendas, regularmente inscrito no CPF/MF sob o nº 268.655.028-76, residente e domiciliado na Rua Dr. Yvan Maya de Vasconcelos, nº 143, Bairro Centro, na cidade de Pedreira, Estado de São Paulo, CEP 13.920-000, endereço eletrônico não informado. **NOTIFICADA: FATIMA APARECIDA DE MORAES LEME BARUCHI**, brasileira, casada, administradora, regularmente inscrita no CPF/MF sob o nº 180.504.958-50, residente e domiciliada na Rua Dr. Yvan Maya de Vasconcelos, nº 143, Bairro Centro, na cidade de Pedreira, Estado de São Paulo, CEP 13.920-000, endereço eletrônico não informado; **NOTIFICADA: FATIMA A. M. LEME LOCADORA DE VEICULOS ME**, pessoa jurídica de direito privado, regularmente inscrita no CNPJ/MF sob o nº 13.678.945/0001-09, com sede na Rua Dr. Yvan Maya de Vasconcelos, nº 143, Bairro Centro, na cidade de Pedreira, Estado de São Paulo, CEP 13.920-000, na pessoa de sua representante, Sra. Fátima Aparecida de Moraes Leme Baruchi, regularmente inscrita no CPF/MF sob o nº 180.504.958-50. Nos dias 12 e 25 de fevereiro de 2019, a empresa Fatima A. M. Leme Locadora de Veículos ME, emitiu, junto à NOTIFICANTE, duas Cédulas de Crédito Bancário sob nº B90630078-7 e B90630080-9, no valor de R\$100.000,00 (cem mil reais) e R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais), respectivamente, figurando os NOTIFICADOS como devedores fiduciários/solidários da operação. Na oportunidade, as operações em questão restaram garantidas pela alienação fiduciária de dois imóveis, sendo: CCB nº B90630078-7, garantida pelo imóvel de matrícula nº 38.215; e CCB nº B90630080-9, garantida pelo imóvel de matrícula nº 38.216, ambas do Serviço de Registro de Imóveis de Pedreira/SP. Com a inadimplência das operações e após observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação dos dois bens, a NOTIFICANTE dá plena e geral QUITAÇÃO aos NOTIFICADOS da totalidade dos débitos correspondentes às cédulas informadas anteriormente. Caso os NOTIFICADOS ainda exerçam a posse direta sobre os imóveis de matrícula nº 38.215 e 38.216, do Serviço de Registro de Imóveis de Pedreira/SP, serve também a presente NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL para que providenciem a desocupação dos imóveis, no prazo máximo de 30 (trinta) dias contados desta publicação. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO DA REGIÃO DAS FLORES, DAS ÁGUAS E DOS VENTOS SP – SICREDI FORÇA DOS VENTOS SP,

Edital de Citação Prazo 20 dias. Proc. 1002790-83.2018.8.26.0106. A Drª Diana Cristina Silva Spessotto, Juíza de Direito da 2ª VC do Foro de Cateiras/SP, Faz Saber a Dinali Rodrigues Queiroz, CPF: 382.289.118-69 que lhes foi proposta ação de Homologação requerido por **União Social Camiliana**, objetivando o recebimento da quantia de **R\$ 8.821,21**. Referente ao contrato de prestação de serviços educacionais firmado entre as partes e não foi cumprido, devidamente atualizada e, efetue o pagamento de honorários advocatícios correspondentes à 5% do valor da causa, ou apresente embargos ao mandado monitorio, nos termos do artigo 701 do CPC. O réu será isento do pagamento de custas processuais se cumprir o mandado no prazo. Caso não cumpra o mandado no prazo e os embargos não forem opostos, constituir-se-á de pleno direito o título executivo judicial, independentemente de qualquer formalidade. Estando o réu em lugar ignorado, foi deferida a sua Citação por edital, para que em 15 dias, a fluir após os 20 dias supra, conteste a ação sob pena de serem tidos como verdadeiros os fatos alegados na inicial. Ficando advertido de que será nomeado curador especial em caso de revelia. Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais.



TRANSPARÊNCIA

A TRANSPARÊNCIA DA EMPRESA GERA CONFIANÇA AOS LEITORES. POR ISSO, AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO ESSENCIAIS PARA A SEGURANÇA JURÍDICA. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

cenp

Forum da Autorregulação do Mercado Publicitário

ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS

abra legal

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL

adJORIBR JORNAIS DO INTERIOR

Edital de Citação Prazo 20 dias. Proc. 1014069-06.2025.8.26.0564. O Dr. Carlo Mazza Britto Melfi, Juiz de Direito da 5ª VC do Foro de São Bernardo do Campo/SP, Faz Saber a **Roberto Broccoli**, CPF: 180.374.688-28, que **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**, ajuizou-lhe ação de Cobrança no valor de **R\$ 34.330,61**, referente às taxa de conservação e melhoramentos. Estando o mesmo em lugar ignorado, foi deferida sua Citação por edital, para que em 15 dias, a fluir após os 20 dias supra, conteste a ação sob pena de serem tidos como verdadeiros os fatos alegados na inicial. Ficando advertido de que será nomeado curador especial em caso de revelia. Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. São Bernardo do Campo, 24 de Junho de 2026.

