



VISÃO EMPRESARIAL

Alan Elbling

Vice-presidente do Instituto de Estudos Empresariais (IEE)

Dois votos, oito anos: o que está em jogo no Senado

Há duas semanas, estava em São Paulo e conversava com dois amigos que trabalham na Faria Lima. Depois de uma conversa em um roteiro habitual, Copa do Mundo e guerras pelo planeta afora, chegamos à política. Quando perguntei em quem pensavam votar para o Senado, a resposta me surpreendeu: um deles não sabia que haveria eleição ao Senado este ano; o outro não conhecia nenhum dos candidatos. Quando expliquei que cada eleitor terá direito a dois votos em 2026, ficaram ainda mais espantados.

O paradoxo é evidente: num país em que a política molda economia e mercado como poucos, a polarização da eleição presidencial ofusca as demais até no coração financeiro nacional e perde-se de vista o que está em jogo no Senado.

A cena se repete em mesas de bar Brasil afora. Em outubro, o eleitorado escolherá dois terços do Senado: 54 das 81 cadeiras, duas por unidade da Federação. Em 2022, renovou-se apenas um terço; agora, cada eleitor vai à urna com dois votos, e os dois mais votados em cada Estado são eleitos sem segundo turno, sistema raro no mundo.

Esse desenho produz uma dinâmica peculiar: muitas vezes, o vitorioso é o segundo nome do eleitor, não o primeiro. Decidir bem os dois votos importa tanto quanto escolher presidente.

E o que está em jogo vai muito além. A Constituição, em seu artigo 52, atribui ao Senado competências privativas que tocam o equilíbrio entre os Poderes. É o Senado que

sabatina e aprova indicados ao Supremo Tribunal Federal (STF), à Procuradoria-Geral da República (PGR), à presidência do Banco Central e a chefias diplomáticas. É também o Senado que processa e julga, em crimes de responsabilidade, ministros de Estado, o procurador-geral e os próprios ministros do STF.

Não é detalhe abstrato. Os eleitos em outubro cumprirão mandato de 2027 a 2035. Nesse intervalo, o Senado deverá apreciar ao menos cinco indicações ao Supremo: a vaga de Luís Roberto Barroso, em aberto após a rejeição de Jorge Messias, e as sucessões de Luiz Fux (2028), Cármen Lúcia (2029), Gilmar Mendes (2030) e Edson Fachin (2033), por aposentadoria compulsória aos 75 anos. Quase metade da Corte poderá ser redenhada.

Não por acaso, a relação entre Senado e Supremo tem gerado um enorme debate institucional. Decisões recentes sobre ritos de impeachment reacenderam discussões sobre os limites entre os Poderes, tema recorrente entre pré-candidatos ao Senado.

A democracia não vive só do domingo da eleição: depende de cidadãos informados, que entendam o que votam e cobrem de quem elegem. Participar é exercício diário de cidadania.

Por isso, fica o convite: pesquise os pré-candidatos, conheça trajetórias e propostas. Acompanhe os debates. Saiba os dois nomes em que pretende confiar. Em 2026, o voto para o Senado não pode ser acidental nem às cegas.

A democracia não vive só do domingo da eleição: depende de cidadãos informados, que entendam o que votam e cobrem de quem elegem. Participar é exercício diário de cidadania

OPINIÃO

NR-1 e encíclica papal: o mesmo alerta sobre liderança

Juliano Rigatti

Especialista em Comunicação e criador do método Comunicação com Consciência

Com apenas um dia de intervalo, dois documentos colocaram no centro a mesma pergunta: o que permanece sob controle da liderança quando a lógica da produtividade assume o comando. De um lado, a atualização da NR-1. De outro, a Encíclica Magnífica Humanitas, a primeira do Papa Leão XIV. Mesmo tão distantes, convergem com precisão.

