

# BRASIL ADIANTE

O BRASIL JÁ CONHECE  
SEUS PROBLEMAS.  
AGORA PRECISA  
EXECUTAR SOLUÇÕES

Caderno de Propostas 2027-2030  
**Presidência da República**

**Edição 2026**

CURADORIA

Fábio Barbosa

UMA INICIATIVA

**ESTADÃO** 

# SUMÁRIO

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Carta de Abertura.....    | 3 |
| Metodologia.....          | 5 |
| Caderno de Propostas..... | 6 |

## EIXO 1

### ESTABILIDADE INSTITUCIONAL E FUNDAMENTOS DO CRESCIMENTO .....

10

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I.</b>                                                                                    |           |
| <b>Estado brasileiro efetivo, eficiente e economicamente equilibrado .....</b>               | <b>11</b> |
| 1. Controlar o crescimento das despesas obrigatórias.....                                    | 12        |
| 2. Construir um Estado efetivo: lideranças, fim dos privilégios e gestão por resultados..... | 14        |
| 3. Revisar gastos tributários e eliminar benefícios fiscais sem retorno social.....          | 16        |
| 4. Reduzir o custo do crédito e modernizar o sistema financeiro.....                         | 18        |
| <b>II.</b>                                                                                   |           |
| <b>Reformar o Judiciário para Recuperar a Confiança.....</b>                                 | <b>20</b> |
| 1. Código de conduta vinculante e controle ético das cortes superiores.....                  | 21        |
| 2. Colegialidade, consistência das decisões e fim das monocracias.....                       | 23        |
| 3. Controle externo efetivo: reforma do CNJ e processo de nomeação.....                      | 25        |
| 4. Reduzir a litigiosidade predatória e ampliar o acesso efetivo à justiça.....              | 27        |

## EIXO 2

### CAPITAL HUMANO E COESÃO SOCIAL.....

30

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>III.</b>                                                                       |           |
| <b>Educação para um Brasil que Aprende e Produz.....</b>                          | <b>31</b> |
| 1. Garantir alfabetização e numeracia até os 8 anos.....                          | 33        |
| 2. Priorizar o currículo em torno das habilidades essenciais.....                 | 34        |
| 3. Recompôr a aprendizagem dos anos finais do fundamental e do ensino médio.....  | 35        |
| 4. Investir na primeira infância como a maior alavanca de desenvolvimento.....    | 37        |
| 5. Valorizar e qualificar os professores.....                                     | 39        |
| 6. Expandir o ensino em tempo integral com qualidade comprovada.....              | 41        |
| 7. Conectar educação profissional ao desenvolvimento econômico.....               | 42        |
| <b>IV.</b>                                                                        |           |
| <b>Saúde para uma Nação longaeva.....</b>                                         | <b>44</b> |
| 1. Fortalecer a atenção primária como base do sistema.....                        | 45        |
| 2. Prevenir doenças crônicas numa população que envelhece em ritmo acelerado..... | 47        |
| 3. Reformar o financiamento e a governança do SUS.....                            | 48        |
| 4. Integrar SUS e saúde suplementar.....                                          | 50        |
| 5. Reformar a previdência para financiar o envelhecimento.....                    | 52        |

### **V.**

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Segurança Pública para um Brasil que Protege e Prospera.....</b>                                                               | <b>54</b> |
| 1. Criar uma governança federal real para a segurança pública.....                                                                | 56        |
| 2. Padronizar indicadores e definir um plano nacional de metas e prioridades.....                                                 | 58        |
| 3. Criar agências para fortalecer os órgãos de controle e enfrentar a infiltração do crime mafioso na economia e na política..... | 60        |
| 4. Retomar o controle territorial e reestruturar o sistema prisional.....                                                         | 63        |
| 5. Criar uma agência nacional de cibersegurança e enfrentar a nova geração de crimes digitais.....                                | 65        |
| 6. Proteger meninas e mulheres com resposta coordenada e responsabilização efetiva de agressores.....                             | 67        |

## EIXO 3

### PRODUTIVIDADE, INFRAESTRUTURA E SUSTENTABILIDADE .....

70

|                                                                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>VI.</b>                                                                                                |           |
| <b>Infraestrutura, energia e saneamento para destravar o crescimento.....</b>                             | <b>71</b> |
| 1. Acelerar a universalização do saneamento básico e corrigir os desequilíbrios do marco regulatório..... | 73        |
| 2. Garantir dignidade sanitária: nenhuma casa sem banheiro, nenhuma escola sem água.....                  | 75        |

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3. Fortalecer as agências reguladoras como pilar da segurança jurídica da infraestrutura.....                       | 76 |
| 4. Diversificar as fontes de financiamento e ampliar os instrumentos de longo prazo.....                            | 78 |
| 5. Destravar a malha ferroviária e reequilibrar a matriz de transportes.....                                        | 80 |
| 6. Reordenar as prioridades orçamentárias e ampliar o espaço para investimento público.....                         | 82 |
| 7. Corrigir as distorções regulatórias do setor de energia e transformar a matriz limpa em vantagem industrial..... | 83 |

### **VII.**

|                                                                                                         |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Meio Ambiente e Amazônia: do ativo protegido ao ativo produtivo.....</b>                             | <b>85</b> |
| 1. Combater o crime organizado e garantir segurança nos territórios da Amazônia.....                    | 86        |
| 2. Acelerar a validação do Cadastro Ambiental Rural e a regularização fundiária.....                    | 87        |
| 3. Valorizar o capital natural e abrir o mercado de carbono brasileiro.....                             | 88        |
| 4. Recuperar áreas degradadas e transformar vantagens ambientais em novas cadeias de baixo carbono..... | 90        |

## EIXO 4

### TEMAS PRIORITÁRIOS E DEBATES EM ANDAMENTO .....

93

### **VIII.**

|                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Transformação Digital: Infraestrutura, Adoção de IA e Governança Integrada.....</b>   | <b>94</b> |
| 1. Construir uma Estratégia Nacional de Infraestrutura Digital.....                      | 95        |
| 2. Universalizar o Acesso à Infraestrutura Digital e aos Serviços Públicos Digitais..... | 96        |
| 3. Acelerar a Adoção de Inteligência Artificial na Economia e no Setor Público.....      | 97        |
| 4. Instituir uma Governança Integrada da Transformação Digital.....                      | 98        |
| 5. Promover a Reforma do Estado pela Transformação Digital.....                          | 99        |

### **IX.**

|                                                                                   |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Defesa Nacional para um País que Precisa Proteger o que Tem.....</b>           | <b>100</b> |
| 1. Fortalecer institucionalmente o Ministério da Defesa.....                      | 102        |
| 2. Dar previsibilidade orçamentária aos projetos estratégicos.....                | 104        |
| 3. Criar uma base logística de defesa.....                                        | 106        |
| 4. Fortalecer a Base Industrial de Defesa e a cooperação com o setor privado..... | 108        |
| 5. Consolidar o controle civil e a coordenação interministerial.....              | 110        |

### **X.**

|                                                                                                |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Política Externa e o Lugar do Brasil no Mundo.....</b>                                      | <b>112</b> |
| 1. Tratar a política externa como política de Estado e recompor a coordenação diplomática..... | 114        |
| 2. Definir uma estratégia para a relação com os Estados Unidos.....                            | 116        |
| 3. Reconstruir a presença brasileira na América do Sul.....                                    | 118        |
| 4. Diversificar mercados e reduzir vulnerabilidades estratégicas.....                          | 120        |
| 5. Reposicionar o Brasil nos foros multilaterais e nas agendas globais.....                    | 122        |

### **XI.**

|                                                                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Reformar a Governança Política para Recuperar a Capacidade de Governar.....</b>                               | <b>124</b> |
| 1. Emendas parlamentares: completar a rastreabilidade e fixar limites.....                                       | 126        |
| 2. Governança do processo legislativo: previsibilidade, comissões e transparência da decisão.....                | 128        |
| 3. Financiamento eleitoral e transparência partidária: fechar o ponto cego.....                                  | 130        |
| 4. Consolidação partidária: preservar o ganho e fechar as brechas.....                                           | 132        |
| 5. Representação de mulheres e de mulheres negras: sair da cota de candidatura para a garantia de resultado..... | 134        |
| 6. Sistema eleitoral: decidir com evidência e na ordem certa.....                                                | 137        |
| Sequência: por onde começar.....                                                                                 | 138        |

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| Manifesto Brasil Adiante.....    | 139 |
| A Equipe Brasil Adiante.....     | 140 |
| Especialistas Participantes..... | 141 |
| Caderno de Fontes.....           | 142 |

# O *Brasil adiante*

.....  
**FÁBIO BARBOSA**  
**ERICK BRETAS**  
**EURÍPEDES ALCÂNTARA**  
.....

O Brasil Adiante nasceu da convicção de que o Brasil tem jeito.

Foi essa certeza que nos pôs a trabalhar juntos neste projeto.

Um jornal com 151 anos de história aprendeu a desconfiar do entusiasmo fácil e do pessimismo confortável. Aprendeu a arte mais difícil, a de distinguir ciclo de destino. Nossa premissa é a de que nada do que impede o avanço mais rápido do Brasil é irreversível.

Os problemas brasileiros são graves, conhecidos e antigos. Para cada um deles, contudo, existem soluções aplicáveis, eficazes e realizáveis em um único mandato presidencial, o próximo. O Brasil não desconhece seus problemas. Os diagnósticos existem. O que falta são soluções. Por isso nos detivemos nelas.

O Brasil Adiante apresenta projetos de lei prontos para serem protocolados. Mostra simulações bem feitas e traz experiências subnacionais bem-sucedidas que podem ser escaladas para o plano nacional. Muitas delas saltam sobre os abismos políticos que hoje parecem intransponíveis.

Um número neste documento, relativo ao aumento tímido da renda per capita dos brasileiros, resume a armadilha em que nos enfiados

nas contas públicas, com impacto negativo sobre todos os demais esforços de acelerar o progresso do Brasil, seja no combate ao crime organizado e à corrupção, seja no acesso universal à saúde e à educação básica de qualidade, seja na vigilância efetiva sobre nosso patrimônio natural.

O Brasil não voltou para trás. O Brasil ficou para trás. Entre 2014 e 2024, a renda per capita do brasileiro cresceu 0,2% ao ano. Isso é dez vezes menos que a média da OCDE e, para nossa consternação, cinco vezes menos que a média da América Latina.

Esse número é produto do mecanismo perverso a que o Estado recorre com o objetivo de se financiar. A despesa obrigatória sobe por regra e por indexação. A receita, já esticada ao limite do que a economia suporta, não acompanha. A diferença vira déficit. O déficit vira dívida. A dívida aumenta o risco. O risco aumenta o juro real. O Estado entra no mercado disputando com todo o seu peso a poupança dos brasileiros. Emite papel líquido, bem pago, o mais seguro que o mercado conhece e com o qual não há fábrica, não há lavoura, não há empresa de serviço ou varejo que possa competir. O crédito encarece. O imposto esmaga os resultados. O investimento míngua. O capital envelhece e a produtividade, já tibia, estagna, podando o crescimento econômico. Mais pessoas procuram abrigo sob a proteção do Estado. Assim se acelera

o círculo vicioso, com dívida maior, juro mais alto, imposto crescente e investimento em queda. O Brasil Adiante oferece diversos meios de desmontar esse mecanismo, que, ano após ano, vem nos colocando em um caminho traçado à borda do abismo, que faz da vida do brasileiro uma emergência permanente.

A vida não tem que ser uma emergência.

É possível interromper essa engrenagem e trocá-la por outra, virtuosa, em que cada volta devolve à sociedade mais do que a máquina estatal consumiu.

O crime organizado pode ser contido. A preservação do meio ambiente pode ser compatibilizada com o progresso. A infraestrutura pode se aprimorar e ajudar a baixar custos, aumentando nossa competitividade internacional.

Ao longo de quatro encontros públicos, reunimos algumas das melhores cabeças do país. Pessoas com trajetória, experiência e responsabilidade comprovadas atenderam nosso chamado não para descrever problemas, e sim para propor o que fazer, com quais instrumentos, contra quais resistências e em que prazo.

Este documento reúne os resultados desses encontros, organizados em temas. Cada tema segue a mesma disciplina. Faz um diagnóstico rápido usando os dados mais recentes. Enumera soluções, uma a uma, com a lei, o projeto ou a instituição em que se apoiam. Ao pé de cada prioridade mostra os obstáculos a serem removidos.

As soluções aqui reunidas não são as únicas possíveis. Podem, em alguns casos, até não ser as melhores. Mas são efetivas, provadas e descritas com precisão suficiente para serem discutidas e executadas com os recursos reais de que o país dispõe.

Entregamos este documento a todas as candidaturas à Presidência da República. Não é um programa de governo nem uma plataforma. É um repertório de soluções maduras, oferecido a quem vier a governar o Brasil a partir de 2027.

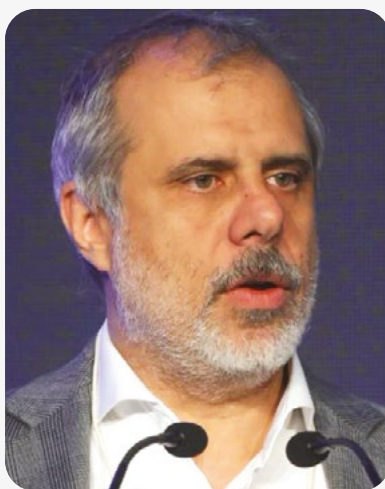
É para ser usado, contestado, aprimorado. O que não nos parece legítimo é ignorá-lo.

Findo o ciclo dos encontros, o trabalho continua. Vamos acompanhar cada proposta e cobrar respostas do próximo governo.

O Brasil tem jeito. Não por otimismo, mas por evidência.



**FÁBIO BARBOSA**  
EXECUTIVO E CURADOR DO BRASIL ADIANTE



**ERICK BRETAS**  
CEO DA S/A O ESTADO DE S. PAULO



**EURÍPEDES ALCÂNTARA**  
DIRETOR DE JORNALISMO DO GRUPO ESTADO

# O processo de construção do relatório

*4 eixos de propostas; 58 propostas apresentadas; +30 especialistas envolvidos*

O Brasil Adiante nasceu com um método definido antes de o primeiro convite ser enviado. A iniciativa reúne, em cada encontro, lideranças de instituições, especialistas técnicos, ex-gestores públicos, representantes do setor empresarial e da sociedade civil. A composição de cada painel foi deliberada: três ou quatro convidados com trajetórias distintas debatem o mesmo problema sob ângulos complementares, mediados por um jornalista do Estadão.

Cada painel seguiu uma dinâmica fixa. Uma rodada inicial em que cada convidado apresentava diagnóstico e propostas. Uma segunda rodada de perguntas cruzadas, em que o mediador provocava os convidados a reagir às falas uns dos outros, seguida da leitura de perguntas do público, presencial e remoto. Ao final, uma síntese, cujo objetivo foi reunir propostas e pontos de convergência levantados no debate. Duas perguntas orientaram todos os encontros: quais propostas concretas podem avançar nos primeiros 24 meses do próximo governo, e quais são os entraves reais à sua implementação.

Esse formato responde a uma escolha metodológica central do projeto: deslocar o debate público do campo do diagnóstico para o campo da execução. Os gargalos do Estado brasileiro, da educação à segurança pública, já estão mapeados e documentados por décadas de estudos. O Brasil Adiante não pretende produzir mais um

diagnóstico. Pretende transformar o conhecimento acumulado em propostas executáveis, que caibam em um orçamento e em um mandato, e identificar quem precisa se mover, e quem contribui para manter essas soluções travadas.

O material produzido nos painéis passou por um processo de consolidação editorial. As propostas, os entraves identificados e os pontos de convergência de cada encontro foram organizados em textos temáticos, submetidos a especialistas para revisão técnica e depois trabalhados em sucessivas versões até alcançar precisão suficiente para serem discutidos e executados com as condições reais do país. Esse processo não termina na entrega do documento: o Brasil Adiante pretende acompanhar cada proposta e cobrar respostas do próximo governo.

O resultado não é um exercício de consenso genérico, insuficiente diante da complexidade dos problemas brasileiros. É um repertório de soluções que nasce da convergência entre especialistas de diferentes campos e visões políticas, e que se propõe, em cada tema, estimular debates e esforços práticos entre academia, setor privado, sociedade civil, Congresso e, quando pertinente, o Judiciário, capazes de sustentar politicamente as reformas e de superar as resistências que hoje as travam.

Esperamos que você tenha uma boa leitura e, mais, que se engaje na busca por transformar estas páginas em realidade nos próximos anos.

## EIXO 1 | ESTABILIDADE INSTITUCIONAL E FUNDAMENTOS DO CRESCIMENTO

| CAPÍTULO                                                                       | PROPOSTAS                                                                                      | PROBLEMAS QUE SERÃO RESOLVIDOS                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I.</b><br>ESTADO BRASILEIRO EFETIVO, EFICIENTE E ECONOMICAMENTE EQUILIBRADO | <b>1.</b> Controlar o crescimento das despesas obrigatórias                                    | Ciclo vicioso entre despesa obrigatória crescente, carga tributária elevada, juros altos e baixo investimento; recursos públicos mal alocados que perpetuam a pobreza que dizem combater                                                                      |
|                                                                                | <b>2.</b> Construir um Estado efetivo: lideranças, fim dos privilégios e gestão por resultados | Ocupação de cargos estratégicos sem combinação de competências políticas, técnicas e gerenciais; supersalários que distorcem o funcionalismo e drenam recursos; trabalhadores temporários sem regulamentação que fragilizam a entrega do serviço público      |
|                                                                                | <b>3.</b> Revisar gastos tributários e eliminar benefícios fiscais sem retorno social          | Orçamento paralelo de renúncias fiscais de 5% do PIB sem avaliação sistemática de custo-benefício; distorções que protegem setores organizados em detrimento do interesse coletivo; regressividade tributária que concentra renda no topo                     |
|                                                                                | <b>4.</b> Reduzir o custo do crédito e modernizar o sistema financeiro                         | Spread bancário entre os mais altos do mundo; recuperação de garantias ineficiente que eleva o risco e o custo do crédito para toda a economia; arquitetura regulatória fragmentada que gera arbitragem e lacunas de supervisão                               |
| <b>II.</b><br>REFORMAR O JUDICIÁRIO PARA RECUPERAR A CONFIANÇA                 | <b>1.</b> Código de conduta vinculante e controle ético das cortes superiores                  | Ausência de padrões claros de conduta para magistrados; comportamentos que criam conflito de interesse sem responsabilização; opacidade sobre gastos e agendas dos tribunais superiores                                                                       |
|                                                                                | <b>2.</b> Colegialidade, consistência das decisões e fim das monocracias                       | Decisões individuais com força de última instância que criam precedentes inconsistentes e privilégios; interminabilidade processual que protege quem descumpra obrigações; insegurança jurídica que onera investimento e crédito                              |
|                                                                                | <b>3.</b> Controle externo efetivo: reforma do CNJ e processo de nomeação                      | CNJ com maioria interna ao judiciário que o torna órgão de autogestão; processo de nomeação de ministros como barganha política sem filtro técnico; vitaliciedade que acumula poder sem responsabilização                                                     |
|                                                                                | <b>4.</b> Reduzir a litigiosidade predatória e ampliar o acesso efetivo à justiça              | Incentivos processuais que tornam o litígio economicamente racional mesmo sem fundamento jurídico; 77 milhões de processos pendentes que congestionam o sistema e atrasam decisões legítimas; custo do judiciário 5 a 10 vezes superior à média internacional |