Edital de Intimação prazo de prazo do edital 20 dias. Processo Nº 0004316-58.2026.8.26.0224. O(a) MM. Juiz de Direito da 2ª VC, do Foro de Guarulhos, Estado de SP, Dr(a). Felipe Albertini Nani Viano, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Merian Matos dos Santos**, CPF 325.801.528-73, que nos autos de cumprimento de sentença ajuizado por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**, foi deferida a sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R\$ 49.762,84, que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias (artigo 513, §2º, IV do CPC), a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e honorários de 10% (art. 523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art. 525 CPC). Será afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Guarulhos, aos 09 de abril de 2026.





Negócios & Carreira

Fabiana Monteiro (*)

O poder da constância

Da indústria ao comando comercial de uma multinacional, Fabrício Rodrigues construiu uma trajetória baseada em disciplina, aprendizado contínuo, liderança humanizada e visão de longo prazo.

Nascido em Porto Feliz (SP), Fabrício Rodrigues iniciou sua vida profissional muito cedo. Aos 13 anos, conquistou o primeiro registro em carteira como ajudante geral na indústria onde seu pai trabalhava. Filho de um metalúrgico e de uma dona de casa, que posteriormente também passou a atuar na indústria, cresceu em um ambiente onde disciplina, responsabilidade e dedicação ao trabalho eram valores inegociáveis.

Embora tenha iniciado sua formação em Tecnologia da Informação, encontrou sua vocação na área química. Formou-se como Técnico em Química, graduou-se na mesma área e, posteriormente, complementou sua formação com um MBA em Marketing pela Fundação Getulio Vargas (FGV) e especializações em Finanças. Aos 19 anos, os estágios abriram caminho para uma carreira em empresas multinacionais, onde fez a transição da área técnica para a comercial até assumir posições de liderança.

Da indústria à liderança comercial em uma multinacional

A mudança do ambiente operacional para a gestão estratégica exigiu uma profunda transformação profissional. Mais do que dominar aspectos técnicos, Fabrício precisou desenvolver visão de negócios, capacidade de adaptação e habilidade para dialogar com profissionais de diferentes níveis hierárquicos. Para ele, a curiosidade intelectual foi um diferencial decisivo, permitindo compreender como cada função contribui para os resultados da organização e fortalecendo uma liderança baseada na colaboração.

Entre os maiores desafios enfrentados ao longo da carreira esteve o domínio do idioma inglês, competência que só conseguiu desenvolver mais tarde devido às limitações financeiras da juventude. A experiência reforçou outra habilidade que considera ainda mais importante: a escuta ativa. Convencido de que liderar exige compreender antes de ser compreendido, investiu em processos de desenvolvimento pessoal e construiu um estilo de gestão pautado pela transparência, pelo compartilhamento de responsabilidades e pela confiança entre as equipes.



Fabrício Rodrigues

Ao longo da trajetória, acumulou aprendizados com diferentes mentores. Cada um contribuiu para aspectos distintos de sua formação, desde conhecimentos técnicos até liderança estratégica, gestão de pessoas e sustentabilidade. Para ele, nenhuma carreira é construída sozinha, e o verdadeiro diferencial competitivo está na combinação entre competência técnica e humanidade nas relações profissionais.

Liderança, sustentabilidade e o caminho para o sucesso profissional

Hoje, como Diretor de Vendas da Omya, acompanha de perto a transformação dos setores de papel, celulose e embalagens. Seu trabalho consiste em desenvolver soluções que aumentem a eficiência dos clientes e fortaleçam práticas mais sustentáveis, contribuindo para um segmento em que inovação e responsabilidade ambiental caminham lado a lado. Na sua visão, competitividade e sustentabilidade deixaram de ser conceitos opostos para se tornarem objetivos complementares.

Apesar das responsabilidades executivas, procura preservar o equilíbrio entre carreira e vida pessoal. Valoriza o convívio familiar, a prática esportiva e momentos de lazer, entendendo que decisões estratégicas exigem uma mente descansada e uma vida equilibrada. Para ele, sucesso não está apenas na ascensão profissional, mas também na capacidade de construir uma trajetória sólida sem abrir mão das relações pessoais.

A principal mensagem que procura transmitir às novas gerações é simples: não existe crescimento consistente sem constância. Em uma sociedade marcada pela busca de resultados imediatos, acredita que o verdadeiro sucesso é fruto de escolhas diárias, disciplina, ética e aprendizado contínuo. “O caminho mais curto para o sucesso é o longo prazo”, resume. Para quem está iniciando a carreira, seu conselho é claro: não espere as condições perfeitas. Dê o primeiro passo, mantenha-se em movimento e construa sua própria história, um degrau de cada vez.

