VINICIUS LUMMERTZ

Senior Fellow do Milken Institute, foi ministro do Turismo e secretário de Turismo e Viagens de São Paulo.

A mudança não pode esperar

Domingo à noite, o Brasil escolherá um presidente. Segunda-feira de manhã, milhões continuarão fazendo contas: a prestação que vence, o crédito que falta, a empresa que precisa sobreviver. O próximo governo terá de dar respostas a essas pessoas. Minha posição é favorável à mudança representada por Flávio Bolsonaro. Mas qualquer vencedor precisará de reformas e capacidade de entendimento.

A eleição discutiu mais o passado do que o futuro. Produtividade, inteligência artificial, turismo e meio ambiente ficaram à margem. Temos oportunidades extraordinárias que precisam se transformar em prosperidade. O Brasil precisa se olhar no espelho.

Os indicadores revelam as amarras. No Doing Business 2020, última edição do levantamento do Banco Mundial, descontinuado em 2021, o país ficou em 124º entre 190 economias. No índice de liberdade econômica da Heritage de 2026, ocupa o 134º lugar. A dificuldade de produzir limita a renda que podemos distribuir.

A educação expõe outro bloqueio. No Pisa 2025, o Brasil alcançou 377 pontos em matemática, ante 379 em 2022 e 463 na média da OCDE. A variação não é estatisticamente significativa: o problema é uma década de estagnação em nível baixo. A escola que pouco avança compromete o salário de amanhã.

A história ensina. O Real, lançado sob Itamar e consolidado por Fernando Henrique, protegeu salários da inflação. FHC avançou com privatizações, competição nas telecomunicações, reorganização bancária pelo Proer e Proes, renegociação das dívidas estaduais e Lei de Responsabilidade Fiscal. Somaram-se o câmbio flutuante e as metas de inflação.

Lula recebeu esses benefícios, contou com conjuntura externa favorável e ampliou o crédito. Houve reformas pontuais, mas faltou continuidade à modernização do Estado e do ambiente produtivo. A distribuição dos frutos ganhou precedência sobre a renovação das condições de produzi-los.

Sob Dilma, os desequilíbrios desembocaram numa perda acumulada próxima de 6,7% do PIB em 2015 e 2016. Temer retomou as reformas: teto de gastos, modernização trabalhista, Taxa de Longo Prazo e Programa de Parcerias de Investimentos. Durante seu governo, a Selic caiu de 14,25% para 6,5%, acompanhando a desinflação e a recuperação da confiança.

Hoje, a dívida cobra uma resposta. O endividamento bruto do governo geral passou de 71,7% do PIB, no fim de 2022, para 82,9% em agosto de 2026. Nas empresas, as dívidas negativadas saltaram de R$ 149,1 bilhões, em agosto de 2024, para R$ 244,4 bilhões dois anos depois. São 9,3 milhões de CNPJs inadimplentes, incluindo 8,8 milhões de micro e pequenas empresas.

O auxílio aos MEIs pode aliviar o caixa. Mas, se os juros e os custos de empreender continuarem elevados, a necessidade de ajuda reaparecerá. O nacional-consumismo encontra seu limite quando famílias e negócios precisam tomar emprestado para continuar funcionando. A autonomia exige capacidade de investir.

Enquanto isso, investimentos aguardam. Em 2025, a MoveInfra estimou em R$ 1,7 trilhão os recursos associados a mais de 3.500 projetos parados por falta de licenciamento ambiental. Preservar exige rigor, clareza e prazo. A demora também custa empregos e infraestrutura.

Permitimos a expansão das bets enquanto adiamos o debate sobre resorts integrados com cassinos e investimento turístico. A natureza pode sustentar conservação e prosperidade. A inovação precisa transformar escolas, empresas e serviços públicos.

Reformar exigirá enfrentar interesses consolidados. Emendas impositivas que fragmentam prioridades, supersalários e despesas ineficientes comprimem o espaço para investir. O Congresso precisará participar da correção das próprias distorções. Governar será negociar com quem também terá de mudar.

Se Lula vencer sem corrigir a trajetória fiscal, juros altos e dificuldades empresariais poderão persistir. Se Flávio vencer sem construir entendimento, reformas essenciais poderão não ser aprovadas. Sem reformas, o desequilíbrio continua. Sem diálogo, as reformas podem fracassar.

É por isso que o pacto de Michel Temer deve ocupar o centro da discussão. Em Estrada para o Futuro, ele propõe convocar, nos primeiros dias, um Pacto Republicano envolvendo os Poderes, a oposição e a sociedade civil. A pacificação deve criar condições para governar e investir.

A transição precisa preparar equipe, propostas e acordos. Os primeiros seis meses devem concentrar as reformas centrais: ajuste fiscal, simplificação regulatória e liberdade econômica. Credibilidade fiscal, inflação controlada e concorrência bancária podem abrir caminho para juros menores no crédito pessoal e empresarial.

A eleição termina no domingo. Segunda-feira, o povo brasileiro em primeiro lugar. O pacto deve viabilizar as reformas; as reformas devem devolver às pessoas a oportunidade de prosperar. A mudança não pode esperar.

STÉFANO RIBEIRO FERRI

Advogado. É Relator da 6ª Turma do Tribunal de Ética e Disciplina da OAB/SP e membro da Comissão de Direito Civil da OAB Campinas.