## EIXO 2 | CAPITAL HUMANO E COESÃO SOCIAL

| CAPÍTULO                                                  | PROPOSTAS                                                                           | PROBLEMAS QUE SERÃO RESOLVIDOS                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>III.</b><br>EDUCAÇÃO PARA UM PAÍS QUE APRENDE E PRODUZ | <b>1.</b> Garantir alfabetização e numeracia até os 8 anos                          | Progressão escolar sem aprendizagem real; sistema que mede cumprimento de programa, não resultado de aprendizado; ausência de meta e de avaliação para a numeracia nos anos iniciais, na mesma escala do que já existe para a alfabetização                                        |
|                                                           | <b>2.</b> Priorizar o currículo em torno das habilidades essenciais                 | Currículo excessivamente amplo que cobre tudo e aprofunda nada; discurso de altas expectativas e desconectado do ponto de partida real das redes; ausência de debate franco sobre o que priorizar                                                                                  |
|                                                           | <b>3.</b> Recompôr a aprendizagem dos anos finais do fundamental e do ensino médio  | Milhões de alunos nos anos finais e no ensino médio com anos de defasagem acumulada; Pacto Nacional pela Recomposição das Aprendizagens sem centralidade política, técnica e orçamentária; turmas em que o professor tenta ensinar ao mesmo tempo alunos em níveis muito distintos |
|                                                           | <b>4.</b> Investir na primeira infância como a maior alavanca de desenvolvimento    | Mais de 60% das crianças de 0 a 3 anos sem acesso a creche; programas federais de primeira infância operando de forma fragmentada e sem identificador único por criança; subinvestimento numa fase que concentra a maior parte do desenvolvimento cerebral                         |
|                                                           | <b>5.</b> Valorizar e qualificar os professores                                     | 80% dos futuros professores formados por EAD de baixa qualidade sem padrões mínimos regulados; carreira docente pouco atraente para os melhores talentos; formação continuada pontual e desconectada da prática pedagógica real                                                    |
|                                                           | <b>6.</b> Expandir o ensino em tempo integral com qualidade comprovada              | Modelo de Pernambuco com resultados comprovados em mais de 21 estados sem escala nacional; recursos federais redirecionados para programa sem evidência de resultado; desestruturação de redes que levaram anos para construir capacidade                                          |
|                                                           | <b>7.</b> Conectar educação profissional ao desenvolvimento econômico               | Desconexão entre formação técnica e demandas reais do mercado de trabalho; Pronatec e Sistema S com baixa avaliação de resultado e empregabilidade; ausência de visão estratégica por setor econômico; estigma cultural da educação técnica como segunda opção                     |
| <b>IV.</b><br>SAÚDE PARA UMA NAÇÃO LONGEVA                | <b>1.</b> Fortalecer a atenção primária como base do sistema                        | Modelo centrado em hospitais e procedimentos que trata doenças em vez de produzir saúde; atenção primária subfinanciada e desconectada dos demais níveis de atenção; desperdício de quase 50% das consultas de especialidade por falta de regulação do acesso                      |
|                                                           | <b>2.</b> Prevenir doenças crônicas numa população que envelhece em ritmo acelerado | Epidemias silenciosas de diabetes e obesidade que duplicaram em 20 anos; sistema remunerado por procedimento que desincentiva prevenção; ausência de resposta estruturada ao crescimento de problemas de saúde mental, doenças cardiovasculares e oncológicas                      |
|                                                           | <b>3.</b> Reformar o financiamento e a governança do SUS                            | Subfinanciamento crônico com gasto público abaixo de 4% do PIB; emendas parlamentares que alocam recursos por lógica política, não epidemiológica; transferências baseadas em procedimento que incentivam quantidade em vez de qualidade                                           |
|                                                           | <b>4.</b> Integrar SUS e saúde suplementar                                          | 50 milhões de beneficiários de planos que usam o SUS para alta complexidade com barreiras ao ressarcimento efetivo; dois sistemas paralelos sem coordenação que geram ineficiência e desperdício; necessidade de atualização regulatória contínua da ANS                           |



|                                                                   |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                   | <b>5. Reformar a previdência para financiar o envelhecimento</b>                                                                    | Gasto previdenciário acima de 12% do PIB com projeção de 16%; regimes especiais com distorções históricas intocadas pela reforma de 2019; espaço fiscal para saúde, educação e infraestrutura comprimido por automatismos que crescem sem avaliação                                                                                              |
| <b>V. SEGURANÇA PÚBLICA PARA UM BRASIL QUE PROTEGE E PROSPERA</b> | <b>1. Criar uma governança federal real para a segurança pública</b>                                                                | Fragmentação entre 27 polícias militares, 27 polícias civis, 27 polícias penais e Ministérios Públicos estaduais que não se comunicam; ausência de liderança política que assuma o tema como prioridade de Estado; Ministério da Segurança Pública sem poder real de coordenação                                                                 |
|                                                                   | <b>2. Padronizar indicadores e definir um plano nacional de metas e prioridades</b>                                                 | Ausência de sistema estatístico nacional consistente; o TCU já identificou que o país não monitora a execução dos planos estaduais e nacionais de segurança pública; o homicídio como indicador isolado não capta a real percepção de insegurança, hoje mais associada a roubo, domínio territorial, violência contra mulheres e golpes digitais |
|                                                                   | <b>3. Criar agências para fortalecer os órgãos de controle e enfrentar a infiltração do crime mafioso na economia e na política</b> | Crime organizado que faturou R\$ 348 bilhões em um ano e já não se restringe ao tráfico; infiltração em contratos públicos, no setor de combustíveis e no financiamento de campanhas eleitorais; ausência de agência com poder de coordenar o enfrentamento a organizações de tipo mafioso.                                                      |
|                                                                   | <b>4. Retomar o controle territorial e reestruturar o sistema prisional</b>                                                         | 68,7 milhões de brasileiros afirmando que há grupos criminosos ligados ao tráfico ou milícias atuando no bairro onde moram; territórios onde o Estado não consegue mais garantir serviços básicos; principais facções comandando operações a partir dos presídios.                                                                               |
|                                                                   | <b>5. Criar uma agência nacional de cibersegurança e enfrentar a nova geração de crimes digitais</b>                                | Governança digital fragmentada entre diferentes órgãos federais sem comando único; 16,5 milhões de vítimas por ano e R\$ 21,2 bilhões em prejuízos ao cidadão; crime organizado usando criptoativos e fintechs para lavagem de dinheiro.                                                                                                         |
|                                                                   | <b>6. Proteger meninas e mulheres com resposta coordenada e responsabilização efetiva de agressores</b>                             | 1.571 feminicídios em 2025, recorde histórico e quarto ano consecutivo de crescimento; 4.189 tentativas de feminicídio; agressores que mantêm acesso a armas de fogo mesmo sob medida protetiva; processos judiciais que se arrastam por anos até a condenação.                                                                                  |

## EIXO 3 | PRODUTIVIDADE, INFRAESTRUTURA E SUSTENTABILIDADE

| CAPÍTULO                                                                    | PROPOSTAS                                                                                                             | PROBLEMAS QUE SERÃO RESOLVIDOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VI. PRODUTIVIDADE, INFRAESTRUTURA E SUSTENTABILIDADE</b>                 | <b>1. Acelerar a universalização do saneamento básico e corrigir os desequilíbrios do marco regulatório</b>           | Tarifa social e reforma tributária pressionam o equilíbrio econômico-financeiro do setor justamente quando é preciso acelerar investimentos; o reequilíbrio contratual é garantido em lei, mas sua efetivação na prática é lenta e incerta; fragmentação regulatória, com mais de uma centena de agências reguladoras estaduais e municipais no setor                                                                                                                                                                              |
|                                                                             | <b>2. Garantir dignidade sanitária: nenhuma casa sem banheiro, nenhuma escola sem água</b>                            | 1,33 milhão de domicílios sem banheiro de uso exclusivo em 2022, afetando 4,4 milhões de pessoas; 6.293 escolas públicas de educação básica sem acesso adequado à água potável; ausência de banheiro associada a situações frequentes de violência e assédio contra mulheres                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                             | <b>3. Fortalecer as agências reguladoras como pilar da segurança jurídica da infraestrutura</b>                       | 11 agências reguladoras federais acumulavam 3.976 cargos técnicos vagos em fevereiro de 2026, 34% do total; nenhuma indicação para diretor foi confirmada em sabatina pelo Senado entre janeiro e agosto de 2026; a presidência da ANA está vaga desde janeiro de 2026; mais de uma centena de agências reguladoras subnacionais no saneamento, com quase mil municípios ainda sem agência reguladora                                                                                                                              |
|                                                                             | <b>4. Diversificar as fontes de financiamento e ampliar os instrumentos de longo prazo</b>                            | Dependência excessiva de um único financiador em um ambiente de juros elevados; taxa de referência do FAT, a TLP, com custo pouco adequado a projetos de médio e longo prazos e maior risco; espaço fiscal reduzido para investimento público direto em PPPs; mercado de capitais e capital de risco (equity) ainda pouco explorados para financiar novos projetos                                                                                                                                                                 |
|                                                                             | <b>5. Destruar a malha ferroviária e reequilibrar a matriz de transportes</b>                                         | 65% da carga nacional é movimentada pelo modal rodoviário, enquanto o PNL 2035 estabelece como referência 40% de participação ferroviária na matriz; ausência de contrapartida orçamentária plurianual inviabiliza novas PPPs ferroviárias; capacidade portuária insuficiente para absorver o aumento de carga que uma malha ferroviária mais densa geraria                                                                                                                                                                        |
|                                                                             | <b>6. Reordenar as prioridades orçamentárias e ampliar o espaço para investimento público</b>                         | Emendas parlamentares, penduricalhos e jabutis ocupam espaço orçamentário que poderia viabilizar PPPs em projetos que não se sustentam apenas com recursos privados; IBAMA sem estrutura técnica suficiente para aprovar licenciamentos ambientais em tempo compatível com o cronograma dos projetos; concentração excessiva do investimento em infraestrutura no setor privado, sem contrapartida pública proporcional                                                                                                            |
|                                                                             | <b>7. Corrigir as distorções regulatórias do setor de energia e transformar a matriz limpa em vantagem industrial</b> | Preço do gás natural para a indústria chega a US\$ 20/MMBtu, o dobro da Europa e cerca de dez vezes o preço dos Estados Unidos; mais de 50% do gás produzido no país foi reinjetado nos poços em julho de 2025 por falta de infraestrutura de escoamento; limitações de transmissão provocam curtailment da geração eólica e solar, e perdas do software defasado do ONS chegam a 20% da energia produzida; consumidor compromete 4,54% do PIB per capita para consumir 200 kWh/mês, quase três vezes a proporção paga na Alemanha |
| <b>VII. MEIO AMBIENTE E AMAZÔNIA: DO ATIVO PROTEGIDO AO ATIVO PRODUTIVO</b> | <b>1. Combater o crime organizado e garantir segurança nos territórios da Amazônia</b>                                | Avanços recentes na redução do desmatamento ainda não eliminaram o problema; ilegalidade, incluindo garimpo e tráfico, ocupa territórios onde a presença do Estado é frágil, inclusive em áreas de reservas indígenas já demarcadas                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                             | <b>2. Acelerar a validação do Cadastro Ambiental Rural e a regularização fundiária</b>                                | Inconsistências e sobreposições na base do Cadastro Ambiental Rural (CAR), inclusive em áreas públicas, áreas protegidas e terras públicas não destinadas; desafios de capacidade institucional para avançar na análise e validação de cadastros e implementação dos Programas de Regularização Ambiental (PRAs); conflitos fundiários e atrasos no processo de validação                                                                                                                                                          |
|                                                                             | <b>3. Valorizar o capital natural e abrir o mercado de carbono brasileiro</b>                                         | Ausência de mecanismos consolidados para remunerar quem conserva além da obrigação legal; insegurança jurídica, dificuldade de mensuração e fragmentação regulatória na comercialização de créditos de carbono; excesso de controle administrativo e restrições ao acesso do mercado internacional de créditos (ITMOs)                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                             | <b>4. Recuperar áreas degradadas e transformar vantagens ambientais em novas cadeias de baixo carbono</b>             | Necessidade de ampliar a escala das ações de recuperação de áreas degradadas, além da recomposição de pastagens; integrar objetivos produtivos e socioambientais; fragmentação de instrumentos de financiamento; políticas não coordenadas entre ministérios, estados, bancos e diferentes sistemas de registro                                                                                                                                                                                                                    |

## EIXO 4 | TEMAS PRIORITÁRIOS E DEBATES EM ANDAMENTO

| CAPÍTULO                                                                                          | PROPOSTAS                                                                                                          | PROBLEMAS QUE SERÃO RESOLVIDOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VIII.</b><br><b>TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: INFRAESTRUTURA, ADOÇÃO DE IA E GOVERNANÇA INTEGRADA</b> | <b>1. Construir uma Estratégia Nacional de Infraestrutura Digital</b>                                              | Fragmentação regulatória entre níveis de governo que trava o licenciamento de infraestrutura de conectividade e de dados; ausência de regime tributário competitivo para o setor de data centers; tratamento do setor elétrico que ignora as características únicas dessa demanda; ambiente regulatório instável que afasta capital de longo prazo.                               |
|                                                                                                   | <b>2. Universalizar o Acesso à Infraestrutura Digital e aos Serviços Públicos Digitais</b>                         | Assimetrias de acesso à conectividade e a serviços públicos digitais entre regiões, faixas de renda e portes de município; ausência de metas de cobertura que permitam medir e cobrar progresso; risco de que os ganhos da transformação digital se concentrem nas regiões e grupos que já estão mais conectados.                                                                 |
|                                                                                                   | <b>3. Acelerar a Adoção de Inteligência Artificial na Economia e no Setor Público</b>                              | Baixa adoção produtiva de ferramentas de IA por empresas, sobretudo pequenas e médias, e por trabalhadores; debate público concentrado no marco regulatório em vez de na capacitação e na difusão prática da tecnologia; ausência de política nacional que oriente o uso de IA pelo próprio Estado em aplicações de alto impacto para o cidadão                                   |
|                                                                                                   | <b>4. Instituir uma Governança Integrada da Transformação Digital</b>                                              | Iniciativas federais de transformação digital sobrepostas e fragmentadas entre ministérios, sem responsável único por eixo nem orçamento integrado; ausência de estrutura com mandato transversal e poder de coordenação sobre os órgãos federais; falta de instância permanente que articule União, estados e municípios, resultando em experiência inconsistente para o cidadão |
|                                                                                                   | <b>5. Promover a Reforma do Estado pela Transformação Digital</b>                                                  | Processos administrativos legados que não foram redesenhados para o ambiente digital; sistemas que não se integram entre órgãos e níveis de governo; baixo uso intensivo de dados e inteligência artificial para elevar a eficiência do Estado e a qualidade dos serviços prestados à sociedade                                                                                   |
| <b>IX.</b><br><b>DEFESA NACIONAL PARA UM PAÍS QUE PRECISA PROTEGER O QUE TEM</b>                  | <b>1. Fortalecer institucionalmente o Ministério da Defesa</b>                                                     | Fragmentação do processo decisório em um ministério que completa 27 anos sem comando unificado sobre as três Forças; ausência de estado-maior conjunto com autoridade real; quadro civil especializado apenas agora em formação e ainda sem destino definido                                                                                                                      |
|                                                                                                   | <b>2. Dar previsibilidade orçamentária aos projetos estratégicos</b>                                               | Contingenciamento recorrente que paralisa programas de ciclo longo e encarece o produto final; orçamento com 78,3% comprometido em pessoal; projetos estratégicos com prazos sucessivamente adiados e contratos renegociados para menos                                                                                                                                           |
|                                                                                                   | <b>3. Criar uma base logística de defesa</b>                                                                       | Aquisições dispersas entre as três Forças, com cinco comissões de compras no exterior operando sem coordenação central; ausência de carreira profissional dedicada à logística de defesa; nenhum órgão com competência efetiva para supervisionar as compras militares                                                                                                            |
|                                                                                                   | <b>4. Fortalecer a Base Industrial de Defesa e a cooperação com o setor privado</b>                                | Base Industrial de Defesa sem política estruturada de apoio à pesquisa, à exportação e à gestão de risco das cadeias de suprimento; áreas críticas como a cibernética e a espacial com baixo investimento e pouca articulação com o setor privado                                                                                                                                 |
|                                                                                                   | <b>5. Consolidar o controle civil e a coordenação interministerial</b>                                             | Ausência de foro permanente que articule defesa, política externa, fazenda, indústria e ciência; regras sobre a participação de militares da ativa na política e em cargos civis pendentes de decisão do Congresso há anos; documentos estruturantes de defesa sem rotina consolidada de acompanhamento                                                                           |
| <b>X.</b><br><b>POLÍTICA EXTERNA E O LUGAR DO BRASIL NO MUNDO</b>                                 | <b>1. Tratar a política externa como política de Estado e recompor a coordenação diplomática</b>                   | Política externa exposta à alternância ideológica a cada mandato; perda de centralidade do Itamaraty na coordenação das negociações internacionais; ausência de estratégia escrita que oriente a inserção internacional do país                                                                                                                                                   |
|                                                                                                   | <b>2. Definir uma estratégia para a relação com os Estados Unidos</b>                                              | Reorganização declarada da política americana para o hemisfério, com condicionamento explícito de cooperação à redução da influência de terceiros países; crise comercial e diplomática simultânea, sem canal estável de negociação; ausência de posição brasileira definida sobre como responder                                                                                 |
|                                                                                                   | <b>3. Reconstruir a presença brasileira na América do Sul</b>                                                      | Perda de densidade da presença brasileira na região em um momento em que outros atores avançam; integração física e produtiva estagnada; diferenças ideológicas convertidas em obstáculo à cooperação em temas de interesse comum.                                                                                                                                                |
|                                                                                                   | <b>4. Diversificar mercados e reduzir vulnerabilidades estratégicas</b>                                            | Concentração das exportações em poucos destinos; exposição a medidas unilaterais de parceiros relevantes; dependência externa em insumos e tecnologias críticas; capacidade de promoção comercial dispersa entre órgãos.                                                                                                                                                          |
|                                                                                                   | <b>5. Reposicionar o Brasil nos foros multilaterais e nas agendas globais</b>                                      | Participação multilateral dispersa entre muitos foros sem hierarquia de prioridades; processo de acesso à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico estagnado desde 2023; agendas em que o Brasil é potência global tratadas sem planejamento de médio prazo.                                                                                                     |
| <b>XI.</b><br><b>REFORMAR A GOVERNANÇA POLÍTICA PARA RECUPERAR A CAPACIDADE DE GOVERNAR</b>       | <b>1. Emendas parlamentares: completar a rastreabilidade e fixar limites</b>                                       | Opacidade sobre destino e finalidade de dezenas de bilhões de reais; irregularidade material comprovada em auditoria; captura progressiva do investimento federal; ausência de responsabilização do parlamentar autor                                                                                                                                                             |
|                                                                                                   | <b>2. Governança do processo legislativo: previsibilidade, comissões e transparência da decisão</b>                | Esvaziamento das comissões temáticas e queda da qualidade deliberativa; concentração de poder de agenda na Presidência das Casas e nas lideranças; deslocamento da decisão para arenas informais; imprevisibilidade orçamentária que inviabiliza o planejamento ministerial                                                                                                       |
|                                                                                                   | <b>3. Financiamento eleitoral e transparência partidária: fechar o ponto cego</b>                                  | Ausência de controle sobre a distribuição interna de bilhões em recursos públicos; concentração de poder nas direções partidárias nacionais; enfraquecimento das sanções por irregularidade em contas partidárias                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                   | <b>4. Consolidação partidária: preservar o ganho e fechar as brechas</b>                                           | Descompasso entre o número de legendas com acesso a recursos públicos e a representação efetiva; uso das federações como coligação de longa duração; migração partidária movida por acesso a recursos                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                   | <b>5. Representação de mulheres e de mulheres negras: sair da cota de candidatura para a garantia de resultado</b> | Trinta anos de cota de candidatura sem conversão proporcional em mandato; concentração e atraso no repasse de recursos a candidatas, sobretudo negras; ausência de qualquer regra sobre poder interno dos partidos; anistias sucessivas que esvaziavam a sanção; violência política como custo de entrada                                                                         |
|                                                                                                   | <b>6. Sistema eleitoral: decidir com evidência e na ordem certa</b>                                                | Desconexão entre eleitor e representante; magnitude excessiva dos distritos; personalização e custo das campanhas proporcionais                                                                                                                                                                                                                                                   |

A stylized, low-poly illustration in shades of blue and grey. In the foreground, a group of five professionals (three men and two women) are shown in profile, looking towards the right. They are dressed in business attire; one man wears a hard hat. The background features a large, faint silhouette of a classical statue, a bar chart, and a star. The overall aesthetic is modern and corporate.

# EIXO 1

## ESTABILIDADE INSTITUCIONAL E FUNDAMENTOS DO CRESCIMENTO

# Estabilidade Institucional e Fundamentos do Crescimento

**O** Brasil reúne hoje as condições para dar um salto de desenvolvimento que não foi possível nas últimas décadas. Possui uma das matrizes energéticas mais limpas do mundo, um mercado interno robusto, instituições que resistiram a momentos severos de tensão e uma geração de técnicos e gestores com capacidade estatal de formular e implementar políticas complexas. O que faltou, repetidamente, foi a decisão de usar essas condições de forma estratégica, construindo as bases sem as quais nenhuma agenda de crescimento prosperará.

Este eixo trata exatamente dessas bases. Sem equilíbrio fiscal, não há Estado capaz de investir: o ajuste necessário para estabilizar a trajetória da dívida pública é da ordem de 4% do PIB, e mais de 90% da despesa primária federal já está comprometida antes de qualquer decisão de governo. Sem um Estado que seleciona, desenvolve e responsabiliza quem trabalha para ele, não há política pública que chegue à ponta com qualidade. Sem um Judiciário previsível, íntegro e minimamente célere, não há segurança jurídica que sustente investimento de longo prazo nem confiança pública nas instituições: o país tem hoje 77 milhões de processos pendentes, um custo de 1,2% do PIB ao ano, e uma nota de confiança institucional perigosamente próxima do patamar crítico que o classifica como ausência quase total de confiança. Essas três dimensões se reforçam: um

Estado com contas equilibradas investe mais; um Estado que funciona entrega mais com o que tem; e uma Justiça em que se pode confiar atrai o investimento e protege os direitos que sustentam o crescimento.