Esses dois intertítulos dividem a narrativa em três blocos (origem, desenvolvimento da liderança e visão de futuro), melhoram a experiência do leitor e fortalecem o SEO com palavras-chave como **liderança**, **carreira**, **multinacional**, **sustentabilidade**, **sucesso profissional** e **gestão**. É um formato bastante utilizado por portais de negócios e tende a gerar melhor indexação nas buscas.

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

Na entrega das chaves, a construtora mostra se realmente conhece o cliente

A entrega das chaves sempre foi tratada como o ponto de finalização de um empreendimento. Para o cliente, é de fato um marco: a materialização de um projeto de vida, de um investimento financeiro relevante e, muitas vezes, de anos de planejamento

Jean Ferrari (*)

Mas, para a construtora, esse momento precisa deixar de ser visto apenas como o encerramento da obra. A entrega das chaves é, cada vez mais, o início de uma nova etapa de relacionamento, governança e geração de valor.

Embora a construção civil brasileira siga crescendo, o ritmo é moderado, com uma projeção de elevação de 2% em 2026. Isso significa que perdas operacionais e oportunidades de melhoria precisam ser gerenciadas com mais assertividade, visando a competitividade das empresas.

Quando o custo sobe, cada falha operacional, retrabalho ou deslocamento desnecessário pesa mais. Isso significa que no pós-obra, um chamado de assistência técnica que poderia ter sido evitado impacta diretamente o resultado do empreendimento. E mais: cada insumo que resulta em problemas após a entrega e cada serviço que, em pouco tempo precisa ser refeito, é um alerta para novos empreendimentos. Sem mapeamento do que deu certo – e, principalmente, do que resultou em falhas construtivas – dificilmente a construtora consegue otimizar sua operação, com escolhas mais assertivas em próximos empreendimentos. Quando os dados do pós-obra sobre falhas e desempenho se perdem,



Luab_CANVA

eles não viram insights de melhoria, mas sim custos não previstos e perda de lucro.

Soma-se a isso o fato de que o consumidor de hoje não compara a experiência da construtora apenas com outras empresas do setor. Ele compara com todos os serviços digitais que já fazem parte da sua rotina. E espera agilidade, transparência, autonomia e clareza. Quer saber o que está sendo vistoriado, registrar pontos de atenção, acompanhar pendências e ter acesso a documentos de forma simples. A experiência de compra não termina no contrato. Ela se confirma, ou se desgasta, justamente na entrega.

Por isso, digitalizar a vistoria e a entrega de chaves não significa apenas substituir papel por tela. Significa criar um processo rastreável, padronizado e inteligente. Um checklist digital personalizado por empreendimento, registros fotográficos vinculados a

cada item, assinatura digital, histórico centralizado e comunicação integrada com o cliente trazem mais segurança para todos os envolvidos. O cliente percebe a organização, ganha autonomia para ele mesmo realizar o checklist. A engenharia ganha visibilidade e o atendimento trabalha com informação confiável. A diretoria passa a enxergar padrões.

A partir daí, a vistoria gera uma base de dados extremamente rica. Cada não conformidade registrada carrega uma informação sobre projeto, execução, fornecedor, material, equipe, etapa da obra e percepção do cliente. A informação coletada na entrega retroalimenta projetos, compras, execução, qualidade, assistência técnica e treinamento de equipes. Assim como na assistência técnica e nas manutenções preventivas durante o tempo de garantias, proporciona uma visão completa e estratégia do

desempenho daquilo que foi executado no canteiro de obras.

Também há um ganho direto em eficiência. Quando as não conformidades são centralizadas, classificadas e acompanhadas por dashboards, a empresa consegue priorizar o que realmente importa, reduzir retrabalhos e antecipar gargalos ainda na fase de execução. Em vez de descobrir o problema depois da entrega, a construtora passa a enxergar padrões antes que eles se transformem em chamados, custos e desgaste reputacional.

Isso traz governança no pós-obra e clareza sobre o que foi entregue. Quanto mais organizado for esse processo, menor tende a ser o espaço para conflitos, ruídos e insegurança. E talvez seja justamente nesse momento que a empresa revele, de forma mais clara, seu nível de maturidade operacional.

As construtoras que já olham para esta gestão otimizada contam com um processo mais inteligente. E, em um mercado cada vez mais competitivo, a diferença entre entregar uma unidade e entregar confiança pode estar na forma como cada informação é registrada, analisada e transformada em melhoria.

(*) Engenheiro civil e CEO da FastBuilt, construtech especializada em soluções para gestão do pós-obra e experiência do cliente.

Quer ir à Copa de 2030? Descubra quanto você precisa economizar a partir de agora

Especialista estima que viagem de 10 a 12 dias poderá custar cerca de R\$ 35 mil por pessoa; planejamento mensal deve começar agora.

O sonho do hexa foi adiado. Com a eliminação do Brasil na Copa do Mundo de 2026, o torcedor brasileiro já começa a olhar para 2030. Mas quem pretende acompanhar a Seleção presencialmente na próxima edição precisa iniciar também outro tipo de preparação: a financeira.

A Copa de 2030 terá Espanha, Portugal e Marrocos como sedes principais. Argentina, Paraguai e Uruguai também receberão partidas comemorativas pelo centenário do Mundial.