Shadow AI: entre o risco invisível e a inovação

A inteligência artificial já entrou nas empresas brasileiras. Em muitos casos, sem que os próprios gestores percebessem. Enquanto departamentos de TI e diretorias discutem quais ferramentas adotar, colaboradores já utilizam sistemas de IA por conta própria para resumir documentos, analisar contratos, produzir textos, organizar informações e aumentar a produtividade. O problema é que essa utilização muitas vezes acontece sem qualquer supervisão. É justamente aí que surge um fenômeno que começa a ganhar atenção no mundo corporativo: o Shadow AI.

Na prática, o uso de ferramentas de IA pelos colaboradores pode até parecer inofensivo. Afinal, a tecnologia pode tornar tarefas mais rápidas e aumentar significativamente a produtividade. O risco surge quando, nesse processo, informações sensíveis da empresa ou de seus clientes são inseridas nessas plataformas sem o devido cuidado: contratos confidenciais, dados pessoais, relatórios financeiros, estratégias comerciais, entre outros.

O problema, portanto, não está no uso da tecnologia em si, mas na ausência de controle sobre como ela é utilizada. A adoção espontânea da tecnologia demonstra justamente o seu potencial. A questão é que a velocidade dessa adoção pode ser maior do que a capacidade da própria empresa de estabelecer regras para sua utilização. E aqui entram as implicações jurídicas. O uso inadequado da IA pode esbarrar na Lei Geral de Proteção de Dados, em violações de deveres de confidencialidade, de propriedade intelectual e de obrigações contratuais em geral.

Não por acaso, pesquisa realizada pela KnowBe4 com 800 profissionais de segurança e 3.200 funcionários em diferentes países apontou que 52% das organizações relatam uso de inteligência artificial não aprovado. A solução? Partindo da premissa de que ela já faz parte do mundo corporativo e pode gerar enormes ganhos de eficiência, proibir sua utilização seria remar contra a maré.

O caminho mais adequado é criar uma estrutura de governança, por meio de diretrizes claras para que a tecnologia seja manejada de forma segura e responsável. Isso significa definir, por exemplo, quais ferramentas podem ser utilizadas, quais informações não devem ser inseridas, em quais situações é necessária a supervisão humana e quem será o responsável por acompanhar esse processo.

O Shadow AI traz, portanto, um novo desafio para as empresas: a governança da inteligência artificial não pode começar apenas quando a direção decide contratar uma ferramenta. Ela precisa considerar também aquilo que os próprios colaboradores já estão utilizando. Trata-se de estabelecer um equilíbrio entre inovação e controle, sem transformar a tecnologia em um problema antes mesmo de explorar o seu potencial.

Mas a experiência mostra que políticas internas, por si só, não são suficientes. De nada adianta criar um documento estabelecendo o que pode e o que não pode ser feito se, na prática, os colaboradores não compreenderem a importância dessas regras ou se a própria cultura da empresa não acompanhar a transformação tecnológica. A governança precisa sair do papel e fazer parte da rotina. Isso exige orientação, treinamento, responsabilidade e, sobretudo, uma cultura corporativa suficientemente arrojada para incorporar novas tecnologias sem abrir mão da segurança. Se a IA já é uma realidade, quanto tempo uma empresa pode se dar ao luxo de adiar essa discussão?

ARISTÓTELES DRUMMOND

Jornalista e escritor

Brasil errou

Definida a sucessão presidencial, pouca coisa vai mudar no Brasil nos próximos anos. E a escolha de ontem tinha poucas diferenças sobre o que realmente poderia interessar aos altos interesses nacionais.

O presidente Lula já tomou posse em campanha pela reeleição. Não dividiu o governo optando por cooptar deputados para ter maioria no Parlamento e distribuindo benesses e as tais emendas que acabaram crescendo tanto que não sobrou dinheiro para fazer nada. Assim, optou pelo endividamento do setor público, que deve desembocar agora em inflação, fruto dos déficits das contas públicas.

A oposição ligada a Bolsonaro, formada por gente, na sua maioria, despreparada, pouco acrescentou ao debate nacional; teve muita política, mas nenhum projeto econômico. Os ministros que deram a Bolsonaro um mandato positivo – como Paulo Guedes, da Economia, Tereza Cristina, da Agricultura e Pecuária, e Tarcísio de Freitas, da Infraestrutura – ficaram em posição discreta por serem políticos e técnicos de postura mais austera.

Mas a crise na economia é prevista de tal tamanho que pode atrapalhar até o crescimento do país, que tem sido grande nas exportações de produtos primários.

Estamos com dívida alta, impostos altos, baixo consumo interno, falta de mão de obra qualificada e uma crise na segurança pública que já leva mais de quatro milhões de famílias a morarem fora. São pouco mais de dois milhões nos EUA, mais de meio milhão em Portugal, um milhão e meio no resto da Europa, mais de 500 na Argentina e Paraguai e até na Ásia.

Muitas empresas estão vendendo ativos no Brasil. Há crise na economia e na política, pois os conservadores terão ampla maioria no Parlamento. Na política internacional, existe a bobagem de brigar com o mais antigo e leal aliado do Brasil, que são os EUA. O país terá de esperar ou confiar no imponderável e imprevisível.Triste!