As propostas deste eixo são medidas de racionalidade e justiça: garantir que os recursos públicos cheguem a quem mais precisa, que o Estado remunere e valorize quem entrega resultado, e que as instituições que garantem as regras do jogo mereçam a confiança da sociedade que devem servir. A maioria dessas propostas já está formuladas, os projetos de lei estão protocolados, as simulações estão feitas. O que este documento propõe é que o próximo governo as trate como prioridade desde o primeiro dia, pois a janela para reformas estruturais é estreita e o capital político do início de mandato não se renova.

# I.



## Estado brasileiro efetivo, eficiente e economicamente equilibrado

*Sustentabilidade fiscal, gestão pública e produtividade*

O Estado brasileiro cresceu nas últimas décadas, mas a qualidade e eficiência da entrega não são compatíveis com esse crescimento. A despesa primária do governo federal saltou de 11% para quase 20% do PIB desde o início dos anos 1990, e mais de 90% dessa despesa é obrigatória, blindada de qualquer ajuste por vinculações constitucionais, indexações automáticas e direitos adquiridos judicializados. O ajuste necessário para estabilizar a trajetória da dívida pública é da ordem de 4% do PIB, o equivalente a eliminar o Bolsa Família, o Seguro-Desemprego e o Abono Salarial juntos e ainda faltar espaço. Não existe medida singular que resolva isso: o que existe é uma agenda ampla, tecnicamente madura, que precisa ser conduzida com visão de longo prazo e comunicação clara com a sociedade.

O Estado não arrecada pouco. A carga tributária brasileira é comparável à de países desenvolvidos. O problema está no crescimento automático dos gastos, que avançam mais rápido do que qualquer receita razoável consegue

acompanhar, sem avaliação de efetividade. O resultado é visível: o crescimento do PIB per capita médio entre 2014 e 2024 foi de apenas 0,2% ao ano, a formação bruta de capital fixo ficou em 16,7% do PIB, muito abaixo dos 24% a 28% sustentados por países que dobraram sua renda em 25 anos. Esses números são o resultado de um ciclo em que despesa obrigatória crescente força tributação mais alta, que onera o investimento, que reduz a produtividade, que gera mais demanda por proteção social, que alimenta mais despesa obrigatória.

A estratégia correta para romper esse ciclo, sustentada pelo CDPP (Centro de Debate de Políticas Públicas) e pela análise do MADE-USP (Centro de Pesquisa em Macroeconomia das Desigualdades), passa por reorganizar prioridades: redistribuir recursos de forma mais progressiva e eficiente, reformar regimes previdenciários privilegiados, revisar gastos tributários sem retorno social comprovado e modernizar a gestão do Estado. As quatro prioridades a seguir detalham como fazer isso.



# 1. Controlar o crescimento das despesas obrigatórias

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ciclo vicioso entre despesa obrigatória crescente, carga tributária elevada, juros altos e baixo investimento; recursos públicos mal alocados que perpetuam a pobreza que dizem combater

**M**ais de 90% das despesas primárias federais são obrigatórias, e boa parte delas cresce automaticamente acima da inflação, independentemente da situação das contas públicas. Isso gera um orçamento progressivamente engessado, que compri-me justamente o que mais precisa crescer: investimento, capacidade técnica e serviços públicos de qualidade. Qualquer tentativa de ajuste que se limite ao corte de despesas discricionárias discute menos de 10% do orçamento, suficiente para criar desgaste político sem produzir resultado estrutural.

A reforma previdenciária de segunda geração é o passo mais urgente. A reforma de 2019 foi necessária, mas incompleta: não alcançou os militares, cujo regime acumula distorções históricas e custos crescentes para o erário; não equacionou o RPPS dos estados, onde vivem 90% dos servidores públicos; e não revisou o MEI, que se tornou instrumento massivo de precarização disfarçada. Estudos do CDPP indicam que 53% dos microempreendedores individuais atuam na prática com características típicas de vínculo empregatício, aproveitando uma diferença de carga tributária de até 75% em

relação ao emprego formal. O custo desse fenômeno aos cofres públicos entre 2018 e 2023 foi estimado em R\$ 89 a R\$ 144 bilhões, além de privar milhões de trabalhadores de proteção previdenciária.

O redesenho dos programas de transferência de renda é a reforma de maior impacto distributivo possível sem expansão de gastos. Os repasses dobraram em termos reais entre 2019 e 2024, chegando a R\$ 337 bilhões anuais. Com esse orçamento seria possível eliminar a pobreza extrema, mas não isso não ocorreu, porque os recursos estão mal alocados: programas criados ao calor de crises, sem critérios robustos de elegibilidade, capturados por judicialização. Simulações do CDPP indicam que um redesenho unificado com o orçamento de 2019 poderia reduzir a pobreza extrema em 80%. O Abono Salarial, R\$ 30 bilhões anuais destinados a trabalhadores com renda de até dois salários mínimos, mas que alcança parcelas menos vulneráveis, sem induzir formalização, deve ser reestruturado como instrumento

**R\$ 337 bilhões anuais**

foi o valor dos repasses aos programas de transferência de renda em 2024



de incentivo à contribuição previdenciária de trabalhadores informais, reduzindo custo fiscal e ampliando efetividade social.

A tributação mais progressiva do imposto de renda é a via de ajuste fiscal que a literatura mais consistentemente associa à redução de desigualdade. A análise do MADE-USP demonstra que medidas que reduzem benefícios da base ou da classe média têm impacto quase nulo no Gini, porque não tocam na concentração no topo da pirâmide. A Lei 15.270/2025 deu um primeiro passo relevante nessa direção: reintroduziu a tributação de lucros e dividendos com retenção de 10% na fonte sobre valores superiores a R\$ 50 mil mensais e criou o IRPF Mínimo de 10% para rendimentos anuais acima de R\$ 1,2 milhão. A alíquota de 10% sobre dividendos é muito inferior ao padrão dos países da OCDE, tipicamente entre 20% e 30%, e o limiar de R\$ 50 mil mensais é alto o suficiente para que a maioria dos beneficiários da isenção histó-

ca permaneça fora da tributação. Elevar gradualmente a alíquota e reduzir o limiar, com mecanismos que evitem dupla tributação excessiva, é o caminho para completar o que a reforma de 2025 começou.

Completem essa prioridade o controle das emendas parlamentares e a criação de um fundo intergeracional com os royalties do petróleo. As emendas impositivas saltaram de R\$ 1,7 bilhão em 2015 para mais de R\$ 50 bilhões em 2024, frequentemente sem critérios técnicos ou rastreabilidade. Com mais de 95% da produção petrolífera na plataforma continental, sem impacto local real, o Brasil distribui esses recursos entre estados e municípios para custeio corrente, consumindo riqueza de gerações futuras. Redirecionar parte desses royalties para um fundo de capitalização, nos moldes do Fundo Soberano da Noruega, financiaria a transição previdenciária sem impacto imediato sobre o orçamento.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal obstáculo a esta prioridade é político. As reformas bem-sucedidas do passado têm em comum uma mudança de narrativa: a reforma previdenciária de 2019 avançou quando deixou de ser comunicada como ajuste fiscal e passou a ser apresentada como redução de privilégios e desigualdade. A mesma lógica se aplica aqui. O próximo governo tem a oportunidade de abrir o mandato com um pacote amplo que coloque o Congresso em posição de responder a uma agenda propositiva, antes que interesses organizados pautem a sua própria. Cada grupo beneficiário de despesas obrigatórias tem lobby organizado; os prejudicados pelo desequilíbrio são todos, difusos e desorganizados. Tornar essa assimetria visível é a condição para construir maioria.



## 2. Construir um Estado efetivo: lideranças, fim dos privilégios e gestão por resultados

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ocupação de cargos estratégicos sem combinação de competências políticas, técnicas e gerenciais; supersalários que distorcem o funcionalismo e drenam recursos; trabalhadores temporários sem regulamentação que fragilizam a entrega do serviço público

**U**m Estado com contas equilibradas que não consegue executar o que planeja é tão ineficaz quanto um Estado endividado. O Brasil tem dois problemas simultâneos na gestão pública: i) gasta de forma desigual, com R\$ 20 bilhões entre 2024 e 2025 em remunerações acima do teto constitucional, beneficiando 1,34% dos servidores ativos e inativos e 0,39% dos servidores ativos, segundo o estudo de referências internacionais sobre teto salarial publicado pelo Movimento Pessoas à Frente em 2025, enquanto metade do funcionalismo ganha até R\$ 4 mil mensais; e ii) provê suas lideranças sem combinar as competências que esses cargos e funções exigem. O resultado é um Estado com recursos, mas com baixa capacidade de entrega.

A Política Nacional de Gestão de Lideranças em Governos, proposta pelo Movimento Pessoas à Frente e alinhada às melhores práticas de países da OCDE, é a reforma de maior impacto na efetividade do Estado sem custo fiscal. Na comparação internacional da OCDE, o Brasil ocupa a 30ª posição entre 38 países no ranking de políticas para lideranças no setor público. No plano subnacional, o Mapa de Gestão de Lideranças do Insper, em seu

relatório de 2024, aponta nota média de 17 em 100 para as políticas de gestão de lideranças nos estados brasileiros. O anteprojeto de Política Nacional prevê processos de pré-seleção baseados em competências técnicas, gerenciais e políticas; gestão de desempenho integrada com metas públicas e responsabilização; e promoção de diversidade como eixo transversal. A pesquisa Datafolha de 2025 indica que 89% dos brasileiros confiariam mais no Estado se houvesse pré-seleção de lideranças por competência, e 92% acreditam que os servidores deveriam ter seu desempenho avaliado e recompensado com base em resultados.

O fim dos supersalários é a medida de maior consenso popular e de execução mais direta. Os penduricalhos, verbas incorretamente classificadas como indenizatórias para burlar o teto constitucional de R\$ 46.366,19, custaram, entre magistrados e membros do Ministério Público, R\$ 11,1

### R\$ 11,1 bilhões em 2023

foi o valor gasto com os penduricalhos, que são verbas incorretamente classificadas como indenizatórias para burlar o teto salarial



bilhões em 2023, com crescimento de 49% entre 2023 e 2024. Esse montante equivale à construção de mais de 4.500 Unidades Básicas de Saúde ou ao atendimento de 1,36 milhão de famílias no Bolsa Família. 93% dos brasileiros são contrários a que servidores recebam acima do teto. A solução é legislativa e direta: classificar corretamente as verbas em lei, aplicar o IRPF sobre todos os benefícios, proibir novos adicionais por ato administrativo e vedar a vinculação remuneratória automática entre carreiras. O Movimento Pessoas à Frente construiu um anteprojeto de PEC e outro de lei com medidas para que esse fenômeno cesse; medidas que foram incorporadas tanto na PEC 38/2025, oriunda do GT da Reforma Administrativa na Câmara dos Deputados, quanto no PL 3.328/2025, em tramitação na mesma Casa.

A regularização do trabalho temporário é uma reforma silenciosa de grande impacto. Entre 2003 e 2022, o número de temporários no setor público cresceu 1.760%, chegando a 726 mil pessoas. Em 2022, pela primeira vez, o número de professores temporários superou o de efetivos nas redes estaduais. Esses trabalhadores operam num limbo jurídico que prejudica a todos: gestores são judicializados por usar o instrumento, temporários

ficam sem direitos elementares e a qualidade do serviço público sofre com a instabilidade. A aprovação de uma Lei Geral de Contratação por Tempo Determinado no Setor Público, como o anteprojeto que foi elaborado pelo Movimento Pessoas à Frente e protocolado em ambas as Casas do Congresso Nacional em junho de 2025 (PL 3.069/2025, na Câmara, e PL 3.086/2025, no Senado), com processo seletivo simplificado, direitos mínimos garantidos, prazos definidos e vedação ao clientelismo, é uma reforma por lei ordinária, sem emenda constitucional.

Completa essa prioridade a modernização dos concursos públicos com implementação plena da Lei 14.965/2024, sobretudo nos entes que mais realizam concursos, os estados e municípios: diversificação das formas de avaliação além das provas de múltipla escolha, inclusão de competências digitais, cooperação entre entes e apoio técnico federativo, com papel fundamental de apoio da União a estados e municípios. Dados de 232 mil candidatos mostram que renda familiar e acesso a boa educação são os principais preditores de aprovação nos concursos atuais, o que aponta para uma elitização do serviço público que os novos formatos podem começar a corrigir.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O obstáculo é o lobby das carreiras mais bem organizadas do funcionalismo, magistratura e Ministério Público, que têm capacidade de pressão institucional muito superior à sua representatividade numérica. Para o caso dos super-salários, a pressão crescente da sociedade civil e as pesquisas que mostram 93% de reprovação popular criam uma janela de aprovação que o próximo governo precisa usar nos primeiros 12 meses. Para a gestão de lideranças, o caminho passa por estados que já adotaram sistemas de seleção por competência e têm resultados para mostrar, tornando a evidência subnacional o argumento central para escalar o modelo. A regulamentação do trabalho temporário e a modernização dos concursos dependerão sobretudo de coordenação entre União, estados e municípios, além de apoio técnico para que as mudanças sejam implementadas de forma consistente em todo o país.



# 3. Revisar gastos tributários e eliminar benefícios fiscais sem retorno social

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Orçamento paralelo de renúncias fiscais de 5% do PIB sem avaliação sistemática de custo-benefício; distorções que protegem setores organizados em detrimento do interesse coletivo; regressividade tributária que concentra renda no topo

**O** Brasil tem dois orçamentos. O oficial, sujeito a debate público e aprovação do Congresso. E o paralelo, composto por renúncias fiscais estimadas em 5% do PIB, mais de R\$ 500 bilhões anuais, concedidas ao longo de décadas por pressão de setores organizados, sem avaliação sistemática de custo-benefício e sem prazo de revisão. Esse orçamento paralelo distorce a concorrência, subsidia setores de baixa produtividade, retira recursos de políticas mais efetivas e contribui diretamente para o desequilíbrio fiscal. Cada renúncia fiscal tem um beneficiário concreto e organizado; os prejudicados são todos os demais contribuintes, difusos e desorganizados.

A revisão sistemática dos gastos tributários deve ser conduzida por critérios objetivos:

cada benefício fiscal deve demonstrar que o objetivo de política pública que justificou sua criação está sendo alcançado de forma custo-efetiva. O CDPP identifica como prioritárias a revisão das desonerações da folha de salários, sem evidência robusta de geração líquida de empregos; os regimes tributários especiais sem contrapartida comprovada em inovação ou exportação; e os benefícios que favorecem desproporcionalmente os estratos mais altos.

Os regimes tributários simplificados, Sim-

**53% dos MEIs**

atuam na prática como trabalhadores e não como empreendedores, segundo estudos



ples Nacional e MEI, cumprem um papel relevante mas geraram efeitos colaterais documentados. A pejetização é o mais grave: a diferença de tributação entre um empregado formal e um MEI pode chegar a 75%, criando incentivo estrutural à substituição de vínculos formais por contratos informais. Estudos mostram que 53% dos MEIs atuam na prática como trabalhadores, não como empreendedores. Corrigir essa distorção exige mecanismos de transição gradual entre faixas, regulamentação mais clara dos critérios de vínculo e monitoramento contínuo dos efeitos sobre formalização e arrecadação.

A progressividade do imposto de renda deu um passo concreto com a Lei 15.270/2025: a tributa-

ção de dividendos foi reintroduzida após quase 30 anos de isenção, e foi criado o IRPF Mínimo para altas rendas. A alíquota de 10% sobre dividendos é baixa frente ao padrão internacional, o limiar de R\$ 50 mil mensais exclui boa parte do universo de sócios e acionistas beneficiados pela isenção histórica, e a reforma foi acompanhada de uma janela de planejamento tributário amplamente explorada em 2025. A análise do MADE/USP continua válida: somente reformas que elevem efetivamente a tributação no topo da distribuição produzem impacto expressivo no Gini. O próximo governo deve aprofundar a reforma de 2025, elevando gradualmente a alíquota sobre dividendos, reduzindo o limiar e fechando as brechas de planejamento, sem retroceder nos avanços já conquistados.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A fragmentação dos beneficiários das renúncias é o principal obstáculo: cada setor defende o seu, e a soma de lobbies bem organizados é capaz de neutralizar qualquer iniciativa de revisão ampla. A via mais viável é a criação de uma Instituição Fiscal Independente, proposta pelo CDPP, com mandato para publicar anualmente o custo de cada renúncia fiscal e avaliar sua efetividade. A transparência não elimina o lobby, mas torna o custo político de mantê-lo muito mais alto.



# 4. Reduzir o custo do crédito e modernizar o sistema financeiro

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Spread bancário entre os mais altos do mundo; recuperação de garantias ineficiente que eleva o risco e o custo do crédito para toda a economia; arquitetura regulatória fragmentada que gera arbitragem e lacunas de supervisão

O spread médio do crédito livre no Brasil foi de 27 pontos percentuais ao ano entre 2022 e 2024, um dos mais elevados do mundo. Uma das causas diretas é a ineficiência nos processos de recuperação de garantias: credores recebem em média apenas 18,2% do valor devido nos processos de insolvência, e processos falimentares se estendem por mais de uma década com baixíssima recuperação efetiva. Esse custo é transferido para toda a economia: crédito mais caro para famílias, para micro e pequenas empresas e para o investimento produtivo. O mercado financeiro brasileiro demonstrou, nos últimos anos, que reformas estruturais produzem resultados rápidos quando há vontade e consistência: o Open Finance já conta com mais de 4 bilhões de chamadas semanais, 70 milhões de consentimentos ativos e redução de spreads de até 16% em algumas linhas. O mercado de capitais registrou R\$ 788 bilhões em emissões em

2024, recorde histórico e crescimento de 68% sobre 2023.

A reforma dos processos de insolvência é a medida estrutural de maior impacto direto no custo do crédito. O PL 3/2024, na sua versão original, avançava na direção correta ao fortalecer o poder dos credores e criar a figura do gestor fiduciário para conduzir o processo falimentar com foco na eficiência econômica. Esse núcleo precisa ser retomado e aprovado. O Marco Legal das Garantias, Lei 14.711/2023, é complementar e precisa de regulamentação plena, especialmente para a execução extrajudicial de bens em alienação fiduciária.

**R\$ 788 bilhões em 2024**

foi o recorde histórico de emissões no mercado de capitais e crescimento de 68% sobre 2023



A expansão do Open Finance e do Open Data depende da manutenção da independência orçamentária e operacional do Banco Central, condição que não pode ser negociada. A extensão da lógica de portabilidade de dados para setores como energia, telecom e plataformas digitais ampliaria o conjunto de informações disponíveis para concessão de crédito, reduzindo a seleção adversa especialmente para micro e pequenas empresas sem histórico bancário robusto. A antecipação do uso dos recebíveis de transações Pix como garantia de crédito desbloquearia crédito adicional para o segmento de menor porte da economia com

custo regulatório marginal.

A adoção do modelo Twin Peaks de regulação financeira é uma mudança estrutural de médio prazo com impacto direto na eficiência e segurança do sistema. O Brasil mantém uma arquitetura fragmentada em quatro reguladores herdada dos anos 1960, que gera arbitragem regulatória, lacunas de supervisão prudencial e risco de captura por interesses setoriais. O Twin Peaks concentra a supervisão prudencial no Banco Central e funde CVM, Susep e Previc num único regulador de condutas. É o modelo adotado por Austrália, Holanda, Reino Unido e África do Sul.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O obstáculo não é técnico: é a resistência das autarquias à fusão e dos setores regulados à maior homogeneidade das regras. O caminho é uma transição planejada e negociada, com horizonte claro de implementação. Para a reforma da insolvência, a resistência vem dos devedores habituais e dos escritórios de advocacia que monetizam a protelação. A aprovação depende de uma coalizão entre credores institucionais, associações empresariais e o sistema financeiro, que é o maior beneficiário de um ambiente de recuperação mais eficiente.

# II.



## Reformar o Judiciário para Recuperar a Confiança

*Segurança jurídica, integridade institucional e acesso efetivo à justiça*

A função do direito numa sociedade democrática é estabilizar expectativas. Um empresário que firma um contrato precisa saber que ele será cumprido e que, se for descumprido, haverá reparação previsível em tempo razoável. Um trabalhador que presta horas extras precisa saber que serão pagas. Um cidadão que recorre ao Poder Judiciário precisa confiar na imparcialidade dos magistrados. As decisões da Justiça não podem depender de quem os nomeou os magistrados ou de quem tenha maior proximidade ou influência sobre os juízes. Quando o ambiente de imparcialidade e devido processo se desfaz, a sociedade paga caro: a desconfiança nas instituições gera oportunismo dos atores, os direitos são violados, o crédito fica mais caro, o investimento recua, o prêmio de risco sobe. A democracia, por sua vez, perde uma de suas âncoras fundamentais.