A realização do torneio em diferentes países pode tornar a viagem mais cara, principalmente para quem pretende acompanhar jogos em mais de uma cidade ou atravessar fronteiras durante a competição.

Quanto a viagem pode custar?

Embora os preços oficiais dos ingressos ainda não tenham sido divulgados, uma estimativa baseada nos custos atuais indica que uma viagem de 10 a 12 dias poderá custar entre R\$ 25 mil e R\$ 50 mil por pessoa.

O valor inclui passagens aéreas, hospedagem, alimentação, ingressos, transporte, seguro-viagem e despesas extras.

Uma estimativa intermediária seria:

- Passagens internacionais: R\$ 6 mil a R\$ 8 mil;
- Hospedagem: R\$ 5 mil a R\$ 8 mil;
- Alimentação: R\$ 3,5 mil a R\$ 5 mil;

- Ingressos: R\$ 2 mil a R\$ 5 mil;

- Transporte e deslocamentos: R\$ 2,5 mil a R\$ 4 mil;

- Seguro, passeios e imprevistos: R\$ 5 mil a R\$ 7 mil.

Para uma viagem sem grandes luxos, mas com margem para aumentos de preços e variação cambial, a recomendação é estabelecer uma meta de aproximadamente R\$ 35 mil por pessoa.

Quanto guardar por mês?

De acordo com o contador, professor e especialista em finanças André Charone, autor do livro A Verdade Sobre o Dinheiro, a viagem deve ser tratada como um projeto financeiro de médio prazo.

“Quanto mais cedo o torcedor começar, menor será o impacto mensal sobre o orçamento. O erro seria deixar para organizar tudo na véspera e depender de empréstimos, parcelamentos ou do limite do cartão de crédito”, afirma.

Para acumular R\$ 35 mil em aproximadamente quatro anos, seria necessário guardar entre R\$ 750 e R\$ 850 por mês, dependendo da data escolhida para concluir a reserva.

Quem estabelecer uma meta mais econômica, de R\$ 25 mil, precisará reservar pouco mais de R\$ 500 mensais. Já um orçamento de R\$ 50 mil exigiria aportes superiores a R\$ 1 mil por mês.

Charone recomenda que o dinheiro seja mantido separado da conta utilizada no dia a dia.

“Criar uma conta ou investimento específico ajuda a evitar que o valor seja

utilizado para outras finalidades. Também é interessante programar transferências automáticas logo após o recebimento do salário”, explica.

Onde guardar o dinheiro?

Como a viagem possui uma data definida, a prioridade deve ser a segurança. Aplicações de renda fixa com baixo risco e liquidez podem ser mais adequadas do que investimentos sujeitos a fortes oscilações.

“O objetivo não é tentar multiplicar rapidamente o dinheiro. É garantir que ele esteja disponível quando chegar o momento de comprar as passagens, reservar os hotéis e adquirir os ingressos”, diz Charone.

O especialista também alerta que a reserva destinada à Copa não deve substituir a reserva de emergência.

Viagem por dois continentes pode superar R\$ 50 mil

Quem pretende assistir a uma partida comemorativa na América do Sul e depois seguir para Europa ou Marrocos deverá preparar um orçamento maior.

Nesse cenário, considerando novas passagens, hospedagens e deslocamentos, o custo poderá ficar entre R\$ 50 mil e R\$ 70 mil por pessoa.

Para Charone, o principal aliado do torcedor ainda é o tempo.

“Grandes objetivos financeiros são construídos por pequenas decisões repetidas durante vários meses. Quem começar agora poderá chegar a 2030 preocupado apenas com o desempenho da Seleção, e não com a fatura do cartão”, conclui.

De famosos a anônimos, o abuso no trabalho continua

Quando um caso de abuso no trabalho ganha o noticiário, a reação costuma ser imediata: indignação, revolta e milhares de comentários nas redes sociais. Mas, passado o impacto inicial, uma pergunta permanece: quantos trabalhadores vivem situações semelhantes sem que ninguém saiba?

Os episódios recentes que mostraram funcionários em realities produzidos por influenciadores, dinâmicas corporativas questionadas e o resgate de uma trabalhadora doméstica submetida por décadas a condições análogas às da escravidão revelam diferentes formas de violação da dignidade no trabalho. Embora distintos, esses casos têm algo em comum: só passaram a existir para a sociedade porque foi rompida a barreira do silêncio.



Priscila Arraes.

O caso da trabalhadora doméstica talvez seja o exemplo mais contundente. Durante anos, sua rotina começava antes mesmo da casa despertar e só terminava quando todos já haviam encerrado o dia. Preparava refeições, limpava, lavava roupas, cuidava da residência e ficava todo o tempo à disposição da família. Sem descanso adequado, sem autonomia sobre a própria rotina e afastada da convivência familiar e social, viveu por décadas privada não apenas de direitos trabalhistas, mas da própria liberdade. O abuso havia se tornado parte da rotina — e, justamente por isso, permaneceu invisível por tanto tempo.

