



Opinião Econômica

Lorena Hakak

Doutora em economia e professora da FGV. Atua como presidente da GeFam (Sociedade de Economia da Família e do Gênero)

banrisul

Será que todo craque é convocado?

A Copa do Mundo de 2026 me mostrou que eu estava errada ao supor que ampliar o acesso reduz a qualidade

A semana começou meio cinza por causa da eliminação do Brasil na Copa. Muitos de nós esperávamos que a seleção continuasse na competição, o que, infelizmente, não aconteceu. Entretanto, alguns resultados de outras equipes têm me surpreendido. Quando a Fifa anunciou que a Copa passaria de 32 para 48 seleções, confesso que achei que isso prejudicaria o torneio e reduziria a qualidade dos jogos. Até agora, porém, aconteceu justamente o contrário.

A ampliação parece ter oxigenado a competição. Cabo Verde, por exemplo, protagonizou um jogo eletrizante contra a Argentina e esteve perto de uma classificação histórica. A Costa do Marfim perdeu para a Noruega pelo mesmo placar do Brasil.

O Paraguai, que não disputava uma Copa desde 2010, eliminou a Alemanha. E o Marrocos eliminou a Holanda. Esses resultados me fizeram rever minha opinião. A ampliação abriu espaço para seleções competitivas, especialmente africanas, que talvez não estivessem presentes no formato anterior.

Eu estava errada ao supor que ampliar o acesso inevitavelmente reduz a qualidade. A Copa está mostrando que essa relação nem sempre existe. Cabo Verde não ficou melhor porque a Fifa mudou a regra. O time já existia. O que mudou foi a oportunidade de disputar a Copa do Mundo. A ampliação do torneio permitiu revelar seleções competitivas que antes permaneciam fora do radar.

A mesma lógica pode ser aplicada a outros contextos, como empresas, universidades e cargos de liderança. As empresas, quando ampliam o universo de candidatos, aumentam a probabilidade de encontrar talentos que, de outra forma, poderiam permanecer invisíveis. Nesse sentido, ampliar o acesso de grupos sub-representados a determinadas ocupações não cria talentos, porém reduz o seu desperdício.

O resultado poderia gerar uma alocação mais eficiente de pessoas.

A dificuldade de acesso é o que denomino de “barreira de vidro”. Você sabe que a oportunidade existe, mas não consegue alcançá-la. Esse termo difere do conhecido “teto de vi-

dro”, que descreve as dificuldades enfrentadas por mulheres e minorias para ascender a cargos de liderança. A “barreira de vidro”, por sua vez, surge antes mesmo da contratação, quando processos seletivos restritos ou vieses deixam talentos à margem, o que pode levar a uma má alocação de recursos e menor eficiência.

A literatura recente mostra que o aumento da diversidade na contratação, tanto nas empresas como nas universidades, em muitas ocasiões amplia o perfil de talentos, expondo-as a diferentes visões e formas de solucionar problemas, o que pode elevar a produtividade.

Então, por que isso é tão difícil de ser atingido? Os processos seletivos são desenhados e

orientados por pessoas que já fazem parte das instituições, o que pode enviesar o perfil buscado. Assim, a seleção tende a privilegiar pessoas que trazem na sua bagagem as mesmas visões e soluções. Isso reduz a diversidade de ideias e pode limitar a capacidade de inovação das empresas.

Para mudar o status quo, seja no futebol, nas empresas ou nas universidades, é necessário que empregadores e lideranças tenham em mente que existe uma “barreira de vidro” e que ela pode prejudicar as próprias instituições.

Para mudar o processo de atração de talentos são necessários esforço e direcionamento. O futebol agradece. A economia também.



Tá com crédito

Soluções de crédito com ótimas taxas.*

Vai investir na sua empresa? Conte com crédito Banrisul.

*Sujeito a análise de crédito.

Saiba mais:





Incertezas dificultam adaptação empresarial à reforma

/ REFORMA TRIBUTÁRIA

Osni Machado

osni.machado@jornaldocomercio.com.br

A maior preocupação em relação à reforma tributária já não é mais a aprovação das novas regras, mas a falta de definições operacionais para que empresas consigam concluir a adaptação de sistemas, processos, contratos e estratégias de negócios antes do início da implantação do novo modelo. A ausência das alíquotas definitivas, dos atos complementares e de parte da regulamentação foi apontada como um dos principais entraves para o planejamento das organizações, apesar do consenso de que a reforma representa uma transformação estrutural sem precedentes no sistema tributário brasileiro.

Empresários, executivos, representantes do setor produtivo, especialistas em tributação e integrantes da administração pública citaram muitas dúvidas durante o

Fecomércio-RS Debate, realizado ontem, em Porto Alegre, na sede da entidade. Nesta edição, o evento teve como tema: “Reforma Tributária em Foco: Implicações do novo modelo”.

Marcos Hübner Flores, auditor fiscal da Receita Federal e gerente substituto de implementação dos sistemas da reforma tributária, citou o estágio de desenvolvimento da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e destacou que o foco da Receita está na construção dos sistemas que serão utilizados pelos contribuintes a partir do próximo ano. Segundo ele, o regulamento já recebeu mais de 4 mil sugestões de aperfeiçoamento, que servirão de base para uma segunda versão das normas e para a elaboração dos atos conjuntos entre União e Comitê Gestor do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS).

Pedro De Marchi Calazans, diretor-geral da Selecionados Unia- gro, por sua vez, afirmou que a reforma modifica toda a estrutura das empresas, indo muito além

da área tributária. Para ele, sistemas, pessoas, processos, logística e treinamento precisarão ser revisados simultaneamente. O executivo observou que a maior entrave é a adaptação tecnológica para operar, ao mesmo tempo, os tributos atuais e os novos IBS e CBS.

Patrícia de Souza Arruda, presidente do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul (CRCRS), alertou que o setor de serviços deverá ser um dos mais impactados pela reforma, em razão da menor possibilidade de aproveitamento de créditos tributários. Para ela, a indefinição das futuras alíquotas dificulta a adaptação dos sistemas e compromete o planejamento das empresas. Tatiane Correia, gerente da Assessoria Tributária da Fecomércio-RS, afirmou que a entidade acompanha a reforma desde sua tramitação e mantém diálogo permanente com a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), apresentando sugestões ao Comitê Gestor e à Receita



Evento reuniu empresários, tributaristas e integrantes do setor público

Federal para ampliar a segurança jurídica do novo modelo.

Edmundo Cavalcanti Eichenberg, representante da Rede de Hotéis Laghetto, destacou que o segmento acompanha a reforma com preocupação diante da possibilidade de aumento da carga tributária e dos impactos sobre preços e contratos. Segundo ele, uma das maiores distorções está no fato de que os tomadores de serviços de hotelaria não poderão aproveitar

créditos tributários da mesma forma que ocorre em outros setores, situação que, em sua avaliação, rompe a lógica da não cumulatividade plena prevista pelo novo sistema. Já André Pacheco, diretor tributário das Lojas Renner, afirmou que a principal dificuldade permanece sendo a indefinição das alíquotas da nova contribuição, fator que impede negociações seguras de compra e venda e compromete o planejamento das organizações.