O Índice de Confiança Social da Ipsos registra nota média de 41 pontos em 100 para o conjunto das instituições brasileiras. Uma nota abaixo de 33 significa quase nenhuma confiança, e o país está perigosamente próximo desse limiar.

A erosão se acumulou ao longo de anos: ausência de padrões claros de conduta para magistrados, excesso de decisões monocráticas e inconsistentes e litigiosidade predatória estimulada por incentivos processuais equivocados. O resultado concreto é um sistema com 77 milhões de processos pendentes que custa ao país 1,2% do PIB ao ano, de cinco a dez vezes o gasto de países com sistemas judiciais comparáveis.

A agenda de reforma do judiciário opera num campo politicamente delicado: críticas legítimas ao sistema convivem com ataques que usam a insatisfação popular como alavanca para projetos autoritários. A distinção é essencial. Como afirma a Carta Ninguém Acima da Lei, subscrita por mais de 60 organizações da sociedade civil: “independência judicial não se confunde com ausência de controle republicano”. Regras claras, controles efetivos e consistência nas decisões são o que tornam um judiciário verdadeiramente independente, porque sua legitimidade passa a derivar de sua integridade, não do poder discricionário de quem o ocupa.



# 1. Código de conduta vinculante e controle ético das cortes superiores

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ausência de padrões claros de conduta para magistrados;  
comportamentos que criam conflito de interesse sem responsabilização;  
opacidade sobre gastos e agendas dos tribunais superiores

**A**s principais cortes constitucionais das democracias contemporâneas dispõem de um código de conduta que vincula o comportamento de seus ministros. A Alemanha criou o seu depois de ações suspeitas de seus magistrados em congressos patrocinados por empresas com processos pendentes. O Tribunal de Justiça da União Europeia mantém um código que serve também como canal de interlocução entre ministros e a sociedade. A Suprema Corte dos Estados Unidos adotou seu código após diversas denúncias de comportamentos incompatíveis com o mais alto posto da Justiça por parte de alguns de seus magistrados. O Brasil está atrasado, e o custo desse atraso é visível na queda sistemática de confiança nas instituições. Não há justificativa plausível para que o Supremo Tribunal Federal se negue a adotar um Código de Conduta.

Um código efetivo precisa ter três dimensões. A primeira é a transparência: declaração pública de agendas, reuniões com as partes em litígio, relacionamentos empresariais e participações em eventos remunerados. A segunda são os limites: vedação a atividades que criem conflito de interesse real ou apa-

rente, critérios objetivos para impedimento para participação em processos e regras de autocontenção nas manifestações públicas sobre matérias ainda não julgadas. A terceira é a efetividade: é necessário estabelecer mecanismos efetivos de aplicação dessas regras. Código sem aplicação efetiva é declaração de intenções.

*TORNAR PÚBLICOS TODOS OS GASTOS EMPENHADOS PELOS TRÊS PODERES, COM SIGILO RESTRITO A CASOS EXCEPCIONAIS COMO RISCO À SEGURANÇA NACIONAL, É CONDIÇÃO MÍNIMA DE PRESTAÇÃO DE CONTAS*

A ausência de quarentena do judiciário, ou seja, a transição direta de funções políticas para o Judiciário, assim como da Justiça para cargos políticos, é um dos principais fatores de erosão da confiança pública, identificado pelo Caderno de Políticas Públicas do Livres (2026). Regular prazos uniformes de quarentena para magistrados e membros do Ministério Público,



vedando atividades político-partidárias durante o exercício do cargo e estabelecendo intervalos longos antes de candidaturas ou nomeações políticas, é medida complementar ao código de conduta e igualmente indispensável para separar as funções jurisdicional e política.

A transparência sobre gastos dos tribunais responde ao primeiro dos três episódios que a Carta Ninguém Acima da Lei aponta como causa do desgaste de confiança na justiça: a captura do orçamento público por meio de supersalários bilionários, ao lado dos comportamentos inadequados e dos conflitos de interesse. Entre agosto de 2024 e julho de 2025, o país pagou mais de R\$ 20 bilhões em remunerações acima do teto constitucional, concentrados em 1,34% dos servidores ativos e inativos. 79,9% dos juizes brasileiros recebem, em média mensal, acima do teto. Como 89% da despesa do Judiciário vai para pessoal, cada real convertido em penduricalho é um real que não financia juiz, servidor, vara no interior ou prazos mais curtos.

Tratar essa dimensão como matéria de integridade, e não apenas de ajuste fiscal, tem prece-

dente institucional. A proposta de Código de Conduta encaminhada pela OAB-SP ao Supremo em março de 2026 exige do ministro declaração pública e atualizada de participações societárias, incluindo cônjuge e parentes de primeiro grau, e converte o interesse econômico em critério objetivo de impedimento, com fundamento no Ethics in Government Act e no 28 U.S.C. § 455. É preciso regulamentar por lei clara e restritiva quais verbas podem ser pagas fora do teto, hoje esvaziado pelo acúmulo de exceções batizadas de indenizatórias. É hora de um código que alcance as agendas e patrimônios, mas também as remunerações acima do teto que hoje abundam no judiciário.

A transparência total sobre gastos dos tribunais completa essa prioridade. O STF chegou a não divulgar suas despesas por pelo menos 16 meses. Tornar públicos todos os gastos empenhados pelos três poderes, com sigilo restrito a casos excepcionais como risco à segurança nacional, é condição mínima de prestação de contas. A instituição que dá a última palavra sobre qualquer questão do país precisa ser também a mais transparente sobre como conduz seus próprios recursos.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência vem dos próprios magistrados, que frequentemente apresentam qualquer mecanismo de regulação externa como ameaça à independência judicial. A construção de um código vinculante exigirá enfrentar essa tensão entre autonomia e transparência, ou seja, estabelecer padrões claros de conduta compatíveis com a responsabilidade pública exercida pelos tribunais superiores. A pressão da sociedade civil organizada, com mais de 60 organizações de diferentes espectros políticos que subscrevem a Carta Ninguém Acima da Lei, demonstra que essa resistência está cada vez mais difícil de sustentar publicamente. O próximo governo tem a oportunidade de tornar o apoio ao código de conduta um eixo de sua agenda institucional, construindo a coalizão legislativa necessária para aprová-lo.



# 2. Colegialidade, consistência das decisões e fim das monocracias

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Decisões individuais com força de última instância que criam precedentes inconsistentes e privilégios; interminabilidade processual que protege quem descumpre obrigações; insegurança jurídica que onera investimento e crédito

**E**m anos recentes, mais de 80% das decisões do STF foram monocráticas, tomadas por um único ministro, sem submissão ao plenário. Embora esses números sejam declinantes, após as reformas regimentais aprovadas na gestão da Ministra Rosa Weber e a criação do plenário virtual, casos importantes ainda têm decisões tomadas por um único magistrado. Há casos em que a resolução individual é legítima: emergências, liminares, matérias já pacificadas pelo tribunal. O padrão de uso, porém, foi muito além: decisões monocráticas que resolvem disputas bilionárias, liberam réus em processos de grande repercussão e criam regimes jurídicos que divergem do entendimento do colegiado. A síntese é precisa: cada ação no STF decidida por uma decisão monocrática distinta da decisão do resto do tribunal significa que um privilégio foi criado. E privilégios, no Brasil, multiplicam-se: quem os obtém logo serve de referência para outros que querem o mesmo.

A reforma necessária é direta: toda decisão monocrática sobre matéria relevante deve ser referendada pelo colegiado em prazo máximo definido em lei. Exceções emergenciais existem e devem ser preservadas, com obrigação de levar a decisão ao plenário imediatamente. O Caderno do Livres propõe combinar essa restrição com a ênfase no STF como corte constitucional: concentrar o tribunal nas grandes questões de constitucionalidade, deixando matérias infraconstitucionais para as instâncias inferiores. Isso exige revisão das competências do STF e fortalecimento do sistema de precedentes vinculantes.

*CADA AÇÃO NO STF DECIDIDA  
POR UMA DECISÃO  
MONOCRÁTICA DISTINTA  
DA DECISÃO DO RESTO  
DO TRIBUNAL SIGNIFICA QUE  
UM PRIVILÉGIO FOI CRIADO*



A execução a partir da segunda instância, proposta pela PEC Peluso, pendente no Congresso, ataca a causa mais estrutural da “interminabilidade processual”. O sistema atual permite que qualquer réu prolongue indefinidamente o cumprimento de uma decisão por meio de recursos que não exigem depósito prévio. A dissociação entre execução da sentença e esgotamento das vias recursais, mantendo os recursos, mas impedindo que sirvam de instrumento de protelação indefinida, é o padrão das democracias avançadas. Seu impacto direto no ambiente de investimento do Brasil seria imediato: credores passariam a recuperar garantias com mais previsibilidade, reduzindo o prêmio de risco embutido no custo do crédito. Também fortaleceria a ci-

dadania, reduzindo o tempo e o custo para a proteção dos direitos.

O fortalecimento do sistema de precedentes vinculantes é complementar. A inconsistência das decisões judiciais, casos iguais decididos de formas diferentes conforme o ministro ou o tribunal, é um dos principais fatores de custo da insegurança jurídica para o ambiente de negócios. Cada inconsistência é um convite ao litígio: quando a chance de uma decisão favorável depende de quem vai julgar, há incentivo para judicializar qualquer controvérsia. Aplicar precedentes vinculantes com rigor, restringindo a possibilidade de cada juiz criar sua própria doutrina em matérias já pacificadas, transforma o judiciário num instrumento de previsibilidade.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência é institucional: ministros que constroem poder por meio de decisões monocráticas têm pouco incentivo para abrir mão desse instrumento. O caminho é legislativo, por emenda regimental do STF ou por lei ordinária que defina prazo para referendo colegiado. A PEC Peluso de execução a partir da segunda instância enfrenta resistência dos réus habituais e dos advogados que vivem da protelação. Construir uma coalizão de credores, empresas e cidadãos que se beneficiariam de uma justiça mais rápida é o argumento que pode mover essa pauta.



# 3. Controle externo efetivo: reforma do CNJ e processo de nomeação

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

CNJ com maioria interna ao judiciário que o torna órgão de autogestão; processo de nomeação de ministros como barganha política sem filtro técnico; vitaliciedade que acumula poder sem responsabilização

O Conselho Nacional de Justiça foi criado em 2004 com a ambição de ser um órgão de controle efetivo do judiciário. Vinte anos depois, o diagnóstico é claro: a ambição não se realizou. A composição resultante é majoritariamente interna ao judiciário, o que transforma o CNJ num órgão de autogestão com verniz de controle. O STF decidiu que não está submetido ao controle do CNJ, o que significa que a cúpula do sistema é incontrolável por qualquer instância externa. A questão permanece sem resposta institucional satisfatória: quem guarda os guardiões?

A reforma da composição do CNJ, para que sua maioria seja de membros externos ao judiciário, com representação da academia, da sociedade civil, da advocacia e do Congresso, e a extensão do controle do CNJ ao STF dependem de emenda constitucional. A janela política existe: a percepção de que o sistema atual é insatisfatório alcançou grupos que an-

tes defendiam o judiciário sem ressalvas. A criação de um comitê diverso para servir de canal institucional entre o STF e a sociedade, com juristas, membros do Ministério Público, da sociedade civil e do Congresso, é um passo anterior que pode ser implementado por iniciativa do próprio tribunal, sem emenda constitucional. Essa mesma lógica deveria ser estendida ao Conselho Nacional do Ministério Público.

*A CRIAÇÃO DE UM COMITÊ DIVERSO PARA SERVIR DE CANAL INSTITUCIONAL ENTRE O STF E A SOCIEDADE, COM JURISTAS, MEMBROS DO MINISTÉRIO PÚBLICO, DA SOCIEDADE CIVIL E DO CONGRESSO, É UM PASSO QUE PODE SER IMPLEMENTADO POR INICIATIVA DO PRÓPRIO TRIBUNAL*



O processo de nomeação de ministros é igualmente crítico. Em mais de 130 anos de república, o Senado Federal aprovou praticamente todos os indicados ao STF. A sabatina funciona como ritual político, não como filtro técnico. Os acordos que moldam as indicações têm muito mais a ver com barganha entre poderes do que com qualificação. A criação de critérios objetivos de mérito e experiência, com avaliação por comitê técnico diverso, assim como por realização de audiência pública, com a presença de representantes da sociedade civil, antes da sabatina, reduz o espaço para indicações estritamente políticas em cargos vitalícios com poder de última palavra.

O Caderno do Livres propõe ainda o fim do mandato vitalício para ministros das cortes

superiores, substituindo-o por mandatos fixos, como ocorre na Corte Constitucional Alemã (12 anos sem recondução) e no Tribunal Constitucional Espanhol (9 anos). Mandatos vitalícios, combinados com aposentadoria compulsória aos 75 anos, criam ministros indicados jovens que ficam décadas no cargo acumulando poder e relações que comprometem a percepção de imparcialidade. Neste sentido, também seria importante aumentar a idade mínima para indicação, de forma a assegurar a experiência e sólida reputação daqueles que assumirão tão importante função. Mandatos fixos sem possibilidade de recondução aumentam a independência real, pois o ministro não tem incentivo para agradar quem o indicou em busca de renovação, e renovam periodicamente a composição das cortes.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência é cruzada e poderosa: ministros que não querem se submeter a controle externo, escritórios de advocacia travestidos de lobbies, que navegam nas relações informais do entorno das cortes e políticos que preferem manter o poder de barganha nas indicações. Romper essa aliança exige uma coalizão ampla, da academia, da sociedade civil organizada, da advocacia séria, do empresariado que sofre com a insegurança jurídica e dos parlamentares que entendem que um judiciário mais legítimo é condição para uma democracia mais estável.



# 4. Reduzir a litigiosidade predatória e ampliar o acesso efetivo à justiça

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Incentivos processuais que tornam o litígio economicamente racional mesmo sem fundamento jurídico; 77 milhões de processos pendentes que congestionam o sistema e atrasam decisões legítimas; custo do judiciário 5 a 10 vezes superior à média internacional

**O** Brasil tem 77 milhões de processos pendentes e 15 vezes mais ações por habitante do que a média da União Europeia. O sistema custa 1,2% do PIB ao ano, de cinco a dez vezes o gasto de países com sistemas comparáveis. Esse volume reflete décadas de incentivos que tornam o litígio economicamente racional mesmo quando não tem fundamento jurídico sólido. Reorientar esses incentivos serve melhor a quem genuinamente precisa da Justiça, em vez de deixar o sistema capturado por litigantes estratégicos que o usam como instrumento de protelação ou extração de vantagens.

A medida de maior impacto imediato na litigiosidade tributária é a extinção da isenção de sucumbência no mandado de segurança para pessoas jurídicas. Entre 35% e 40% da judicialização tributária no Brasil ocorre por mandado de segurança, escolhido precisamente porque, se o contribuinte perder, não paga honorários de sucumbência ao poder público. Escritórios de advocacia financiam essas ações a risco: se ga-

nharem, recebem a fatia; se perderem, o Estado arca com o custo de se defender. Cobrar sucumbência das pessoas jurídicas que perdem mandados de segurança tributários é uma reforma processual simples, por lei ordinária, com efeito imediato e expressivo no estoque de processos.

A revisão dos critérios de justiça gratuita é complementar. O regime atual permite que a gratuidade processual seja obtida por autodeclaração, sem verificação. O resultado é que 25% dos processos tramitam sob esse regime, sem evidência de que correspondam aos cidadãos mais vulneráveis. Criar presunções objetivas baseadas em critérios verificáveis, como a inscrição no Cadastro Único, e exigir comprovação para casos fora dessas presunções reduz o uso espe-

### 5 a 10 vezes

é quanto o custo do judiciário brasileiro é superior à média internacional



culativo da gratuidade sem penalizar quem genuinamente dela necessita. Não se deve esquecer que o Brasil é um país profundamente desigual e que a maior parte dos brasileiros estaria apta a postular a justiça gratuita. No entanto, esse direito tem sido exercido por quem não se enquadra nos critérios. A inteligência artificial aplicada a demandas repetitivas tem potencial significativo para reduzir o congestionamento. Uma fração expressiva dos 77 milhões de processos consiste em demandas idênticas que poderiam ser resolvidas por precedente vinculante aplicado de forma automatizada. O CNJ já utiliza IA para triagem de execuções fiscais com resultados positivos. A extensão dessa lógica para outras áreas de alto volume, previdência, consumidor, tributário e algumas áreas do direito do trabalho, liberaria os juízes para as decisões que

realmente exigem análise de mérito.

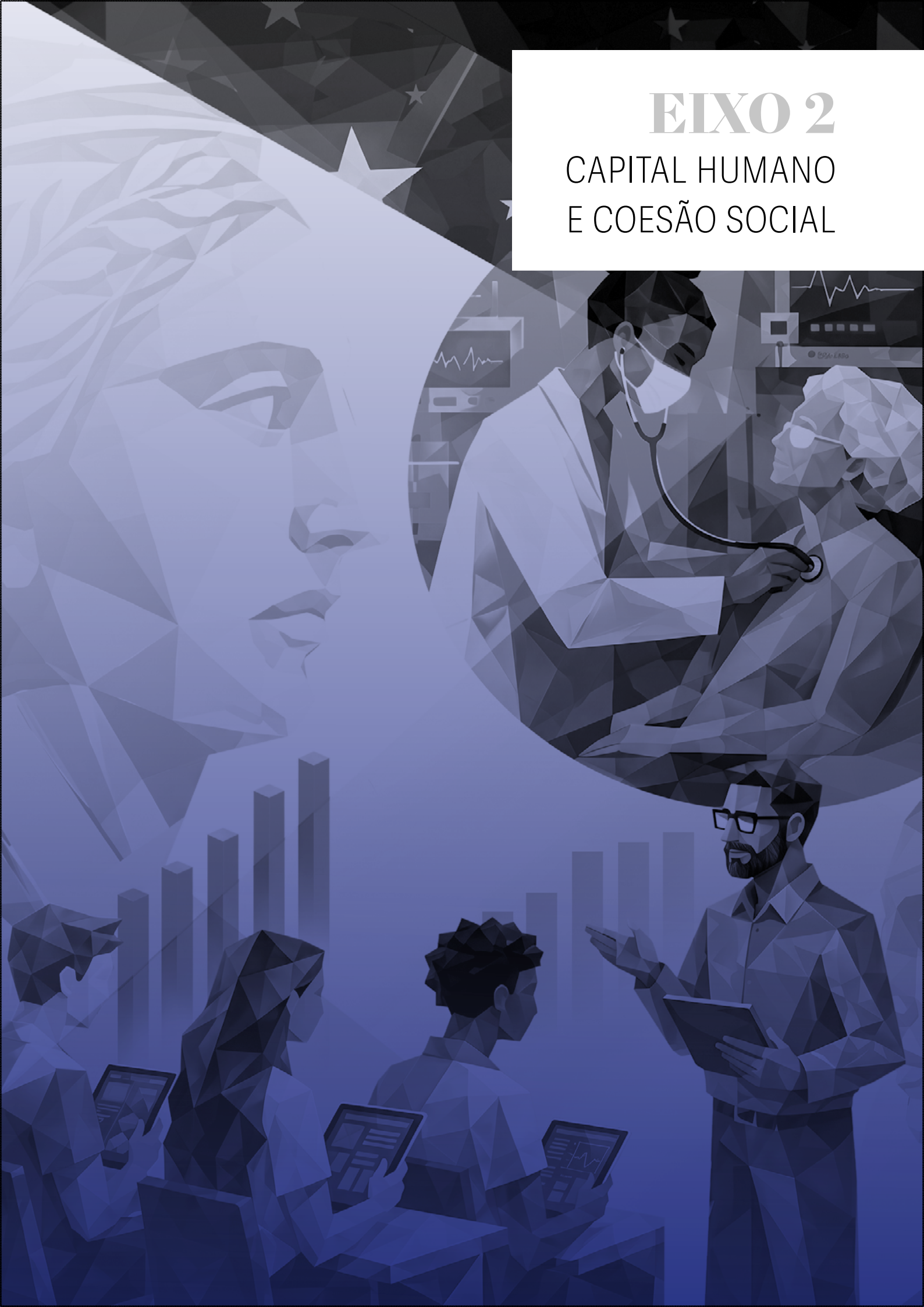
O acesso à justiça orientado ao celular, proposta do Caderno do Livres, reconhece que a digitalização do judiciário ficou restrita a advogados e empresas. Mais de 90% dos brasileiros têm acesso a smartphone, mas a maioria não consegue navegar nos sistemas eletrônicos dos tribunais sem auxílio especializado. Interfaces simples e linguagem acessível para as demandas mais comuns, pensão alimentícia, pequenas causas e direitos do consumidor, democratizam o acesso sem expandir a estrutura física do judiciário. O PIX Pensão é um exemplo concreto: integrar o pagamento de pensão alimentícia ao sistema PIX, com alertas automáticos de inadimplência e comunicação direta com o judiciário, reduziria os quase 65 processos diários de prisão civil por descumprimento de obrigação alimentar.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência a estas reformas é menor do que nas prioridades anteriores, pois os beneficiários do congestionamento judicial são menos organizados. O maior obstáculo é a inércia institucional: o Judiciário tem pouco incentivo para reformar um sistema que, apesar de sobrecarregado, distribui poder a quem está dentro dele, ao mesmo tempo em que concentra competências e recursos. Por isso, algumas medidas podem enfrentar resistência de segmentos da advocacia e de suas entidades representativas dada a tendência, amplamente documentada na literatura de economia política, de organizações representativas buscarem preservar os interesses de seus membros diante de mudanças que alteram os incentivos existentes.