É claro que essa é uma situação extrema. Mas ela nos obriga a olhar também para formas de violência que não aparecem em operações policiais nem estampam as manchetes. Em muitas empresas, o abuso se manifesta por meio de cobranças humilhantes, exposição pública, isolamento, metas incompa-

tíveis com a realidade, constrangimentos constantes ou um ambiente de medo, em que o trabalhador acredita que denunciar significa pôr o emprego em risco.

Não por acaso, a saúde mental passou a integrar de forma definitiva a agenda da saúde e segurança do trabalho. Burnout, depressão e ansiedade podem ser reconhecidos como doenças ocupacionais quando demonstrado o vínculo entre o adoecimento e as condições em que o trabalho era desempenhado. Nesse contexto, a atualização da NR-1 (Norma Regulamentadora nº 1) trouxe uma mudança importante: os riscos psicossociais passaram a fazer parte do gerenciamento de riscos ocupacionais, o que impôs às empresas o dever de identificá-los, avaliá-los e adotar medidas para preveni-los e controlá-los. Isso significa reconhecer que o adoecimento nem sempre decorre de um acidente ou de um esforço físico ex-

cessivo. Muitas vezes, ele é consequência da forma como o trabalho é organizado, das metas impostas, da sobrecarga, do assédio, das humilhações reiteradas, da ausência de autonomia e de práticas de gestão que comprometem a saúde mental dos trabalhadores.

A maioria dessas situações, entretanto, jamais se transforma em notícia. Elas acontecem diariamente, longe das câmeras e dos holofotes, protegidas pelo silêncio. Um silêncio alimentado pelo medo de sofrer represálias, de perder o emprego, de não conseguir uma nova colocação ou, simplesmente, de ouvir que tudo não passou de uma “brincadeira” ou de uma cobrança normal do ambiente corporativo.

É justamente por isso que tantos trabalhadores convivem durante anos com situações que afetam sua saúde física e mental sem procurar ajuda. Quando o sofrimento se prolonga,

começam os afastamentos previdenciários e surgem os transtornos psicológicos e as doenças ocupacionais. Junto com isso, muitas vezes vem o sentimento de culpa de quem acredita estar falhando, quando, na realidade, está adoecendo em um ambiente que deixou de ser saudável.

Os casos que ganham repercussão cumprem um papel importante ao despertar a atenção da sociedade. Mas eles não podem se tornar uma cortina de fumaça que nos impeça de enxergar aqueles que continuam sofrendo longe das câmeras, dos holofotes e das redes sociais. A violação da dignidade no trabalho não começa apenas quando há cárcere privado, violência física ou exploração extrema. Ela também existe quando a humilhação é naturalizada, quando o medo impede uma denúncia e quando o adoecimento é tratado como fragilidade individual, e não como consequência de um ambiente de trabalho adoecido.

Enquanto alguns abusos chocam o país, milhares de trabalhadores seguem enfrentando realidades semelhantes, em diferentes graus, porém sem nenhuma visibilidade. Romper o silêncio é o primeiro passo para que a dignidade no trabalho deixe de ser apenas um princípio jurídico e passe a ser, de fato, uma realidade.

(Fonte: Priscila Arraes Reino é advogada previdenciária e trabalhista há mais de 25 anos, autora de Burnout tem lei).

Saúde 5.0: a revolução silenciosa que melhora diagnósticos

O sistema de saúde global passa por uma transformação acelerada, impulsionada pela adoção de soluções digitais capazes de aumentar a eficiência, a precisão e a qualidade do cuidado. Segundo a Grand View Research, o mercado global de IA aplicada ao setor deve passar de US\$ 36,67 bilhões em 2025 para US\$ 505,59 bilhões até 2033, com uma taxa anual composta de crescimento de 38,9%, o que reflete mudanças já em curso na gestão dos serviços, no uso de dados e no apoio à decisão clínica.

Nesse contexto, o conceito de Saúde 5.0, ou Health 5.0, representa uma nova etapa para o setor. Mais do que digitalizar processos, utilizar inteligência artificial ou conectar sistemas, a proposta é aplicar a tecnologia para enfrentar desafios reais, como demora no diagnóstico, filas, fragmentação do cuidado e desigualdade de acesso. Assim, a tecnologia deixa de ser o objetivo principal e passa a ser uma ferramenta para qualificar o cuidado, apoiar profissionais e manter o paciente no centro das decisões.

A agenda de qualidade em saúde precisa evoluir para acompanhar sistemas mais digitais, complexos e orientados por dados. A OMS afirma que estratégias nacionais dessa natureza devem incluir recursos financeiros, organizacionais e humanos para que a tecnologia realmente melhore os sistemas de saúde. No Brasil, a Estratégia de Saúde Digital 2020-2028 busca organizar essa transformação de forma integrada, articulando políticas públicas, infraestrutura, informação e inovação em saúde.