A nova NR-1, em vigor a partir de 26 de maio, torna obrigatório o mapeamento dos riscos psicossociais, fatores que adoecem menos pelo esforço físico e mais pela forma como o trabalho é conduzido. Falta de clareza, reconhecimento inconsistente, metas contraditórias, omissão de liderança, violência relacional. Segundo a ABRH-SP, cinco dos nove principais riscos têm a comunicação como vetor. Não é detalhe operacional, mas o ambiente invisível onde decisões se formam e relações se deterioram — sustentado, em grande parte, pela forma como a liderança se posiciona.

A Encíclica avança onde a norma não alcança: não trata

apenas do ambiente, mas do que o indivíduo passa a fazer consigo mesmo dentro dele. O alerta é direto: ao internalizar a lógica da otimização, a pessoa deixa de se perceber como sujeito e passa a se tratar como recurso.

Mas há um ponto cego. A NR-1 estrutura a obrigação. A Encíclica convoca à consciência. Nenhuma resolve o que acontece entre saber e agir — onde o gestor, mesmo pressionado, define o clima.

É ele quem será cobrado por mapear riscos e garantir saúde relacional. E é ele quem frequentemente opera sob o mesmo padrão que gera o risco: pressão convertida em urgên-

cia, insegurança em controle, dificuldade de sustentar conversas que exigem presença real.

Sem maturidade relacional, a comunicação deixa de ser ferramenta e vira vetor de risco. Com ela, passa a ser fator de proteção — inclusive para o gestor. A comunicação não como técnica, mas como capacidade de organizar o que se ativa antes da fala, da decisão, da reação.

Dois documentos acertam no diagnóstico. O que ainda está em aberto é a intervenção na camada que sustenta a prática. E começa onde ainda há controle: na organização do estado interno que antecede — e define — a comunicação.

Sem maturidade relacional, a comunicação deixa de ser ferramenta e vira vetor de risco. Com ela, passa a ser fator de proteção — inclusive para o gestor



Avanço regulatório na mitigação do moral hazard

Fernando Marchet

CEO da Bateleur

O Conselho Monetário Nacional publicou recentemente duas resoluções que ampliam a exigência de liquidez das instituições financeiras e redefinem os critérios de uso do Fundo Garantidor de Créditos. As medidas, que ainda serão regulamentadas pelo Banco Central, caminham em uma direção que, para muitos profissionais do mercado financeiro, já deveria ter sido adotada há bastante tempo: o melhor alinhamento dos incentivos dentro do sistema.

Criado para proteger o depositante, o FGC manteve, durante anos, um aspecto relativamente descoberto do ponto de vista regulatório: os incentivos dados ao gestor da instituição financeira na alocação dos recursos captados.

Na prática, o modelo concentrava a contribuição ao fundo

muito mais no volume captado do que no risco assumido pela instituição na utilização desses recursos. Ou seja, o incentivo regulatório não diferenciava quem fazia uma gestão prudente dos ativos e quem assumia posições mais agressivas ou alavancadas.

Esse talvez seja o principal ponto dessas medidas: a sinalização de que a contribuição para os mecanismos de garantia poderá passar a considerar o perfil de risco da operação ativa da instituição financeira.

Parece algo lógico. Afinal, se determinada instituição decide assumir riscos maiores ou comprometer sua capacidade futura de pagamento ao depositante, faz sentido que tenha também uma contribuição proporcionalmente maior para o sistema de proteção.

Alguns sistemas organizados, como cooperativas de crédito, há muito tempo, já trabalham com modelos internos dessa natureza, em que o risco da posição ativa

impacta diretamente mecanismos de solvência e fundos sistêmicos internos.

Outro ponto importante envolve a discussão sobre liquidez mínima. Muitas instituições já possuem modelos sofisticados para definir quanto do recurso captado deve permanecer em ativos de curtíssimo prazo e alta liquidez para suportar saídas abruptas de recursos.

O problema é que, até aqui, a percepção regulatória sobre esse tema sempre pareceu aberta demais. Por isso, as novas sinalizações caminham no sentido correto ao reforçar a necessidade de métricas mais objetivas para liquidez prudencial.

A efetividade dessas mudanças ainda dependerá da forma como essas diretrizes serão regulamentadas. Mas a sinalização do CMN parece atacar um ponto historicamente sensível do sistema: a mitigação do moral hazard (risco moral).