# EIXO 2

## CAPITAL HUMANO E COESÃO SOCIAL



# Capital Humano e Coesão Social

**U**m governo pode acertar a macroeconomia e ainda assim falhar em construir um país mais próspero. Se as crianças e jovens não aprenderem matemática, português e não tiverem habilidades para o século XXI, se a população não viver com qualidade de vida e saúde, e não puder circular livremente em segurança pelo próprio território, não teremos um país desenvolvido.

Na educação, o Brasil gasta acima da média da OCDE e ainda assim ocupa as últimas posições entre os países avaliados pelo PISA em leitura, matemática e ciências. O problema não está concentrado majoritariamente na quantidade de recursos, mas na forma como estes são priorizados e usados. A inteligência artificial torna essa distorção mais urgente: ela amplia a produtividade de quem domina o básico e aprofunda a exclusão de quem não domina, justamente quando milhões de jovens da rede pública estão prestes a entrar no mercado de trabalho. As 7 propostas deste tema seguem uma hierarquia clara: primeiro garantir o básico bem-feito na idade certa, depois sustentar esse avanço com professores mais bem formados e trajetórias escolares mais longas e conectadas ao mercado de trabalho.

Na saúde, o país envelhece numa velocidade sem precedente entre nações comparáveis, com o SUS, criado para atender 140 milhões de pessoas, hoje servindo mais de 220 milhões com financiamento per capita muito aquém do necessário. O sistema carrega ativos raros no mundo, como a Estratégia Saúde da Família,

mas opera sem a integração e o financiamento à altura de uma população mais velha e com mais doenças crônicas. As 5 propostas deste tema partem de um mesmo princípio: fortalecer a prevenção e a atenção primária custa menos e produz mais saúde do que remediar depois, e esse princípio só se sustenta se a reforma da previdência liberar o espaço fiscal de que a saúde vai precisar, corrigindo distorções e desigualdades brutais entre beneficiários.

Na segurança pública, a queda dos homicídios convive com o avanço silencioso de outras formas de violência, como o domínio territorial de facções que hoje afeta dezenas de milhões de brasileiros, os golpes digitais e o crescimento constante dos feminicídios. O crime organizado deixou de depender do tráfico de drogas e passou a operar como estrutura mafiosa, infiltrada na economia formal e na política. As 6 propostas deste tema partem de um diagnóstico corrente para o tema: o conhecimento técnico já existe e funciona onde foi testado, e o que falta é vontade política para integrar as forças de segurança e enfrentar quem se beneficia da fragmentação atual.

# III.



## Educação para um Brasil que Aprende e Produz

*Alfabetização, priorização curricular, recomposição de aprendizagem, formação docente, tempo integral e educação profissional*

**O** Brasil gasta 6,1% do PIB em educação pública, acima da média da OCDE de 4,9% e de muitos países desenvolvidos. O retorno em aprendizagem, porém, é incompatível com esse investimento. Entre 79 países avaliados pelo PISA, os estudantes brasileiros ocupam as últimas posições em leitura, matemática e ciências. 73% dos jovens de 15 anos apresentam desempenho abaixo do nível básico em matemática, contra 31% na média da OCDE e 14% na China. Na prática, esses estudantes terminam o 9º ano sem conseguir interpretar um texto de complexidade média ou ler um gráfico simples. Dado o nível de recursos disponíveis, o Brasil deveria apresentar proficiência muito superior, pois há um déficit de 47 pontos de aprendizado, o maior entre todos os países analisados. O problema central, identificado pelo Todos Pela Educação e por especialistas do setor, está menos no volume de recursos e mais na forma como eles são distribuídos, priorizados e utilizados.

A inteligência artificial torna essa agenda mais urgente sem alterar suas prioridades. Há evidência recente de que ela eleva mais a pro-

dutividade dos trabalhadores menos experientes do que a dos mais experientes, o que abre para o Brasil uma rara oportunidade de ganho de produtividade. Essa oportunidade tem uma condição: o nivelamento acontece acima de um piso mínimo de proficiência. Quem lê bem, escreve com clareza, interpreta gráficos e entende porcentagem, juros e ordem de grandeza, portanto, usa a IA como alavanca. Quem não domina essas habilidades enfrenta uma nova exclusão.

Cerca de 8,7 milhões de estudantes da rede pública, do 9º ano ao ensino médio, chegarão ao mercado de trabalho nos próximos dois a cinco anos. Na era da inteligência artificial, o básico deixou de ser básico e virou a condição mínima para participar do futuro. Daí decorre o foco proposto para os próximos quatro anos: tirar os alunos do “abaixo do básico” e fortalecer a base da pirâmide. O jovem que entra hoje no mercado de trabalho dificilmente terá de resolver um cálculo polinomial ou escrever código em Python, porque a máquina já faz isso e fará cada vez melhor. Terá de ler, interpretar, calcular e julgar o que a máquina devolve.

A desigualdade começa antes da escola. Crianças que crescem em famílias vulneráveis chegam ao primeiro ano com déficits cognitivos e socioemocionais que se acumulam ao longo de toda a trajetória escolar. Mais de 60% das crianças de 0 a 3 anos não estão matriculadas em creches. Os programas de primeira infância existem, Bolsa Família, Estratégia Saúde da Família, Criança Feliz, mas operam de forma fragmentada, sem identificador único por criança e sem integração entre ministérios. O CPF como identificador universal das crianças em todos os programas federais, proposto na Política Nacional Integrada para a Primeira Infância (PNIP), é um passo essencial que o próximo governo precisa implementar de fato.

Há razões concretas para otimismo. Ceará, Espírito Santo, Goiás, Paraná e São Paulo demonstraram que é possível melhorar substancialmente o aprendizado com as ferramentas disponíveis. São Paulo registrou melhora significativa na avaliação anual de 2025 (Saresp),

apresentando, em média, 16 pontos percentuais de aumento nos níveis de acerto em todas as matérias do ensino fundamental com a aplicação consistente do que os especialistas chamam de “básico bem-feito”: material didático estruturado, formação docente para uso desse material e sistemas de avaliação contínua. O desafio é escalar essas experiências para todo o país, e o governo federal tem o papel central de indutor, financiador e regulador dessa agenda.

As propostas a seguir formam uma hierarquia. As três primeiras tratam da mesma emergência em três pontos distintos do percurso escolar: garantir alfabetização e numeracia na idade certa, priorizar o currículo em torno do essencial e recompor a aprendizagem dos milhões de alunos que já passaram dessa idade com anos de defasagem. Somadas ao investimento em primeira infância, formam a agenda que o próximo governo deveria sustentar até o fim do mandato. As demais sustentam essas quatro e perdem sentido sem elas.





# 1. Garantir alfabetização e numeracia até os 8 anos

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Progressão escolar sem aprendizagem real; sistema que mede cumprimento de programa, não resultado de aprendizado; ausência de meta e de avaliação para a numeracia nos anos iniciais, na mesma escala do que já existe para a alfabetização

**A**lfabetização é a base de tudo. Uma criança que chega ao quinto ano sem saber ler com fluência está condenada a acumular déficits em todas as disciplinas pelo resto da trajetória escolar. O Brasil melhorou muito nas taxas de matrícula e permanência, mas somente 12% dos brasileiros adultos são plenamente alfabetizados, ou seja, capazes de elaborar textos complexos e interpretar tabelas e gráficos. Aos 10 anos de idade, as crianças brasileiras já estão entre as últimas colocadas nas provas internacionais de leitura.

Garantir a aprendizagem na idade certa custa menos e funciona melhor do que remediar depois com o recurso da “correção de fluxo”. O princípio da alfabetização na idade certa é a frente em que o país tem hoje mais motivo para

otimismo. A proporção de crianças alfabetizadas ao fim do 2º ano subiu de 56%, em 2023, para 66%, em 2025, acima da meta do período. O avanço nasceu nos estados que combinaram material estruturado, formação docente e avaliação anual. Pioneiro, o Ceará, já passa de 85%. O princípio ganhou escala com o Compromisso Nacional Criança Alfabetizada, que deu à agenda metas pactuadas e um indicador comum. Vale lembrar que a turma de 2025 foi a primeira avaliada depois da tragédia da pandemia de Covid 19. A fluência de leitura e a matemática ao fim dos anos iniciais seguem muito aquém desses bons resultados da alfabetização. A numeracia nos anos iniciais merece o mesmo tratamento, com meta explícita, material próprio e avaliação censitária, porque a defasagem em matemática é a que mais cresce ao longo do percurso escolar.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O risco nesta frente é o da falsa vitória. Como os indicadores de alfabetização respondem em prazo relativamente curto, a melhora nos anos iniciais tende a ser lida como problema resolvido, enquanto a numeracia segue sem meta comparável e as coortes que já passaram dos 8 anos permanecem sem atendimento. Manter a alfabetização como política de Estado, com avaliação anual cada vez mais desafiadora e transparência por rede, é o que impede que essa agenda se desfaça na troca de gestão.



## 2. Priorizar o currículo em torno das habilidades essenciais

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Currículo excessivamente amplo que cobre tudo e aprofunda nada; discurso de altas expectativas e desconectado do ponto de partida real das redes; ausência de debate franco sobre o que priorizar

O currículo da educação básica brasileira é uma “piscina olímpica de 3 centímetros de profundidade”. Cobre tudo, aprofunda nada. O professor é levado a cobrir um volume muito extenso de habilidades sem que os alunos efetivamente aprendam, e o sistema não o responsabiliza por isso. A solução exige três movimentos simultâneos: priorização curricular corajosa, com o MEC como indutor de um processo que vários estados já iniciaram, focando nas habilidades essenciais de leitura, escrita e raciocínio matemático; material didático estruturado disponível para todos os professores, com sequências pedagógicas claras que orientem o ensino dia a dia; e sistemas de avaliação contínua que permitam

identificar onde cada aluno está e ajustar o ensino em tempo real.

Vários países enfrentaram o excesso de conteúdo antes do Brasil, e a recomendação da OCDE é direta: foco, rigor e coerência no lugar de currículos largos e rasos. No debate brasileiro, essa discussão quase nunca é feita às claras. Predomina o discurso de subir a régua e ter altas expectativas. No cenário em que as redes estão, altas expectativas significam garantir que todos aprendam o essencial. Nenhum país saiu de níveis tão baixos direto para os patamares que os currículos brasileiros preconizam, e vale registrar que o currículo pode ser ampliado com o tempo e variar de região para região.

### OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal entrave é político: priorizar o currículo significa retirar conteúdos e contrariar interesses estabelecidos. Corporações disciplinares, editoras e grupos que dependem da amplitude curricular resistem a qualquer simplificação. O caminho é construir uma coalizão entre os estados que já avançaram e têm resultados para mostrar e o governo federal, transformando evidência em pressão política legítima.



# 3. Recompôr a aprendizagem dos anos finais do fundamental e do ensino médio

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Milhões de alunos nos anos finais e no ensino médio com anos de defasagem acumulada; Pacto Nacional pela Recomposição das Aprendizagens sem centralidade política, técnica e orçamentária; turmas em que o professor tenta ensinar ao mesmo tempo alunos em níveis muito distintos

**A** recomposição de aprendizagem é o problema mais urgente do ciclo atual. O Brasil tem hoje milhões de crianças que avançaram de ano sem dominar o conteúdo das séries anteriores, fenômeno agravado pela pandemia mas estrutural bem antes dela. Numa mesma sala de oitavo ano é possível encontrar alunos com proficiência do quarto, do quinto e do oitavo ano simultaneamente. A avaliação diagnóstica adaptativa, que já existe e funciona em vários estados, permite mapear onde cada aluno está e personalizar o ensino dentro da sala de aula. É aqui que a inteligência artificial tem o potencial mais concreto de impacto: apoiar o professor a identificar a zona de desenvolvimento proximal de cada aluno e oferecer material no nível certo.

O caminho está razoavelmente mapeado e depende de foco, gestão e persistência. O primeiro instrumento é a tutoria em larga escala: reforço estruturado em pequenos grupos, conduzido por professores preparados para essa tarefa, com diagnóstico, material no nível real do aluno, frequência semanal e acompanhamento de resultados. A evidência reunida mostra ganhos consistentes, sobretudo quando a tutoria ocorre

*O PRIMEIRO INSTRUMENTO  
É A TUTORIA EM LARGA ESCALA  
REFORÇO ESTRUTURADO EM  
PEQUENOS GRUPOS, CONDUZIDO  
POR PROFESSORES PREPARADOS  
PARA ESSA TAREFA*



dentro do horário escolar e mira habilidades específicas.

O segundo instrumento são os agrupamentos temporários por nível de proficiência. Em turmas muito heterogêneas, o professor tenta ensinar simultaneamente alunos em pontos completamente diferentes do percurso. Agrupamentos bem feitos, temporários e revisados a cada ciclo de avaliação, reduzem essa dispersão e permitem que cada aluno avance a partir de onde de fato está.

A tecnologia educacional entra nessa frente com cautela. Computadores, internet e pla-

taformas como solução genérica produziram resultados decepcionantes nas avaliações da OCDE, do J-PAL e da Unesco. O uso que funciona é estreito e bem definido: diagnóstico, prática adicional, reforço e personalização do ensino sob condução do professor.

São Paulo vem testando caminhos nessa direção, com o Professor Tutor voltado à recomposição em língua portuguesa e matemática e a ampliação do reforço dessas disciplinas na Orientação de Estudos. O passo que falta é transformar essa agenda em prioridade nacional, com meta de cobertura, orçamento plurianual e divulgação anual de resultados por rede.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O entrave aqui é de honestidade no diagnóstico e de prioridade orçamentária. O Pacto Nacional pela Recomposição das Aprendizagens, instituído em 2025, está correto no papel e segue sem a centralidade política, técnica e orçamentária compatível com o tamanho do problema. Soma-se a isso o desconforto do próprio setor educacional em admitir a defasagem, porque reconhecer que um aluno de oitavo ano lê como um de quarto contraria o discurso corrente e expõe décadas de progressão sem aprendizagem. Enquanto esse debate não for feito às claras, a defasagem seguirá crescendo série após série.



# 4. Investir na primeira infância como a maior alavanca de desenvolvimento

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Mais de 60% das crianças de 0 a 3 anos sem acesso a creche; programas federais de primeira infância operando de forma fragmentada e sem identificador único por criança; subinvestimento numa fase que concentra a maior parte do desenvolvimento cerebral

A ciência do desenvolvimento cerebral é clara: 90% das conexões cerebrais ocorrem nos primeiros seis anos de vida. As habilidades cognitivas e socioemocionais que determinam o desempenho escolar, a produtividade no trabalho e a saúde mental ao longo da vida se formam nesse período. Investir na primeira infância tem o maior retorno de qualquer política pública: os programas Perry Preschool e ABC/CARE, analisados pelo Nobel de Economia James Heckman, produziram retornos de até 13% ao ano por criança, com benefícios que se estendem à geração seguinte. Para cada R\$ 1 investido em pro-

gramas de qualidade na primeira infância, a sociedade recupera até R\$ 7 em redução de custos futuros com saúde, assistência social, justiça e educação remedial.

O Brasil tem os instrumentos: Bolsa Família, Estratégia Saúde da Família, Programa

## Cada R\$ 1 investido

em programas de qualidade na primeira infância gera R\$ 7 recuperados pela sociedade com redução de custos futuros com saúde e assistência social, justiça e educação remedial



Criança Feliz, creches e pré-escolas públicas. O problema é que esses programas operam em ministérios diferentes, com sistemas de informação incompatíveis e sem identificador único por criança. Uma mesma criança pode estar recebendo transferência de renda, mas não estar matriculada em creche, ou pode estar na Estratégia Saúde da Família, mas não no Cadastro Único. A integração desses programas com o CPF como identificador universal, proposta central da Política Nacional Integrada para a Primeira Infância, é a reforma de maior impacto por menor custo adicional: usa recursos já existentes com muito mais eficiência.

A expansão das vagas em creches de qualidade é urgente. Dos mais de 60% das crianças de 0 a 3 anos sem acesso a creche, a maioria é filha de famílias de baixa renda, justamente aquelas cujo desenvolvimento cerebral mais se beneficia da estimulação precoce estruturada. Qualidade mínima significa: currículo adequado para cada faixa etária, profissionais com formação específica em desenvolvimento infantil, infraestrutura segura e integração com os serviços de saúde. O Fundeb já prevê recursos para a educação infantil, e o desafio é regular os padrões de qualidade e criar mecanismos de avaliação que permitam identificar e corrigir creches que não os cumprem.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O maior obstáculo é a invisibilidade política da primeira infância: crianças de 0 a 3 anos não votam, seus pais raramente são um grupo organizado de pressão e os benefícios das políticas só se materializam anos depois. Conectar o investimento na primeira infância à narrativa de produtividade e crescimento econômico, como fizeram os países que hoje lideram os rankings de mobilidade social, é a estratégia comunicativa que torna essa agenda politicamente sustentável.



# 5. Valorizar e qualificar os professores

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

80% dos futuros professores formados por EAD de baixa qualidade sem padrões mínimos regulados; carreira docente pouco atraente para os melhores talentos; formação continuada pontual e desconectada da prática pedagógica real

**S**e a inteligência artificial torna o domínio do básico mais decisivo, a formação e o desenvolvimento dos professores passam a ser a variável mais importante de toda a agenda educacional brasileira. Nenhuma reforma educacional supera a qualidade do professor na sala de aula. Países que transformaram seus sistemas de ensino, Finlândia, Coreia do Sul e Cingapura, têm em comum uma característica: tornaram a carreira docente atraente para os melhores estudantes, com formação inicial rigorosa, salários competitivos e condições de trabalho que permitem desenvolvimento profissional contínuo. O Brasil faz o oposto: 80% dos futuros professores são formados por EAD em universidades privadas de qualidade baixa, a um custo de R\$ 9,90 mensais em alguns casos, enquanto cursos de licenciatura presencial de qualidade chegam a ter dois alunos matriculados.

A Prova Nacional Docente (PND), aplica-

da pela primeira vez em 2025, é um avanço estrutural: pela primeira vez o Brasil tem um instrumento que mede o que os egressos das licenciaturas sabem antes de entrar em sala de aula. O próximo passo é usar esse instrumento como pré-requisito efetivo: governadores e prefeitos não deveriam poder contratar professores com notas baixas na PND. A regulação do ensino superior, especialmente dos cursos EAD de licenciatura, precisa ser revisada com coragem. O mercado privado de for-

*PAÍSES QUE TRANSFORMARAM SEUS SISTEMAS DE ENSINO, FINLÂNDIA, COREIA DO SUL E CINGAPURA, TÊM EM COMUM UMA CARACTERÍSTICA: TORNARAM A CARREIRA DOCENTE ATRAENTE PARA OS MELHORES ESTUDANTES*



mação docente pode e deve existir, com padrões mínimos que hoje simplesmente não existem.

A valorização da carreira docente exige uma combinação de medidas: piso salarial nacional que torne a profissão competitiva com outras que exigem formação equivalente; progressão na carreira baseada em desempenho e formação continuada, não apenas em tempo de serviço; e programas de atração de talentos para a licenciatura, especialmente nas áreas de maior déficit, matemática, física e química. A formação continuada precisa deixar de ser evento pontual e se tornar prática permanente. A Lei do Piso já prevê um terço da jornada para atividades extraclasse, e o problema é que poucos sistemas municipais e estaduais

cumprem essa norma.