O cuidado centrado na pessoa, a interoperabilidade e a segurança ética são fundamentais para que a tecnologia contribua para a qualidade em saúde. Isso envolve proteger a privacidade, reduzir vieses e preservar aspectos essenciais do cuidado, como vínculo, escuta e empatia. A proposta não é substituir a relação entre profissional e paciente, mas fortalecê-la. Com dados integrados e compartilhados de forma segura, é possível evitar retrabalho, melhorar a continuidade do cuidado e, com apoio da inteligência artificial, antecipar riscos e qualificar decisões clínicas, sempre com governança e supervisão humana.

Estamos no caminho certo

No Brasil, esse debate é fundamental porque o país convive com dois movimentos simultâneos. De um lado, o avanço da saúde digital, da telessaúde, da IA nos prontuários eletrônicos e da Rede Nacional de Dados em Saúde. De outro, permanecem desafios históricos, como a desigualdade de acesso e a diferença de qualidade entre regiões e serviços. Nesse contexto, a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS) é apresentada pelo Ministério da Saúde como infraestrutura nacional para o compartilhamento seguro e padronizado de dados, com o objetivo de melhorar a gestão da informação e a qualidade dos serviços prestados à população.

O que já mudou na prática

Além disso, o Ministério da Saúde lançou, em abril de 2026, um painel estratégico para centralizar a oferta de telessaúde na rede pública, reunindo informações sobre produção, oferta e fluxos territoriais dos

serviços. Essa rede brasileira é composta por 24 núcleos, com modalidades como atendimento e diagnóstico em especialidades como oftalmologia, dermatologia e cardiologia.

O próximo passo para virar qualidade de verdade

Se a Saúde 5.0 propõe um cuidado preditivo e orientado por dados, o Brasil já possui uma base histórica para isso. O próximo passo é integrar melhor essas informações e aproximá-las da tomada de decisão assistencial. O TabNet, uma das principais ferramentas de disseminação de dados de saúde pública do Ministério da Saúde, registrou mais de 13,9 milhões de consultas em 2025, evidenciando a relevância da informação pública para gestão, pesquisa e transparência. O desafio, portanto, não é apenas produzir informação, mas transformá-la em cuidado, antecipação de riscos, apoio à decisão clínica e redução de desigualdades.

No entanto, o tamanho continental do país, a desigualdade regional e a necessidade de fortalecer redes de cuidado continuam sendo grandes desafios. Ferramentas digitais podem ajudar na regulação de exames, no apoio à decisão médica, na gestão de dados populacionais, no acompanhamento remoto e na identificação precoce de riscos. Mas isso só gera qualidade quando há integração com equipes assistenciais, protocolos claros, proteção de dados e estratégia institucional bem definida.

(Fonte: Simone Vicente Reis, CEO da Fundação Integrada de Diagnóstico, Pesquisa, Educação e Inovação em Saúde – FIDI).

Entre guerras e tensões geopolíticas: como a governança e a gestão de riscos podem mitigar impactos

Felipe Cervone (*), Vanessa Sene Giordani (**) e Sergio Ribeiro Fernandes (***)

A escalada das tensões globais tem imposto um novo grau de imprevisibilidade à tomada de decisões empresariais. Em um contexto de cadeias produtivas globalizadas, guerras e demais instabilidades geopolíticas elevam custos, pressionam a logística e afetam setores inteiros da economia. Nesse ambiente, um único erro estratégico pode comprometer a sobrevivência de uma empresa. Diante desse cenário, impõe-se uma pergunta inevitável: como se preparar para atravessar períodos de instabilidade?

Nesse contexto, a gestão de riscos corporativos deixa de ser uma função acessória e assume papel estratégico. Mais do que mapear ameaças, trata-se de antecipar cenários, estimar probabilidades e avaliar impactos operacionais — e, não raro, identificar oportunidades que contribuem para a continuidade e a geração de valor da organização. Em um mundo cada vez mais volátil, a capacidade de prever e reagir a riscos passa a ser um diferencial competitivo.

Identificados os riscos, cabe à organização adotar medidas para mitigá-los ou neutralizá-los. O objetivo é claro: reduzir perdas potenciais e, sempre que possível, capturar ganhos decorrentes de cenários adversos. Nesse processo, é fundamental que a organização defina seus limites aceitáveis de exposição ao risco e que a sua diretoria possua mecanismos para identificar, avaliar, priorizar, mitigar e monitorar os riscos, de modo a mantê-los em níveis compatíveis com esse apetite a riscos.

A gestão de riscos, contudo, não se sustenta de forma isolada. Para que seja efetiva, é indispensável que esteja inserida em uma estrutura sólida de governança corporativa. Como destaca o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a gestão de riscos deve estar integrada ao processo decisório.

Isso implica a existência de uma estrutura organizacional capaz de suportar esse processo, com instâncias como conselho de administração, comitês de assessoramento, auditoria interna e independente,

além da diretoria executiva — sempre respeitando o porte e a realidade de cada empresa.

Mais do que formalidades, esses órgãos são responsáveis por definir como os riscos serão tratados: quem os analisa, em que momento e com base em quais critérios. Ao conselho de administração, especificamente, cabe definir o apetite a riscos e assegurar a identificação, análise, mitigação e monitoramento dos riscos, bem como a integridade dos controles internos. Sem essa definição clara, a gestão de riscos tende a se tornar difusa e ineficaz.

