



## VISÃO EMPRESARIAL

João Evangelista Tavares

Diretor de Eventos do IEE

# Antes do Estado, o cidadão

Em 1776, treze colônias decidiram fazer muito mais do que romper com o Império Britânico. Elas ousaram construir um país sobre um ideal que, para a época, parecia revolucionário: o indivíduo deveria existir antes do Estado.

Passados 250 anos da Independência dos Estados Unidos, é impressionante perceber que o maior legado dos chamados Founding Fathers não foi apenas a criação da maior potência econômica e militar do mundo. Foi a construção de instituições capazes de limitar o poder, proteger a liberdade e criar um ambiente em que o esforço individual pudesse florescer.

Eles compreenderam algo que permanece atual: governos passam, mas instituições permanecem.

James Madison escreveu, nos Federalist Papers, que “se os homens fossem anjos, nenhum governo seria necessário”. Justamente porque não somos, o desafio era criar um sistema que impedisse a concentração de poder e preservasse as liberdades individuais. Não por acaso, a Constituição americana foi estruturada sob freios e contrapesos, divisão de poderes e respeito à propriedade privada.

Thomas Jefferson reforçava essa visão ao afirmar que “o governo é melhor quando governa menos”. A frase, muitas vezes interpretada de forma simplista, traduz um princípio essencial: a função do Estado não é substituir o cidadão, mas garantir as condições para que ele desenvolva plenamente seu potencial.

Essa lógica criou um país que recompensa o mérito e incentiva a inovação. Não por acaso, mas pela combinação entre liberdade econômica, segurança jurídica, estabilida-

de institucional e uma cultura que enxerga o sucesso individual como consequência natural de um ambiente de oportunidades.

Enquanto celebramos os 250 anos daquele histórico 4 de julho, o Brasil se prepara para mais uma eleição presidencial. E talvez seja justamente aí que o contraste se torne mais evidente.

Ainda somos um país que deposita expectativas excessivas em governantes e pouquíssimas nas regras que sustentam uma democracia sólida. A cada quatro anos, renova-se a esperança de que um único líder resolva problemas que atravessam décadas. Mudam os nomes, mudam os discursos, mas permanecem os desafios relacionados ao crescimento econômico, à produtividade, à educação e à segurança jurídica.

Mais preocupante é perceber que a eleição de outubro tende a ser marcada menos pela admiração aos candidatos e mais pela rejeição aos adversários. Em vez de uma disputa entre

projetos capazes de mobilizar a sociedade em torno de um futuro comum, caminhamos para uma escolha em que, para muitos brasileiros, vencerá o menos rejeitado. Trata-se de um retrato preocupante de uma democracia excessivamente polarizada e pouco voltada ao debate de reformas estruturais.

Os Estados Unidos foram construídos sobre a convicção de que a liberdade deveria limitar o poder. O Brasil ainda parece acreditar que o poder é capaz de produzir liberdade. Talvez essa seja a principal diferença entre um país pensado para durar séculos e outro que, a cada quatro anos, insiste em recomeçar.

## OPINIÃO

# Risco invisível: vieses não são bugs. São arquitetura

Leticia Batistela

Diretora do ICT/MPRS e presidente do comitê de impacto social do South Summit Brazil

Em 2024, Yuval Noah Harari evocou uma fábula antiga em Nexus. O aprendiz de feiticeiro que encanta uma vassoura para buscar água e não sabe como fazê-la parar. A metáfora descreve bem o nosso momento com a inteligência artificial. Não é a tecnologia que decide agir mal. É que ninguém sabe exatamente como detê-la quando o resultado sai do controle.

Viés algorítmico não nasce no código. Nasce nos dados históricos que alimentam os modelos, registros que já carregam as desigualdades do mundo real. O algoritmo aprende esses padrões, inclusive os injustos, e os transforma em decisões automatizadas que escalam um preconceito pontual para milhares de casos em segundos. Vieses não são bugs. São arquitetura.

E aqui está a constatação mais perturbadora: o sistema não aprende com o mundo. Aprende com a sombra que ele mesmo projeta sobre o mundo. Cada decisão enviesada vira

dado novo. Cada dado novo reforça o padrão original. O ciclo se fecha sobre si mesmo, sem referência externa de verdade, amplificando silenciosamente o que já estava distorcido desde o início.

Em 2018, pesquisadoras do MIT documentaram esse mecanismo com precisão. Sistemas de reconhecimento facial apresentavam taxa de erro de 34% para mulheres negras, contra 0,8% para homens brancos. A diferença não era acidente. Era o reflexo direto de dados de treino que não representavam adequadamente rostos femininos e

de pele escura. A exclusão estrutural vinha embrulhada em números e validada por algoritmos como se fosse fato científico neutro.

Estes dados são reais, verificados e documentados. O que eles revelam, no entanto, ainda surpreende.

A resposta não pode ser só técnica. Exige transparência, diversidade nas equipes que constroem os sistemas e auditoria contínua. O risco mais perigoso nunca foi a tecnologia. Foi a nossa incapacidade de ver o que ela está fazendo até o dano já estar feito.

“O risco mais perigoso nunca foi a tecnologia; foi a nossa incapacidade de ver o que ela está fazendo até o dano já estar feito”



# Sucessão não é repetir sofrimento

Laís Machado Lucas

Advogada de famílias empresárias

Em muitas empresas familiares, quando se fala em sucessão ainda se pensa – e se sente – um peso silencioso: a ideia de que assumir o negócio implica, necessariamente, repetir sacrifícios e abrir mão de projetos pessoais. Esse padrão, transmitido ao longo do tempo, transforma o legado em uma espécie de obrigação e afasta potenciais sucessores, que passam a enxergar a continuidade como um fardo, e não como uma escolha.

Grande parte das histórias dessas empresas começa com trajetórias marcadas por esforço extremo. Negócios que surgiram por necessidade, sustentados por jornadas exaustivas e forte dedicação pessoal, acabam ocupando todos os espaços da vida familiar. Filhos crescem

ouvindo relatos de cansaço, renúncia e frustração, ao mesmo tempo em que presenciam ausências e prioridades deslocadas. Ainda que o patrimônio seja construído, a mensagem que permanece nem sempre é de realização, mas de peso.

O problema não está nos desafios enfrentados, mas na forma como essa experiência é transmitida. Quando sofrimento e responsabilidade passam a ser tratados como sinônimos, cria-se uma narrativa que dificulta o engajamento das novas gerações. A sucessão deixa de ser um caminho natural e passa a exigir renúncia como condição de pertencimento. O resultado costuma ser desinteresse, resistência ou, em alguns casos, adesão marcada por culpa e obrigação.

Romper esse padrão exige uma mudança de postura por parte de quem está na liderança. Isso não significa ignorar di-

ficuldades, mas evitar que elas se tornem identidade. Tornar a empresa um ambiente desejável passa por reconhecer novas formas de trabalho, abrir espaço para visões diferentes e permitir que os sucessores construam suas próprias trajetórias dentro – ou fora – do negócio.

Sob essa perspectiva, o verdadeiro legado não está em exigir que a próxima geração repita o passado, mas em criar condições para que ela faça as suas escolhas com autonomia. Interromper ciclos que associam pertencimento à dor é um ato de responsabilidade com a empresa e com a família. Afinal, quando bem conduzida, a sucessão não impõe caminhos.

Pelo contrário: amplia possibilidades, reconhece diferentes projetos de vida e permite que cada indivíduo construa sua trajetória a partir do desejo, das competências e do sentido que atribui ao próprio futuro.