Vale distinguir os dois prazos envolvidos. A reforma da formação inicial só chega à sala de aula quando os novos professores se formarem, o que deixa a formação continuada como o instrumento disponível para a emergência atual. E ela rende mais quando personalizada, do mesmo modo que se espera do ensino oferecido aos alunos: em matemática, parte dos professores demanda apoio no domínio do conteúdo, e outra parte, em didática específica ou em manejo de sala. É também aí que a inteligência artificial tem o uso mais imediato e verificável, oferecendo planos de aula, sequências didáticas, avaliações, devolutivas e trilhas de formação ajustadas ao ponto em que cada professor está.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência vem de múltiplas frentes: instituições privadas de ensino superior com modelo de negócio baseado no EAD de baixo custo; sindicatos docentes que resistem à avaliação de desempenho como critério de progressão; e gestores públicos que preferem contratar temporários sem critério a estruturar concursos mais rigorosos. O caminho é combinar regulação federal mais dura com indução financeira, pois transferências federais vinculadas ao percentual de professores aprovados na PND criam incentivo para que estados e municípios selecionem melhor.



# 6. Expandir o ensino em tempo integral com qualidade comprovada

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Modelo de Pernambuco com resultados comprovados em mais de 21 estados sem escala nacional; recursos federais redirecionados para programa sem evidência de resultado; desestruturação de redes que levaram anos para construir capacidade

O ensino em tempo integral é uma das poucas intervenções com evidência robusta de impacto na aprendizagem, na redução da violência e na proteção de adolescentes em situação de vulnerabilidade. O modelo de Pernambuco, com escolas de jornada ampliada, projeto de vida integrado ao currículo e gestão orientada a resultados, está presente em mais de 21 estados e acumula evidências de que funciona, com estimativas de que um ano em jornada ampliada equivale, em ganho de proficiência, a cerca de três anos de ensino regular. A expansão desse modelo tem evidência robusta e consenso entre especialistas da área.

O que aconteceu em 2024 e 2025 é o exemplo mais claro de como a incoerência de prioridades destrói avanços acumulados: o MEC reduziu o investimento em escolas de tempo integral em mais de 90% em um único ano, de R\$ 2,5 bilhões em 2024 para menos de R\$ 80 milhões, redirecio-

nando recursos para o Pé de Meia, um programa de transferência de renda para estudantes do ensino médio cuja efetividade ainda não foi suficientemente avaliada. O efeito foi desmontar redes que levaram anos para construir capacidade de gestão, formação de professores e infraestrutura. A resposta que se desenha agora agrava o quadro: em vez de repriorizar o gasto existente, discute-se excluir a despesa de educação do cálculo da meta fiscal, o que resolve um problema criando outro.

A retomada do investimento federal em tempo integral deve ser acompanhada de critérios claros de qualidade. A ampliação da jornada sem projeto pedagógico consistente não produz resultado. O modelo que funciona combina: ampliação da jornada com atividades pedagógicas estruturadas; integração do projeto de vida ao currículo, especialmente no ensino médio; professores em dedicação exclusiva à escola; e gestão orientada a metas de aprendizagem verificáveis.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O entrave é político: o Pé de Meia tem visibilidade eleitoral imediata porque transfere renda individualmente identificável. O tempo integral tem impacto difuso e de médio prazo. Construir a narrativa de que qualidade educacional é condição para empregabilidade e renda é o trabalho comunicativo necessário para sustentar essa escolha. A recomposição do financiamento federal ao tempo integral, com critérios técnicos de adesão e avaliação de resultados, é uma das decisões de maior impacto que o próximo governo pode tomar nos primeiros 100 dias.



# 7. Conectar educação profissional ao desenvolvimento econômico

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Desconexão entre formação técnica e demandas reais do mercado de trabalho; Pronatec e Sistema S com baixa avaliação de resultado e empregabilidade; ausência de visão estratégica por setor econômico; estigma cultural da educação técnica como segunda opção

**O** Brasil forma um volume enorme de bacharéis em direito, administração e contabilidade, profissões que a inteligência artificial vai transformar radicalmente nos próximos dez anos. Ao mesmo tempo, tem um déficit crônico de técnicos nas áreas de saúde, tecnologia, agronegócio e economia verde, setores em que o país tem vantagens competitivas reais e demanda crescente. Essa desconexão entre o que o sistema educacional produz e o que a economia precisa é uma das causas mais diretas do desemprego estrutural entre jovens e da baixa produtividade do trabalho.

Especialistas e organizações do terceiro setor propõem organizar a educação profissional em torno de quatro pilares econômicos estratégicos: a economia do cuidado, saúde e assistência a idosos e crianças numa população que envelhece rapidamente; a economia verde, agricultura sustentável, energias renováveis e bioeconomia, em que o Brasil tem vantagem comparativa global; a economia digital, tecnologia, dados e automação; e a economia criativa, cultura, entretenimento e design. Organizar a

oferta de educação profissional em torno dessas quatro frentes, com olhar para os próximos 10 a 15 anos, é uma decisão estratégica que nenhum governo ainda fez de forma sistemática.

A integração entre ensino médio e educação profissional é o principal vetor de mudança. O Piauí é o exemplo mais citado: o governador inseriu educação profissional em todas as escolas de ensino médio do estado, com currículo conectado à matriz econômica regional. O resultado foi uma geração de jovens com formação técnica real antes de entrar no mercado de trabalho. A reforma do ensino médio criou o espaço curricular para isso, e o

*A DESCONEXÃO ENTRE O QUE O SISTEMA EDUCACIONAL PRODUZ E O QUE A ECONOMIA PRECISA É UMA DAS CAUSAS MAIS DIRETAS DO DESEMPREGO ESTRUTURAL ENTRE JOVENS E DA BAIXA PRODUTIVIDADE DO TRABALHO*



desafio é preencher esse espaço com itinerários profissionalizantes de qualidade.

Vale registrar a dependência entre as duas agendas: nenhum itinerário profissionalizante compensa a ausência de leitura e de matemática básica. O jovem que chega ao ensino médio sem esse domínio aproveita pouco da formação técnica que lhe é oferecida, e o adulto que volta para se requalificar encontra a mesma barreira. A relação também opera no sentido inverso. Bem implementado, o ensino técnico integrado ao médio joga a favor do básico, ao tornar língua portuguesa e matemática tangíveis: leitura, escrita, gráficos, medidas, custos, proporções e resolução de problemas aplicados a situações reais de trabalho.

A requalificação de adultos é o problema que cresce mais rápido. A inteligência artificial vai deslocar trabalhadores em setores inteiros

nas próximas décadas, e o sistema de qualificação profissional brasileiro foi desenhado para jovens em fase escolar, não para adultos que precisam reaprender no meio da carreira. O Pronatec e o Sistema S têm infraestrutura, mas operam com baixa conexão com as demandas reais do mercado e baixa avaliação de resultado. Reformar esses sistemas para que respondam em tempo real às necessidades dos setores produtivos regionais, com contratos baseados em empregabilidade efetiva e não em matrículas, é a agenda de qualificação do século 21. A mesma evidência que mostra a IA reduzindo a distância entre novatos e veteranos indica onde está o ganho de produtividade disponível para o Brasil: profissionais medianos operando com ferramentas que antes exigiam anos de experiência. Esse ganho depende de uma condição simples de enunciar e difícil de cumprir, o domínio das habilidades essenciais por parte de quem opera a ferramenta.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O maior entrave é cultural: a educação profissional é vista como segunda opção, apesar de carreiras técnicas em muitos setores superarem os rendimentos de bacharelados. Mudar essa percepção exige política pública e comunicação ativa sobre o papel estratégico dessas profissões no desenvolvimento do país. Também será necessário coordenar governos, instituições de ensino e setor produtivo para alinhar a oferta de cursos às demandas regionais da economia. O Sistema S, com infraestrutura, recursos e capilaridade, é o parceiro natural para essa agenda, mas precisa de reforma interna que vincule seus contratos a resultados de empregabilidade verificáveis.

# IV.



## Saúde para uma Nação longeva

*Sustentabilidade do SUS, prevenção, governança e integração com a saúde suplementar*

**E**m 1940, um brasileiro vivia em média 45 anos. Em 2024, essa expectativa saltou para quase 77 anos. Em 2010, as pessoas acima de 65 anos representavam 7,4% da população. Em 2022, esse número chegou a 10,9%, e a trajetória é de aceleração. Países europeus levaram mais de cem anos para fazer a transição demográfica que o Brasil está fazendo em algumas décadas. O sistema de saúde brasileiro foi desenhado para uma população jovem e com doenças agudas. A população que ele precisa servir agora está mais velha, possui doenças crônicas, demanda medicamentos de uso contínuo, cuidados mais caros e prolongados.

O SUS, um dos maiores sistemas públicos de saúde do mundo, é ao mesmo tempo uma conquista e um desafio. Criado para uma população de 140 milhões de pessoas, precisa atender mais de 220 milhões com um financiamento per capita que é um sexto do sistema britânico. O gasto público com saúde no Brasil fica abaixo de 4% do PIB, ao mesmo tempo em que o sistema previdenciário consome

mais de 12% do PIB, com projeção de chegar a 16% com o envelhecimento. A demanda por serviços de saúde vai crescer de 3 a 4 pontos do PIB nas próximas décadas, mas o espaço fiscal para financiá-la depende de reformas em áreas que ninguém quer tocar. A saúde e a previdência são dois lados da mesma crise demográfica e precisam ser enfrentadas juntas.

A boa notícia é que o SUS tem ativos que precisam e podem ser melhor usados. A Estratégia Saúde da Família, com seus agentes comunitários, é uma estrutura rara no mundo: profissionais de saúde com responsabilidade territorial, que conhecem as famílias e podem fazer promoção da saúde antes que a doença apareça. A pandemia demonstrou a capacidade do sistema de vacinar mais de 200 milhões de pessoas em tempo recorde. O E-Saúde SP unificou dados clínicos de 26 milhões de pessoas em São Paulo. Esses ativos precisam ser escalados, integrados e financiados adequadamente, e o setor privado precisa ser um parceiro estruturado, não um sistema paralelo que opera sem coordenação com o público.



# 1. Fortalecer a atenção primária como base do sistema

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Modelo centrado em hospitais e procedimentos que trata doenças em vez de produzir saúde; atenção primária subfinanciada e desconectada dos demais níveis de atenção; desperdício de quase 50% das consultas de especialidade por falta de regulação do acesso

A única forma sustentável de enfrentar uma população que envelhece com doenças crônicas é parar de tratar doenças e começar a produzir saúde. Essa distinção sintetiza a reforma mais estrutural que o sistema brasileiro precisa fazer. A atenção primária, baseada na Estratégia Saúde da Família e nos agentes comunitários, é o instrumento para isso: profissionais que conhecem o território, acompanham as famílias e intervêm antes que a doença exija um pronto-socorro ou uma internação.

O problema atual é duplo. A atenção primária é subfinanciada e opera com cobertura insuficiente, especialmente em municípios menores, onde a capacidade estatal é mais frágil. Mesmo onde existe, ela não está in-

tegrada aos níveis secundário e terciário do sistema. O resultado é visível na Grande São Paulo: quase 50% das consultas de especialidade não são ocupadas porque o paciente não consegue ir, não foi corretamente encaminhado ou não recebeu orientação adequada. Metade da oferta de consultas jogada fora. Isso se repete no Brasil inteiro.

A solução tem duas frentes complementa-

*A ATENÇÃO PRIMÁRIA  
É SUBFINANCIADA E OPERA  
COM COBERTURA INSUFICIENTE,  
ESPECIALMENTE EM MUNICÍPIOS  
MENORES, ONDE A CAPACIDADE  
ESTATAL É MAIS FRÁGIL*



res. A primeira é expandir a cobertura da atenção primária com foco nos territórios mais vulneráveis, garantindo que a Estratégia Saúde da Família chegue a todos os municípios com equipes completas e infraestrutura adequada. A segunda é criar uma coordenação regional do cuidado que integre os níveis de atenção. Santa Catarina é um exemplo a ser observado: consórcios intermunicipais com participação do estado para regular o fluxo de pacientes do primário ao secundário e terciário. O governo federal tem o papel de indutor, e transferências federais baseadas em resultado, não em procedimento, podem criar o incentivo para que estados e municípios construam essas redes regionais integradas.

A integração das áreas de saúde, assistência social, esporte, cultura e lazer seria um

passo adicional de impacto. Essas políticas atuam sobre os mesmos territórios e influenciam diretamente a prevenção de doenças crônicas, a saúde mental e o envelhecimento saudável. A título de exemplo, a cooperação das áreas de saúde e assistência social é fundamental: atualmente ambas visitam as mesmas famílias em territórios vulneráveis, porém com sistemas diferentes, agentes diferentes e objetivos desconectados.

Essa integração também fortalece a capacidade de resposta dos territórios diante de eventos extremos, como ondas de calor, enchentes e outras emergências climáticas, cujos impactos recaem cada vez mais sobre o sistema de saúde. Essa mudança depende apenas de governo, não de aprovação legislativa.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal entrave é a fragmentação federativa: a atenção primária é responsabilidade dos municípios, que têm capacidades muito diferentes. O governo federal pode induzir mudanças via financiamento, mas não pode substituir a decisão municipal. Criar mecanismos de indução financeira robustos, com critérios claros de cobertura e qualidade, e apoiar tecnicamente os municípios menores é o caminho mais efetivo dentro dos limites do pacto federativo.



# 2 • Prevenir doenças crônicas numa população que envelhece em ritmo acelerado

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Epidemias silenciosas de diabetes e obesidade mais do que duplicaram em 20 anos; sistema remunerado por procedimento que desincentiva prevenção; ausência de resposta estruturada ao crescimento de problemas de saúde mental, doenças cardiovasculares e oncológicas

**O** Vigitel (Sistema de Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico) de 2025, pesquisa anual publicada pelo Ministério da Saúde, registra um dado alarmante: aumento de 135% nos casos de diabetes e de 118% na obesidade entre 2006 e 2024. Doenças que eram raras tornaram-se epidemias silenciosas em duas décadas. O crescimento de doenças crônicas, diabetes, hipertensão, obesidade e doenças cardiovasculares, é o maior fator de pressão sobre os custos do sistema de saúde no médio e longo prazo. Cada paciente crônico mal gerenciado que vai parar numa UTI custa dezenas de vezes mais do que teria custado prevenir ou controlar adequadamente na atenção primária.

A promoção da saúde, ancorada em sete pilares, é o caminho: alimentação adequada, atividade física,

higiene, socialização, uso correto de medicamentos, sono e aprendizado contínuo sobre autocuidado. Ensinar a população a viver de forma mais saudável é uma função que os profissionais de saúde precisam assumir sistematicamente, e que o sistema de saúde precisa remunerar adequadamente.

As apostas online emergem como um novo problema de saúde pública que o sistema ainda não está preparado para enfrentar. O Brasil levou o debate à Organização Mundial da Saúde em 2026. O SUS já passou a oferecer atendimento virtual gratuito para adultos com dependência de jogos, mas a resposta ainda é pontual. Uma estratégia estruturada de saúde mental para o problema das apostas, com regulação do acesso, campanhas de prevenção, integração com a rede de atenção psicossocial e responsabilização das plataformas, é uma lacuna urgente que o próximo governo precisa fechar.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal obstáculo ao pagamento baseado em valor é o modelo atual de financiamento do SUS, que remunera procedimentos e não resultados. Mudar isso exige renegociar contratos com prestadores, revisar instrumentos regulatórios e de incentivos e criar sistemas de monitoramento que o SUS hoje não tem em escala nacional. A transição pode começar por programas piloto em regiões com maior capacidade de gestão e ser expandida gradualmente, como vários países fizeram.



# 3. Reformar o financiamento e a governança do SUS

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Subfinanciamento crônico com gasto público abaixo de 4% do PIB; emendas parlamentares que alocam recursos por lógica política, não epidemiológica; transferências baseadas em procedimento que incentivam quantidade em vez de qualidade

O SUS é o maior sistema público de saúde universal do mundo e um dos mais subfinanciados entre países com renda comparável. Com menos de 4% do PIB em gasto público com saúde, o Brasil financia com 1/6 do que o NHS britânico gasta per capita um sistema que precisará atender uma população crescentemente mais velha e mais doente. Gestão mais eficiente é necessária, mas não será suficiente para fechar essa lacuna sem aumento real de financiamento.

O caminho fiscal é estreito, mas existe. A vinculação das emendas parlamentares à saúde com critérios técnicos é uma reforma urgente. A destinação de algumas emendas parlamentares pode ser influenciada por negociações políticas e nem sempre observar critérios de necessidade epidemiológica ou sustentabilidade do serviço, financiando equipamentos sem manutenção, obras sem equipe e serviços sem demanda comprovada. O aperfeiçoamento desse mecanismo exige diálogo com o Congresso, estados e municípios, com critérios técnicos transparentes e avaliação de resultados.

A mudança do modelo de transferência federal é uma reforma de governança estrutural que o sistema precisa. O financiamento do SUS combina diferentes mecanismos que variam conforme o nível de atenção e a natureza do prestador. Na média e alta complexidade hospitalar, o pagamento por procedimento ainda exerce função relevante; na atenção primária, modelos per capita com metas de resultado já provaram ser mais eficazes. A evolução para modelos orientados por qualidade e resultados deve ser planejada, com projetos piloto, e diferenciada por segmento: substituições abruptas, sem revisão dos valores, análise das diferenças regionais e planejamento detalhado, arriscam reduzir a oferta justamente nas regiões mais vulneráveis. Transferências per capita vinculadas a indicadores de resultado, como cobertura vacinal, controle

*A VINCULAÇÃO DAS EMENDAS  
PARLAMENTARES À SAÚDE  
COM CRITÉRIOS TÉCNICOS  
É UMA REFORMA URGENTE*



de hipertensão e taxa de internações evitáveis, criam o incentivo correto: ou seja, estados e municípios precisam mostrar que a população ficou mais saudável, não que realizaram mais procedimentos. Grandes redes hospitalares privadas já utilizam modelos de pagamento baseado em valor internamente, com planos de cuidado individualizados por paciente, apoiados por inteligência artificial. Cabe à ANS criar incentivos e promover boas práticas para induzir essa evolução em articulação com o Ministério da Saúde, sem impor um modelo único de remuneração ou estabelecer diretamente preços e tarifas.

A incorporação de novas tecnologias em saúde tornou-se um dos maiores desafios para a sustentabilidade dos sistemas de saúde. Medicamentos, terapias gênicas e dispositivos cada vez mais sofisticados elevam os custos de forma acelerada e pressionam tanto o SUS quanto a saúde suplementar. O Brasil possui estruturas consolidadas de Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS), como a CONITEC no SUS e os processos regulatórios da ANS, mas a judicialização crescente frequentemente impõe a incorporação de tecnologias sem que esse processo técnico seja concluído. Fortalecer a ATS, dar maior previsibilidade aos processos de incorporação e reduzir incentivos à judicialização são condições para ampliar o acesso à inovação sem comprometer a sustentabilidade do sistema. O compartilhamento de risco deve constituir política de Estado para ampliar o acesso susten-

tável a terapias inovadoras. O Estado brasileiro deve negociar diretamente com a indústria farmacêutica preços, descontos e pagamentos vinculados aos resultados clínicos. Os processos de registro, precificação e incorporação devem funcionar de forma coordenada e transparente, com critérios de segurança, eficácia, custo-efetividade e compartilhamento de risco claramente definidos. Países como Itália e Inglaterra já utilizam esse mecanismo com resultados positivos para o acesso e para a sustentabilidade financeira dos sistemas.

A gestão hospitalar pode adotar diferentes arranjos: administração direta, entidades filantrópicas, Organizações Sociais e Parcerias Público-Privadas. Esses modelos não são equivalentes e devem ser avaliados de acordo com qualidade assistencial, acesso, custo, transparência, integridade, capacidade de execução e controle público, sem presunção de superioridade automática de qualquer deles, mas sim como instrumentos sinérgicos e necessários. Onde há capacidade contratual e fiscalização robusta, OS e PPPs com contratos baseados em indicadores de qualidade, como taxa de infecção hospitalar, reinternação em 30 dias e satisfação do paciente, têm apresentado resultados consistentes em contextos como São Paulo e Ceará. A escolha do modelo adequado depende da realidade local, mas a boa prática de gestão por resultado é o elemento central a ser preservado em qualquer arranjo.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O aperfeiçoamento das emendas parlamentares na saúde depende de diálogo com o Congresso e de critérios técnicos transparentes que tornem o custo político de manter alocações ineficazes cada vez mais visível para a sociedade. A mudança do modelo de transferência é tecnicamente factível, mas depende de renegociação de acordos federativos e de capacidade de monitoramento que o sistema ainda precisa construir.