A priorização também é essencial. Nem todos os riscos têm o mesmo peso. Um evento capaz de interromper a produção, por exemplo, exige atenção imediata da alta liderança, enquanto outros podem ser tratados em níveis operacionais. O conselho de administração e a diretoria devem certificar-se de que estão cientes dos riscos mais relevantes da organização e assegurar-se de que esses riscos estão sendo gerenciados de maneira eficaz.

Um exemplo atual é o de empresas altamente dependentes de diesel para suas operações. Diante da escalada de tensões no Oriente Médio, monitorar ameaças ao Estreito de Ormuz — rota estratégica para o comércio global de petróleo — deixa de ser um exercício teórico e passa a integrar a gestão cotidiana do negócio.

Em um cenário global marcado por incertezas crescentes, a gestão de riscos corporativos se consolida como ferramenta indispensável para a resiliência empresarial. Mas sua eficácia depende, necessariamente, de uma governança capaz de transformá-la em ação — ancorada em princípios de integridade, transparência, equidade, responsabilização (accountability) e sustentabilidade. Ignorar essa integração não é apenas uma falha de gestão — é um risco estratégico.

(*) - Especialista da área societária e sócio do escritório Finocchio & Ustra Sociedade de Advogados.

(**) - Especialista da área societária do escritório Finocchio & Ustra Sociedade de Advogados.

(***) - Especialista da área societária do escritório Finocchio & Ustra Sociedade de Advogados.



Divulgação

DO BALCÃO PARA O FEED

CRIATIVIDADE NAS REDES TRANSFORMA ROTINA DOS COMERCIANTES

Case de Quirinópolis mostra como humor, conteúdo informativo e atendimento pelo WhatsApp ajudam a atrair consumidores para a loja física

O comerciante que antes esperava o cliente chegar ao balcão agora também precisa aparecer diante da câmera, acompanhar tendências e responder rapidamente pelo WhatsApp. Em muitos casos, a internet não substitui a loja física, mas funciona como uma vitrine capaz de despertar a curiosidade e levar o consumidor até o estabelecimento.

Por meio de vídeos bem-humorados, demonstrações de produtos e conteúdos informativos, as empresas têm aproximado o público da equipe e transformado funcionários em personagens conhecidos na cidade. A mudança acompanha o avanço do uso da internet. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 90,5% da população brasileira com 10 anos ou mais utilizou a internet em 2025. O Centro-Oeste apresentou o maior índice entre as regiões, com 93,6%. Entre os usuários brasileiros, 84,9% acessaram redes sociais.

Para a gerente de vendas Lília Márcia de Oliveira Alves, que trabalha há 21 anos no Depósito Tijolão, a pandemia acelerou uma transformação que já estava em curso.

“A internet passou a ser uma vitrine. Então, quem está presente na internet é como se estivesse com a porta da loja aberta numa avenida”, afirma.

Segundo ela, o consumidor passou a pesquisar a empresa antes mesmo de entrar no estabelecimento. “O cliente quer praticidade. Antes de vir à sua loja, ele primeiro procura você nas redes sociais. Então, ele vai ao Instagram, quer ver quem está por trás da câmera, quem é aquela empresa. A gente percebeu isso: a mudança do cliente fez a gente também mudar”, explica.

Humor aproxima o público

No Depósito Tijolão, a estratégia reúne vídeos de humor, divulgação de ofertas e orientações sobre a utilização correta dos materiais. Um dos conteúdos de maior repercussão mostra as funcionárias durante uma faxina, brincando que seriam capazes de limpar a cidade inteira. O vídeo ultrapassou 7 mil visualizações, recebeu mais de 300 curtidas, quase 180 comentários e mais de 70 compartilhamentos.

“Nós trabalhamos muito com humor sadio, e isso faz o cliente vir muito para a gente. Ele se sente pertencente à nossa loja, então já chega brincando: ‘Eu vi vocês fazendo isso’. E a gente faz muitos vídeos explicativos também, para direcionar o cliente na montagem correta de um produto. Então, a gente faz sempre esse misto”, conta Lília.

Além dos vídeos bem-humorados, a loja publica conteúdos sobre pisos, revestimentos, campanhas e orientações técnicas. Segundo a gerente, há consumidores que chegam com capturas de tela e pedem para conhecer exatamente o produto apresentado nas redes.



Lília Márcia de Oliveira Alves, trabalha há 21 anos no Depósito Tijolão.



Nathaly Barbosa, dona da cafeteria e empório mineiro Cheirim Bão no Jardim Goiás Mall

“Não basta aparecer apenas quando há uma promoção. É importante produzir conteúdo que ajude o cliente, mostrar o dia a dia da empresa.

“Enquanto ele está vendo o meu vídeo ali, que tem uma graça sadia, ele está vendo o produto, está vendo que tem uma vendedora bem-humorada, que tem uma pessoa alegre e que ele vai chegar e ser bem tratado. Esse é o nosso lema aqui na empresa: a gente trabalha com muita seriedade e muita leveza”, destaca.