# 4. Integrar SUS e saúde suplementar

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

50 milhões de beneficiários de planos que usam o SUS para alta complexidade com barreiras ao ressarcimento efetivo; dois sistemas paralelos sem coordenação que geram ineficiência e desperdício; necessidade de atualização regulatória contínua da ANS

**O** Brasil tem, na prática, dois sistemas de saúde que operam em paralelo sem coordenação efetiva: o SUS, universal e público, e a saúde suplementar, com cerca de 50 milhões de beneficiários de planos privados. O SUS é universal e está disponível a toda a população, inclusive às pessoas que possuem planos de saúde. Essa universalidade, contudo, não afasta as responsabilidades das operadoras pelas coberturas contratadas e legalmente exigidas, observadas as regras aplicáveis. Quando beneficiários de planos utilizam o SUS para procedimentos cobertos por seus contratos, por escolha, por falha de cobertura ou por ausência de rede adequada, o SUS arca com esse custo. O mecanismo legal de ressarcimento existe e já movimentava valores relevantes, mas enfrenta desafios de efetividade: passivo acumulado, demora no processamento e disputas administrativas e judiciais.

A prioridade deve ser tornar efetivas as regras existentes de ressarcimento e responsabilizar quem as descumpre. A integração de informações e a automatização podem contribuir significativamente para esse objetivo, reduzindo o passivo e o tempo de processamento, desde que o processo preserve as garantias legais de notificação, ampla defesa e direito a recurso.

A ANS aprovou em 2025 novos indicadores públicos de qualidade hospitalar pelo PM-QUALISS. Esse instrumento de transparência deve

ser expandido com divulgação comparável de indicadores, por exemplo, mortalidade ajustada pelo risco, reinternação, tempo de permanência, infecções relacionadas à assistência e experiência do paciente. A divulgação deve observar metodologia padronizada, ajuste pela gravidade e pelo perfil dos pacientes, indicação do período e da população avaliados, série histórica, comparação com referências nacionais e validação independente, o que pode qualificar a escolha dos consumidores e criar incentivos de reputação para a melhoria assistencial.

A interoperabilidade dos dados de saúde é condição para qualquer avanço estrutural. Já temos algumas referências na saúde privada que ao longo dos últimos anos construíram internamente um sistema em que cada paciente é reconhecido como o mesmo paciente em todos os pontos de atendimento, com histórico clínico integrado acessível ao profissional no momento do atendimento. No SUS, o Cartão SUS integrado ao CPF e as iniciativas de prontuário eletrônico nacional apontam na direção certa, mas a implementação é fragmentada. Tornar obrigatória a interoperabilidade entre sistemas de saúde públicos e privados, com o paciente sendo proprietário de seus dados, é uma mudança regulatória com impacto direto na qualidade e na eficiência do cuidado.

O aperfeiçoamento do setor de saúde suplementar não passa necessariamente por nova legisla-



ção. A saúde já é uma das atividades mais reguladas do país, e a prioridade deve ser dar coerência, estabilidade e efetividade às regras existentes, fortalecer a fiscalização e ampliar a transparência. O PL 7.419/2006 permanece em tramitação e, se aprovado, pode complementar essa agenda, devendo, assim como qualquer eventual nova legislação, ser fundamentado em evidências, precedido de avaliação de impacto e mecanismos de monitoramento dos resultados. Boa parte da agenda regulatória, incluindo portabilidade, qualidade assistencial e transparência contratual, pode avançar por resolução e pelo aperfeiçoamento da atuação da ANS, sem esperar mudança legislativa.

A regulação dos reajustes deve reconhecer as diferenças entre planos individuais e familiares e contratos coletivos. Nos planos individuais, já existe metodologia pública de cálculo, o que, inclusive, tornou precária a comercialização desse produto. Nos coletivos, o aperfeiçoamento pode envolver maior comparabilidade, agrupamento de riscos, transparência das memórias de cálculo e previsibilidade, preservando o equilíbrio atuarial e a proteção do consumidor.

O programa Agora Tem Especialistas, que mobiliza a rede privada para realizar cirurgias e procedimentos de alta complexidade para pacientes do SUS, é um modelo promissor que precisa de escala. Com R\$ 200 milhões comprometidos e 85 mil cirurgias e exames adicionais contratados até 2026, o programa demonstra que a integração entre os dois sistemas é operacionalmente viável. Expandir esse modelo, com contratos de longo

prazo, indicadores de qualidade e ampliação do rol de procedimentos, transforma uma iniciativa pontual numa política estrutural de integração dos sistemas. A expansão do programa, contudo, exige uma condição que ainda não está equacionada: a avaliação sistemática de resultados. Hoje o programa mede oferta de procedimentos, mas não desfecho clínico nem custo por resultado obtido. Escalar sem esse monitoramento é repetir o erro de remunerar produção em vez de qualidade. Um programa de avaliação de desfechos clínicos e custos, com indicadores padronizados e auditoria independente, é condição para que o Agora Tem Especialistas se consolide como política estrutural e não como uma solução isolada de fila sem compromisso com o que acontece depois da cirurgia.

Há ainda uma questão anterior: os profissionais que o Programa contrata. Isso remete a uma questão de fundo da qualidade formativa dos profissionais da saúde. O Brasil reconhece duas vias para a obtenção do RQE. O médico que conclui uma residência credenciada pela CNRM recebe o título de especialista sem precisar se submeter a um exame nacional ou à prova da sociedade da especialidade. Já o médico que busca a certificação pela via da AMB precisa ser aprovado em exame específico da respectiva sociedade. Assim, as duas vias legais de certificação adotam mecanismos distintos de aferição final da competência. O resultado é que dois médicos com o mesmo título formal podem ter qualificações distintas. O SUS não tem como diferenciá-los. Isso gera confusão. Corrigi-la é agenda que o MS e o MEC precisam enfrentar juntos.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Operadoras, indústria farmacêutica, prestadores e diferentes atores do sistema possuem incentivos distintos sobre a incorporação de tecnologias, o ressarcimento ao SUS e a regulação da saúde suplementar. Fortalecer a capacidade técnica da ANS e da CONITEC, ampliar a transparência dos processos decisórios e construir mecanismos de negociação baseados em evidências são passos essenciais para reduzir conflitos e aumentar a legitimidade das decisões.



# 5. Reformar a previdência para financiar o envelhecimento

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Gasto previdenciário acima de 12% do PIB com projeção de 16%; regimes especiais com distorções históricas intocadas pela reforma de 2019; espaço fiscal para saúde, educação e infraestrutura comprimido por automatismos que crescem sem avaliação

**F**alar de saúde e envelhecimento sem falar de previdência é incompleto. O gasto previdenciário brasileiro já supera 12% do PIB, com projeção de chegar a 16% nas próximas décadas, segundo o próprio Tesouro Nacional. Num país com dívida pública de 82% do PIB e taxa de juro real de 8% ao ano, cada ponto adicional de gasto previdenciário é um ponto a menos disponível para saúde, educação e infraestrutura. A relação entre trabalhadores ativos e aposentados cai continuamente, e a tendência se aprofunda com o envelhecimento.

A reforma de 2019 foi necessária, mas insuficiente. Ela avançou nos parâmetros gerais, idade mínima e tempo de contribuição, mas deixou intocadas as distorções mais custosas:

o regime dos militares, com benefícios muito superiores ao RGPS sem contrapartida proporcional; a aposentadoria rural subsidiada sem revisão dos critérios; e a proliferação de regimes especiais que permitem aposentadoria precoce em categorias de menor risco. O Instituto de Mobilidade e Desenvolvimento Social publicou uma proposta completa, realista e obrigatoriamente dura, o insumo técnico que o próximo governo precisa usar na negociação política.

*A SUSTENTABILIDADE DO FINANCIAMENTO DA SAÚDE DEPENDE, EM PARTE, DO EQUILÍBRIO DAS CONTAS PREVIDENCIÁRIAS*



A sustentabilidade do financiamento da saúde depende, em parte, do equilíbrio das contas previdenciárias. Com gastos previdenciários projetados para 16% do PIB, o espaço que sobra para saúde, educação e investimento público encolhe a cada ano. O envelhecimento populacional exige planejamento integrado das políticas de saúde, assistência e previdência. Eventuais mudanças previdenciárias devem ser discutidas com base em dados atuariais, avaliação distributiva, regras de transição e proteção às populações mais vulneráveis.

A previdência complementar e a progressi-

va migração para um sistema de capitalização, com financiamento da transição pelos royalties do petróleo como proposto no Eixo I deste documento, são o horizonte de longo prazo. No curto prazo, o próximo governo precisa fazer pelo menos três coisas: corrigir as distorções mais evidentes dos regimes especiais; criar mecanismos automáticos de ajuste da idade mínima à expectativa de vida, evitando reformas pontuais de alto custo político a cada geração; e garantir que os recursos da previdência sirvam prioritariamente a quem mais precisa, trabalhadores de baixa renda e sem acesso a poupança privada.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A reforma da previdência é o tema mais sensível da política brasileira, capaz de derrubar governos e mobilizar categorias organizadas em questão de horas. A única forma de avançar é com transparência técnica, mostrando os números sem eufemismo, e com uma proposta que combine ajuste paramétrico com expansão da cobertura para quem hoje está desprotegido. Reformar para proteger os mais pobres, garantindo que os recursos da previdência cheguem a quem genuinamente precisa, é o argumento que pode construir maioria.

# V.



## Segurança Pública para um Brasil que Protege e Prospera

*Governança federal, controle territorial, crime mafioso, proteção das mulheres e a nova fronteira digital da violência*

**D**iante do crescimento recente da criminalidade, a segurança pública tornou-se a principal preocupação dos brasileiros, à frente até da economia e da saúde. Pesquisas mostram que 94% da população reconhece algum grau de violência na cidade onde vive, 57% mudaram hábitos ou rotinas por medo da violência, segundo o Instituto Sou da Paz, e 60% evitam usar o celular na rua como forma de auto-proteção, segundo o Datafolha para o Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP). O país registrou 40.775 mortes violentas intencionais em 2025, taxa de 19,1 por 100 mil habitantes, a menor de toda a série histórica iniciada em 2012, e queda de 8,2% em relação ao ano anterior, segundo o 20º Anuário Brasileiro de Segurança Pública, do FBSP, de 2026. Esse número, porém, além de não englobar todo o tipo de violência sofrido pela população, como a submissão a grupos mafiosos, a obrigatoriedade de pagar taxas a eles e a liberdade de ir e vir controlada pelos criminosos, esconde outra contradição grave: enquanto os homicídios em geral caem, os feminicídios chegaram ao maior patamar da série histó-

ca, com 1.571 vítimas em 2025, crescimento de 4% em relação ao ano anterior e quarto recorde consecutivo. Para cada feminicídio consumado, houve 2,7 tentativas, totalizando 4.189 tentativas de feminicídio no período. A violência doméstica avança em paralelo: foram registradas mais de 788 mil ameaças contra mulheres e 286 mil lesões corporais em contexto doméstico em 2025.

O crescimento do crime organizado deixou de se restringir ao tráfico de drogas, que hoje representa menos de 5% do faturamento das organizações criminosas, segundo o estudo Follow the Products do FBSP (2025). Estima-se que o faturamento nos mercados analisados tenha atingido R\$ 348 bilhões em um ano, incluindo atividades como venda ilegal de combustíveis (R\$ 61,5 bi), bebidas (R\$ 56,9 bi), ouro (R\$ 18,2 bi), tabaco (R\$ 10,3 bi) e tráfico de cocaína (cerca de R\$ 15 bi). A maior fatia isolada, porém, não está em nenhum desses mercados: os crimes virtuais somados ao furto e roubo de celulares respondem por R\$ 186 bilhões por ano. A Operação Carbono Oculto, que desmontou uma rede de lavagem

de dinheiro ligada ao PCC no setor de combustíveis, revela a extensão do problema: infiltração profunda na economia formal e no próprio poder público, muito além do patrulhamento nas ruas.

Do outro lado, 51% da população afirma ter mais medo do que confiança nas polícias, segundo o Datafolha, e apenas 36% dos homicídios chegam a um responsável denunciado, menos de 4 em cada 10, segundo o estudo Onde Mora a Impunidade?, do Instituto Sou da Paz. Essa combinação de letalidade policial elevada com baixíssima capacidade investigativa alimenta um ciclo de impunidade que hoje é o principal motor do fortalecimento do crime organizado: sem a presença do Estado oferecendo serviços básicos de qualidade, o crime organizado ocupa esse vácuo de poder. A impunidade também é um dos retratos mais críticos quando o assunto é a violência contra as mulheres: 555 mil medidas protetivas foram concedidas em 2024 e, em 2025, houve 132 mil descumprimentos, uma média de 362 por dia, volume que evidencia tanto a extensão do problema quanto a fragilidade do acompanhamento posterior à concessão.

As inovações tecnológicas dos últimos anos, somadas à ausência de regulação adequada por parte dos órgãos de controle, favoreceram a migração de crimes convencionais para o ambiente digital, potencializando os crimes antes realizados por meio de transferências físicas de dinheiro. Os casos de estelionato registrados pelas polícias cresceram 429,8% desde 2018, chegando a 2.261.055 ocorrências em 2025, sendo 346.753 praticados exclusivamente por meios eletrônicos, alta de 20,6% em relação ao ano anterior. Os criminosos utilizam a internet como infraestrutura, aproveitando a alta lucratividade e a baixa capacidade de resposta do Es-

tado em prevenção, investigação e punição. O custo para a economia é expressivo e chama atenção: estudo do Instituto Nacional de Combate ao Cibercrime (INCC) estima que o cibercrime causou perda potencial equivalente a 18% do PIB do Brasil, cerca de R\$ 2,1 trilhões em valores de 2024, considerando efeitos diretos, indiretos e induzidos.

Para o cidadão, o relatório O Estado dos Golpes no Brasil 2026, da Global Anti-Scam Alliance (GASA), estima 34,5 bilhões de tentativas de golpes digitais entre março de 2025 e fevereiro de 2026, com 16,5 milhões de brasileiros prejudicados financeiramente e perdas totais de R\$ 21,2 bilhões. A subnotificação é parte do problema: entre as vítimas latino-americanas que deixaram de denunciar, metade alegou não saber a quem recorrer. Com R\$ 186 bilhões anuais provenientes de crimes virtuais e do furto e roubo de celulares, a maior fonte isolada de receita mapeada pelo estudo Follow the Products (FBSP, 2025), o ambiente virtual passou a ser o principal motor de crescimento do crime organizado. Organizações criminosas já mantêm escritórios dedicados a fraudes digitais, tratando o golpe virtual como um negócio de baixo risco e retorno rápido. A fragmentação das bases estaduais e a ausência de interoperabilidade entre elas permitem que o crime cibernético circule livremente entre jurisdições sem que nenhuma polícia consiga acompanhar o rastro completo do golpe.

O diagnóstico já está feito, há estudos e dados de qualidade. Falta elencar propostas prioritárias e empenhar decisão política. O crime organizado e o crime mafioso hoje se movem mais rápido que o Estado: sem leis adequadas e capacidade de fiscalização e controle, a impunidade impera e, a cada revés, o crime organizado se reorganiza e se adapta com uma agilidade que as instituições formais não conseguem acompanhar.



# 1. Criar uma governança federal real para a segurança pública

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Fragmentação entre 27 polícias militares, 27 polícias civis, 27 polícias penais e Ministérios Públicos estaduais que não se comunicam; ausência de liderança política que assuma o tema como prioridade de Estado; Ministério da Justiça e Segurança Pública sem poder real de coordenação

**C**om o número de policiais, o volume de recursos e as leis existentes, seria possível enfrentar a violência de maneira muito mais eficiente do que ocorre hoje no Brasil. A maior falha é a ausência de articulação e de coordenação entre União, estados e municípios que funcione de fato.

O formato dessa coordenação é um debate legitimamente em aberto: uns defendem a criação de um Ministério dedicado como condição para dar peso político e capacidade de arbitragem à agenda, outros sustentam que o essencial é integrar as políticas já existentes, com os instrumentos legais hoje disponíveis. O ponto sem divergência, e que este relatório trata como prioritário, é a integração. Sem normas gerais comuns, dados compartilhados, protocolos padronizados e financiamento condicionado a contrapartidas verificáveis, criar um órgão novo apenas acrescenta

uma camada ao problema que se pretende resolver. O contexto atual, as experiências exitosas e o desafio de enfrentamento efetivo do cenário de insegurança pública exigem que o presidente da República priorize nesta área um interlocutor forte, com capacidade técnica e peso político, para arbitrar entre estados, direcionar recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública e exigir contrapartidas claras baseadas em resultados dos entes federados em troca de financiamento.

O Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), instituído pela Lei nº 13.675, de 11 de

*A AGENDA DE GOVERNANÇA  
FEDERAL PRECISA INCLUIR  
AINDA UMA RESPOSTA  
COORDENADA À VIOLÊNCIA  
DOMÉSTICA E AOS FEMINICÍDIOS*



junho de 2018, e apelidado à época de “SUS da Segurança”, é o instrumento legal que já existe para essa integração, mas avançou pouco após a aprovação. A Proposta de Emenda à Constituição nº 18, de 2025, aprovada na Câmara e em análise no Senado, dá status constitucional ao SUSP, o que fortalece a base legal da integração sem substituir a regulamentação nem a decisão política de executá-la. Regular de fato as normas gerais já previstas na Constituição e nas leis orgânicas das polícias, hoje pendentes de decretos que nunca saíram do papel, permitiria padronizar planos de gestão, sistemas de dados, relatórios de produtividade e prestação de contas sem depender de uma nova reforma constitucional.

Falta ainda ao país uma capacidade nacional de inteligência de segurança pública que reúna, analise e devolva informação qualificada às polícias estaduais, orientando prioridades, indicando alvos e sustentando

operações coordenadas entre unidades da federação. É o instrumento que converte integração formal em direção prática, e ele não exige transferir para a União o comando das polícias estaduais, que permanece competência constitucional dos estados. O que se propõe é uma central que subsidie e coordene, não que substitua.

A agenda de governança federal precisa incluir ainda uma resposta coordenada à violência doméstica e aos feminicídios. A mesma vítima é entrevistada separadamente pela Polícia Militar, pela Polícia Civil e pela Justiça, sem que essas informações sejam cruzadas para gerar uma avaliação de risco única. Integrar esses fluxos de dados, criar protocolos nacionais de atendimento e padronizar a aplicação das medidas protetivas são reformas de governança que dependem de coordenação federal, não de nova legislação.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência de instituições que temem perder centralidade e orçamento com uma nova estrutura de coordenação; o receio dos governadores de que qualquer avanço federal represente invasão de competência constitucional sobre suas polícias; e a tentação de anunciar medidas de governança apenas em momentos de crise aguda, o que politiza a proposta e dificulta a construção de consenso técnico.



## 2. Padronizar indicadores e definir um plano nacional de metas e prioridades

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ausência de sistema estatístico nacional consistente; o TCU já identificou que o país não monitora a execução dos planos estaduais e nacionais de segurança pública; o homicídio como indicador isolado não capta a real percepção de insegurança, hoje mais associada a roubo, domínio territorial, violência contra mulheres e golpes digitais

**A**inda que os homicídios venham caindo de forma consistente no país, a sensação de insegurança da população nunca foi tão alta, um paradoxo que só se explica quando se olha para os indicadores que o Estado brasileiro simplesmente não mede. Falta um sistema estatístico à altura do problema: registros de ocorrência padronizados entre estados, pesquisas de vitimização regulares e dados de controle territorial por grupos armados, hoje tratados por muitos órgãos como informação sigilosa sem justificativa técnica.

Pelo menos onze estados já adotam políticas de gestão para resultados na segurança pública, com metas adequadas ao histórico de cada território e mecanismos de reconhecimento

para equipes que alcançam resultados, segundo o balanço do Instituto Sou da Paz com o Insper. É um modelo que já provou reduzir violência, integrar polícias e otimizar recursos onde foi implementado com consistência. O papel do governo federal é fomentar essa metodologia nacionalmente, exigindo que cada estado apresente planejamentos estratégicos bienais avaliáveis pela sociedade, conforme já determina a legislação federal em vigor.

### 2.261.055

casos de estelionato foram registrados em 2025, sendo 346.753 exclusivamente por meios eletrônicos



Uma proposta recorrente, tendo em vista que a taxa de homicídios isolada não reflete a realidade da insegurança pública no cotidiano do cidadão, é substituir o homicídio como indicador único e predominante nas avaliações de cenário, por uma cesta ponderada de indicadores, nos moldes do que o índice de inflação fez ao consolidar múltiplos preços em um só número, incluindo roubo, domínio territorial, feminicídio e golpes digitais. Em 2025, o país registrou 2.261.055 casos de estelionato, sendo 346.753 praticados exclusivamente por meios eletrônicos, e mais de 830 mil roubos e furtos de celular, crimes que hoje pesam mais na rotina do cidadão do que a taxa de homicídios.