Conteúdo nasce da rotina da loja

Em Goiânia, a diretora da Rede da Construção Emecê, Lucimária Fernandes, também aposta nas redes sociais para aproximar a empresa dos consumidores. Localizada no Jardim Novo Mundo, a loja produz conteúdos com dicas para quem está construindo ou reformando, apresentação de produtos, promoções e registros de eventos destinados aos profissionais da construção.

Segundo Lucimária, as pautas são inspiradas principalmente nas situações vividas no estabelecimento e nas perguntas apresentadas pelo público. Vendedores e gestores participam das gravações, ajudando a mostrar quem são as pessoas responsáveis pelo atendimento. “As ideias surgem principalmente da rotina da loja e das dúvidas que recebemos dos clientes todos os dias”, afirma a diretora.

Para ela, conteúdos simples, espontâneos e que entregam informações úteis ajudam a transmitir credibilidade. “Acreditamos que mostrar pessoas reais transmite mais confiança e aproxima o cliente da nossa empresa”, acrescenta.

Cheirim Bão, uma experiência oferecida no presencial e no digital

Dona da cafeteria e empório mineiro Cheirim Bão, instalada no Jardim Goiás Mall, e de mais uma unidade em Goiânia, a empresária Nathaly Barbosa avalia que o digital faz parte da jornada de compra das pessoas. “Investir em presença digital é investimento em confiança e crescimento do negócio”, afirma. Segundo ela, o digital ajuda a entender o comportamento dos clientes e medir o interesse por campanhas e lançamentos. Isso lhe permite planejar ações mais assertivas, divulgar novidades com rapidez e manter um relacionamento próximo, criando uma comunicação mais humana e participativa.

Como benefícios da presença digital, a empresária percebeu um aumento na proximidade com os clientes, maior divulgação dos produtos e campanhas, além de mais reconhecimento da marca. Para Barbosa, o ambiente digital também permite receber feedbacks rapidamente e entender melhor o que o público procura, tornando a comunicação muito mais eficiente.

Para conseguir realizar todo este trabalho online, com a mesma qualidade do offline, a empresária conta que precisou fazer adaptações no processo de comunicação. “Foi necessário organizar uma rotina para produção de conteúdo,

acompanhamento das redes sociais e respostas aos clientes. Hoje entendemos que o atendimento digital faz parte da experiência do consumidor e merece a mesma atenção que oferecemos dentro da loja”, enfatizou.

Presença digital

Nas três empresas, Instagram e WhatsApp exercem funções complementares. Enquanto as redes sociais apresentam produtos, mostram o cotidiano das equipes e despertam o interesse do público, o aplicativo permite esclarecer dúvidas, enviar informações e dar continuidade ao atendimento de forma mais ágil.

Esse comportamento reflete uma jornada cada vez mais integrada entre o ambiente digital e a loja física. Estudo da GS1 Brasil indica que 31% dos consumidores consultam redes sociais antes de decidir uma compra, embora o estabelecimento continue relevante para o contato com os produtos e com os vendedores.

O WhatsApp também ganhou espaço na rotina do comércio. Pesquisa da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e do SPC Brasil aponta que 67% das empresas dos setores de comércio e serviços utilizam o aplicativo como principal canal de vendas. Na prática, a ferramenta facilita o contato entre clientes e vendedores e torna o atendimento mais rápido.

No Depósito Tijolão, o Instagram apresenta os produtos e desperta o interesse, enquanto o WhatsApp dá continuidade ao atendimento. “Nosso Instagram funciona como uma vitrine. A pessoa abre e verifica o que a gente tem ali para oferecer no dia. E o WhatsApp é um canal de venda essencial, porque hoje todo mundo tem pressa e quer praticidade. O cliente já manda no WhatsApp, o vendedor responde e dali já vira venda”, relata Lília.

Para a empresária, o novo perfil do comerciante também exige autenticidade e disposição para mostrar quem está por trás do negócio. “Quem é a cara da empresa tem que aparecer, porque isso causa um fortalecimento da marca. Muita gente chega, me procura e fala: ‘Lília, eu vi aquele piso que você mostrou. Você me explica como é?’”, conta.

Lucimária também destaca que a presença digital precisa ser construída com frequência e atenção ao público. “O principal é ser verdadeiro e constante. Não basta aparecer apenas quando há uma promoção. É importante produzir conteúdo que ajude o cliente, mostrar o dia a dia da empresa, responder rapidamente às mensagens e criar uma relação de confiança”, afirma.

“O Instagram é o nosso principal canal, porque permite mostrar os nossos produtos de forma atrativa e criar uma comunicação diária com os clientes. Também utilizamos o WhatsApp para um atendimento mais próximo e ágil, facilitando pedidos, informações e relacionamento”, explica Nathaly Barbosa, gestora da Cheirim Bão Jardim Goiás Mall.



Lucimária Fernandes, diretora da Rede da Construção Emecê