Além disso, outras três propostas podem fortalecer a accountability da segurança pública nacional e aprimorar as políticas públicas baseadas em evidências, além de tornar essa prioridade executável já no primeiro

ano de mandato, pois não dependem de lei nova. A primeira é a criação de um indicador nacional de esclarecimento de homicídios: o Brasil não sabe oficialmente quantos assassinatos chegam a um responsável denunciado, e a única medição disponível hoje é feita por uma organização da sociedade civil. A segunda é uma pesquisa nacional de vitimização com periodicidade fixa, capaz de medir o crime que nunca vira boletim de ocorrência, hoje a maior lacuna estatística da área e uma das razões pelas quais a percepção de insegurança e os números oficiais seguem caminhos opostos. A terceira é o condicionamento dos repasses do Fundo Nacional de Segurança Pública à entrega, no prazo e no padrão definidos, dos dados que alimentam esses indicadores, com publicação obrigatória em painel de acesso público. Sem consequência financeira, a padronização de dados não passa de recomendação.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência política de estados e municípios em expor publicamente metas não alcançadas; a ausência de uma cultura consolidada de avaliação de políticas públicas nas instituições de segurança; e a pressão por resultados de curto prazo, que compete com o tempo necessário para construir e validar indicadores robustos.



# 3. Criar agências para fortalecer os órgãos de controle e enfrentar a infiltração do crime mafioso na economia e na política

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Crime organizado que faturou R\$ 348 bilhões em um ano e já não se restringe ao tráfico; infiltração em contratos públicos, no setor de combustíveis e no financiamento de campanhas eleitorais; ausência de agência com poder de coordenar o enfrentamento a organizações de tipo mafioso

**A** Operação Carbono Oculto, deflagrada em agosto de 2025, reuniu Ministério Público, Polícia Federal, Receita Federal e a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) para desmontar uma infiltração do crime organizado no setor de combustíveis sem um único disparo, e é hoje a principal referência de que a cooperação entre instituições centrais funciona quando existe coordenação e vontade política. Ela mostra também por que esse enfrentamento não se resolve dentro do aparato policial: os elos decisivos estavam na cadeia de combustíveis, competência da ANP, e na rastreabilidade financeira, competência do Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF). Transformar esse tipo de operação pontual em rotina institucional, fortalecendo permanentemente os Centros Integrados de Inteligência de Segurança Pública (CIISP) e o próprio COAF, deve ser

uma das prioridades institucionais do próximo Presidente da República.

Para que estas operações se fortaleçam institucionalmente, a criação de uma Agência Nacional Antimáfia, nos moldes das experiências italiana e americana, torna-se peça-chave. Tal estrutura cumpriria papel central no enfrentamento ao crime organizado e na integração de ações no âmbito nacional e de cooperação internacional, tendo em vista a constante expansão das organizações criminosas para o exterior. Segundo mapeamento

*NÃO HÁ CRIME ORGANIZADO SEM CORRUPÇÃO, DEFINIDA COMO O ABUSO DO PODER PÚBLICO EM BENEFÍCIO PRIVADO. PODE HAVER CORRUPÇÃO SEM CRIME ORGANIZADO, MAS NÃO O CONTRÁRIO*



do Ministério Público do Estado de São Paulo divulgado em junho de 2025, o PCC está presente em pelo menos 28 países, com cerca de 40 mil integrantes no Brasil e outros 2.078 identificados fora dele. Uma proposta nesse sentido chegou a integrar um anteprojeto de lei enviado ao Congresso Nacional, mas foi retirada do texto final após pressão institucional interna, restando apenas as Forças Integradas de Combate ao Crime Organizado (FICCO), coordenadas pela Polícia Federal e nem sempre contando com a adesão de todas as polícias estaduais.

No desenho da estrutura, quatro atributos são imprescindíveis: 1) independência nos moldes do Banco Central, com autarquia de natureza especial, mandato fixo não coincidente com o do presidente da República; 2) orçamento próprio e ausência de tutela ministerial, sem os quais a agência reproduz a vulnerabilidade política que deveria eliminar; 3) participação formal da sociedade civil organizada, com assento em instância de controle externo e capacidade de provocar apuração; e 4) composição horizontal que vá além das polícias, reunindo Ministério Público, Receita Federal, COAF e reguladores setoriais como a ANP e a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), cuja informação é o que rastreia a infiltração na economia formal e permite operações conjuntas na velocidade em que as organizações criminosas se reorganizam.

Outra prioridade é a tipificação do crime de organização de tipo mafioso, que, aliada à criação de um rito rápido legal (fast track), aceleraria os ritos processuais e a aplicação das penas devidamente aumentadas em função da gravidade dos delitos cometidos por organizações como o PCC e o Comando Vermelho, sem misturar esse tratamento com o de quadrilhas comuns. A Lei nº 15.358, de março de 2026, criou o tipo penal de domínio social estruturado, que descreve o con-

trole violento de territórios, e não a natureza empresarial e a capacidade de infiltração que definem a associação de tipo mafioso, de modo que a tipificação específica segue pendente. Um rito processual abreviado para esses casos específicos, inspirado na legislação antimáfia italiana em vigor há mais de 40 anos, aceleraria processos que hoje se arrastam por anos nos tribunais e acentuam a sensação de impunidade.

Não há crime organizado sem corrupção, definida como o abuso do poder público em benefício privado. Pode haver corrupção sem crime organizado, mas não o contrário, já que em algum elo da cadeia de atos praticados pelos criminosos, agentes públicos do Executivo, Legislativo e do Judiciário, em nível federal, estadual e municipal, foram corrompidos. O poder público precisa exigir de si mesmo o mesmo padrão de compliance que já cobra do setor privado.

Os números sustentam a urgência. No Índice de Percepção da Corrupção de 2025, divulgado pela Transparência Internacional, o Brasil obteve 35 pontos e ficou na 107ª posição entre 182 países, abaixo da média global de 42 e estagnado na parte inferior da tabela desde 2015. A Controladoria-Geral da União (CGU) e a Advocacia-Geral da União recuperaram mais de R\$ 10 bilhões em 32 acordos de leniência desde 2017, valor que não mede o dano total, mas fixa um piso incontestável do que foi desviado e detectado. E o balanço da Transparência Internacional sobre 2025 registra que a infiltração do crime organizado nas instituições brasileiras se deu principalmente pela corrupção do sistema financeiro.

Daí a proposta de uma Agência Nacional Anticorrupção com independência efetiva, e não apenas nominal. O arranjo atual reparte o enfrentamento entre CGU, Tribunal de Contas da União, Ministério Público Federal, Polícia



Federal e COAF, sem instância que coordene o conjunto, e mantém o principal órgão de controle interno chefiado por ministro que o presidente pode exonerar a qualquer tempo. Os atributos exigidos são os mesmos da agência antimáfia: mandato fixo não coincidente com o do presidente, participação da sociedade civil, orçamento próprio, quadro de carreira e prestação de contas ao Congresso. O caminho legislativo mais curto já está desenhado desde 2018 nas Novas Medidas contra a Corrupção, pacote formulado pela Transparência Internacional com a Fundação Getúlio Vargas, que propõe uma Lei Orgânica da CGU. Duas cautelas de desenho vêm da experiência internacional: a autoridade anticorrupção italiana, criada em 2012, é órgão de prevenção e supervisão de contratos públicos, sem poder de investigação criminal, o que a torna o modelo mais compatível com a ordem constitucional brasileira, em que a investigação penal cabe à Polícia Federal e ao

Ministério Público; e a comissão anticorrupção da Indonésia, por anos referência mundial, foi esvaziada em 2019 por uma única lei ordinária, o que recomenda proteção de nível constitucional desde a origem.

Do lado da responsabilização eleitoral, uma versão mais rigorosa da atual Lei da Ficha Limpa resolveria parte do problema. Hoje a lei exige condenação transitada em julgado ou proferida por órgão judicial colegiado e impõe inelegibilidade de oito anos, prazo que a Lei Complementar nº 219, de 2025, passou a contar da data da condenação, e não mais do cumprimento da pena, alteração cuja constitucionalidade o Supremo Tribunal Federal ainda julga. A proposta em debate é que, para pessoas com vínculo comprovado ao crime organizado, baste denúncia recebida e mantida por órgão colegiado para inhabilitar a candidatura, com o prazo de inelegibilidade ampliado para algo entre 16 e 20 anos.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Todos os que se beneficiam direta ou indiretamente da corrupção e do crime organizado trabalham para abrandar as leis e não as tornar mais eficientes. A resistência de instituições que preferem manter a centralidade das operações sob seu próprio comando; o custo político de mexer em legislação que afeta o financiamento de campanhas e a elegibilidade de candidatos; e a dificuldade de diferenciar, na lei, organizações de tipo mafioso de quadrilhas comuns sem enfraquecer o instrumento penal.



# 4. Retomar o controle territorial e reestruturar o sistema prisional

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

68,7 milhões de brasileiros afirmando que há grupos criminosos ligados ao tráfico ou milícias atuando no bairro onde moram; territórios onde o Estado não consegue mais garantir serviços básicos; principais facções comandando operações a partir dos presídios

A queda consistente da taxa de homicídios no Brasil convive com um fenômeno mais silencioso e ainda mais grave: a perda de soberania sobre porções inteiras do território nacional. A impossibilidade de a Justiça ser exercida por meio de júri popular em determinadas cidades do interior, a ausência de serviços públicos, com o impedimento de empresas de telefonia operarem, entraves à oferta de bens de consumo básico em certas periferias e a cobrança de taxas de proteção mesmo em áreas turísticas litorâneas são evidências concretas de que o domínio territorial das facções já ultrapassou os grandes centros urbanos e chegou ao interior do país.

A escala do problema é mensurável. Pesquisa do Datafolha encomendada pelo FBSP, com campo em março de 2026 e 2.004 entrevistas em 137 municípios, mostra que 41,2% dos brasileiros com 16 anos ou mais, o equivalente a

68,7 milhões de pessoas, afirmam existir grupos criminosos ligados ao tráfico de drogas ou milícias atuando no bairro onde moram. Entre esses, 42,2 milhões dizem que tais grupos influenciam muito ou moderadamente as regras de convivência local, que é a definição prática de poder paralelo. Nas capitais, a percepção de presença chega a 55,9%; no interior, a 34,1%, o que confirma que o fenômeno deixou de ser metropolitano. São dados de percepção declarada, e não de mapeamento territorial, mas constituem a melhor medi-

*AS PRINCIPAIS ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS BRASILEIRAS SEGUEM COMANDANDO PARTE RELEVANTE DE SUAS OPERAÇÕES A PARTIR DOS PRESÍDIOS, O QUE EXIGE UMA REESTRUTURAÇÃO PROFUNDA DA GESTÃO CARCERÁRIA*



da nacional disponível. O mapeamento territorial mais detalhado que existe, feito pelo Grupo de Estudos dos Novos Ilegalismos da Universidade Federal Fluminense com o Instituto Fogo Cruzado, registra apenas na Região Metropolitana do Rio de Janeiro cerca de 4 milhões de moradores sob controle ou influência de grupos armados, com a área dominada crescendo 130,4% entre 2007 e 2024.

A retomada de território exige uma combinação de presença qualificada do Estado, e não intervenção militar, cujos resultados internacionais são inexistentes, com inteligência investigativa capaz de identificar e responsabilizar lideranças, evitando operações de incursão indiscriminada que colocam população e policiais em risco sem gerar impacto duradouro. Nesse desenho, o papel da União é de suporte, e não de substituição: apoio logístico, tecnológico e de inteligência às forças estaduais, que seguem responsáveis pela execução, em lugar do emprego das Forças Armadas em policiamento de favelas, cuja eficácia não se sustenta em nenhuma experiência avaliada. A experiência de municípios que reduziram drasticamente crimes letais mostra que estatísticas favoráveis não bastam: mesmo cidades sem nenhum latrocínio em anos seguidos continuam sendo percebidas como inseguras quando a pichação de facções permanece visível nas paredes, sinal de que a po-

pulação já reconhece a perda de domínio antes mesmo de qualquer estatística confirmar.

As principais organizações criminosas brasileiras seguem comandando parte relevante de suas operações a partir dos presídios, o que exige uma reestruturação profunda da gestão carcerária: isolamento seletivo de lideranças, bloqueio efetivo de sinal de celular e uma política penitenciária racional que direcione o encarceramento para os casos de maior gravidade. Modelos de enfrentamento baseados em encarceramento em massa sem julgamento individualizado, como o adotado por El Salvador, são incompatíveis com a escala populacional e institucional do Brasil: a título de exemplo, replicar a mesma proporção de presos em relação à população exigiria manter cerca de 3,5 milhões de pessoas encarceradas, aproximadamente 2,6 milhões a mais do que as 909 mil de hoje, o que é inviável e incompatível com o Estado Democrático de Direito.

A dimensão do problema dentro do próprio sistema prisional é maior do que a percepção pública sugere: levantamento da Secretaria Nacional de Políticas Penais (Senappen) identifica pelo menos 88 organizações criminosas atuando dentro dos presídios brasileiros, a maioria delas facções locais ou grupos menores que orbitam ao redor do PCC e do Comando Vermelho.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O custo político de admitir publicamente a perda de controle territorial em determinadas regiões; a tentação eleitoral de propor soluções de força bruta com resultados aparentemente rápidos, mas sem sustentação institucional ou jurídica; e a dificuldade de coordenar, ao mesmo tempo, secretarias de segurança, saúde, educação e desenvolvimento urbano na presença qualificada do Estado em territórios historicamente abandonados.



# 5. Criar uma agência nacional de cibersegurança e enfrentar a nova geração de crimes digitais

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Governança digital fragmentada entre diferentes órgãos federais sem comando único; 16,5 milhões de vítimas por ano e R\$ 21,2 bilhões em prejuízos ao cidadão; crime organizado usando criptoativos e fintechs para lavagem de dinheiro

O crime migrou para o celular de cada brasileiro com a mesma velocidade com que a vida cotidiana se digitalizou. O ambiente digital não possui presença perceptível do Estado: não há viatura, autoridade ou fiscalização visível na internet, e é justamente onde o Estado não está que o crime se instala. A pandemia acelerou esse processo: o sistema bancário brasileiro incorporou 70 milhões de novas pessoas em apenas dois anos, e ferramentas como criptomonedas e fintechs sem regulação equivalente à do sistema bancário tradicional passaram a movimentar recursos de forma praticamente irrastrável.

Os efeitos desse cenário são devastadores e alcançam toda a sociedade: empresas paralisadas por sequestro de dados, serviços públicos interrompidos, vazamentos que expõem informações sensíveis de milhões de pessoas e golpes diários contra o cidadão comum. E a face mais grave desse vácuo atinge o público

vulnerável, em especial, crianças e adolescentes. Entre janeiro e julho de 2025, 64% de todas as denúncias recebidas pelo canal nacional da SaferNet, 49.336 de um total de 76.997, foram de abuso e exploração sexual infantil na internet, quadro agravado pelo uso de inteligência artificial generativa para fabricar imagens de abuso, e os registros policiais de bullying e cyberbullying cresceram 67% de 2024 para 2025.

Em julho de 2026, uma adolescente de 13 anos tirou a própria vida durante uma transmissão ao vivo de 45 minutos, coagida por integrantes de um grupo organizado em servidores fechados de uma plataforma de mensagens. Não é acidente de plataforma nem tragédia individual: é crime operando sobre crianças em um ambiente onde o Estado não tem autoridade constituída para fiscalizar e punir. O Estatuto da Criança e do Adolescente Digital, a Lei nº 15.211, de 2025, chega a prever uma autoridade autônoma de



proteção no ambiente digital, que até hoje não foi instituída.

A criação de uma Agência Nacional de Cibersegurança, permitiria enfrentar estes e outros desdobramentos nocivos da era digital, consolidando competências que atualmente estão fragmentadas entre diferentes gabinetes e conselhos federais sem comando único, com poder de regular, fiscalizar e punir falhas de segurança de dados, inclusive de órgãos públicos, hoje isentos na prática de qualquer responsabilização quando vazam informações sensíveis de milhões de brasileiros usadas depois para aplicar golpes personalizados. Além disso, tal órgão central atuaria também em uma parte relevante da solução: aquela que depende de letramento digital da população. Campanhas permanentes de conscientização, com a mesma lógica de política pública baseada em evidência aplicada a outras áreas de segurança, deveriam ser tratadas como parte estrutural da agenda de segurança digital do país e figurar entre as atribuições da Agência Nacional.

Em dezembro de 2023, o Decreto nº 11.856 instituiu a Política Nacional de Cibersegurança e criou o Comitê Nacional de Cibersegurança (CNCiber), sob coordenação do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI). Em janeiro de 2026, após dois anos de discussão, o Comitê rejeitou o formato de secretaria ministerial, preferiu o modelo de agência reguladora e recomendou, por 18 votos a 2, que a ANATEL assuma a função de autoridade nacional. O anteprojeto da Lei Geral de Cibersegurança foi publicado em abril de 2026 e ainda não seguiu para o Congresso, onde tramita o Projeto de Lei nº 4.752, de 2025, com o Marco Legal da Cibersegurança. O país tem duas propostas maduras e nenhuma autoridade criada em lei. A prioridade imediata é fixar em lei a autoridade nacional, ainda que pela via mais factível no curto prazo, porém, mantendo como horizonte datado a transição para uma agência independente nos moldes do Banco Central, sobretudo porque parte do que ela terá de fiscalizar são falhas de segurança dos próprios órgãos do Estado.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A velocidade da inovação tecnológica do crime, que muda de tática mais rápido do que o Estado consegue regular; a resistência de setores que se beneficiam de baixa fiscalização regulatória, como parte do mercado de fintechs; a limitação orçamentária e de pessoal especializado nas polícias para investigações que exigem conhecimento técnico equivalente ao de profissionais de tecnologia do setor privado; e a fragmentação de competências entre a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), a ANATEL, o Banco Central e o GSI.



# 6. Proteger meninas e mulheres com resposta coordenada e responsabilização efetiva de agressores

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

1.571 feminicídios em 2025, recorde histórico e quarto ano consecutivo de crescimento; 4.189 tentativas de feminicídio; agressores que mantêm acesso a armas de fogo mesmo sob medida protetiva; processos judiciais que se arrastam por anos até a condenação

**E**m 2025, o Brasil registrou 1.571 feminicídios, o maior número desde a tipificação do crime em 2015, quarto recorde consecutivo e crescimento de 4% em relação ao ano anterior. Para cada feminicídio consumado, houve 2,7 tentativas: 4.189 mulheres sobreviveram a tentativas de assassinato no período. Esses números convivem com a queda geral dos homicídios, revelando que a violência de gênero segue trajetória própria, estrutural e crescente. Outros 84.388 estupros foram registrados em 2025. A desigualdade racial se manifesta com força nessa dinâmica: 65,1% das vítimas de feminicídio eram negras, e a violência atinge de forma especialmente severa e subnotificada mulheres indígenas, trans e travestis.

A arma de fogo é um fator decisivo: sua presença em episódios de violência doméstica aumenta em 85% a chance de morte da vítima, segundo o Instituto Sou da Paz, e armas de fogo responderam por 47% dos homicídios de mulheres no país em 2024. Classificar como de alto risco qualquer caso em que haja arma de fogo, perguntar sistematicamente sobre o acesso do agressor a armamento e suspender de imediato o registro e a posse durante investigações, medida já prevista em lei federal, mas ainda aplicada de forma irregular, é uma das in-

## 84.388

foram os estupros registrados em 2025



tervenções de maior impacto potencial e menor custo de implementação disponíveis hoje.

Violência contra a mulher não tem solução única: exige prevenção antes que a violência se instale, identificação precoce por meio de agentes de saúde e educação, e um sistema de justiça capaz de responsabilizar o agressor com agilidade. Hoje, a mesma vítima é entrevistada separadamente pela Polícia Militar, pela Polícia Civil e pela Justiça, sem que essas informações sejam cruzadas para gerar uma avaliação de risco única, uma falha de coordenação que se repete em outras frentes da segurança pública e que, aqui, custa vidas de forma mais direta e imediata.

A fiscalização efetiva de medidas protetivas, com ampliação de tornozeleiras eletrônicas para agressores e dispositivos de alerta para vítimas, e o fortalecimento de rondas de acompanhamento ativo, já testadas e bem avaliadas em diversos estados, permitem verificar o real cumprimento das decisões judiciais e identificar novos fatores de risco antes que a violência escale para o desfecho letal. Em 2024, 555 mil medidas protetivas foram concedidas no país e, em 2025, houve 132 mil descumprimentos, volume que evidencia tanto a extensão do problema quanto a fragilidade do acompanhamento posterior à concessão.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A invisibilidade política de uma agenda cujos custos recaem de forma difusa sobre milhões de mulheres sem constituir um grupo de pressão único; a fragmentação de dados entre polícias, saúde e Judiciário, que impede a identificação precoce de casos de risco; e a lentidão do sistema de justiça para concluir processos e aplicar penas que efetivamente responsabilizem o agressor.

# EIXO 3

PRODUTIVIDADE,  
INFRAESTRUTURA E  
SUSTENTABILIDADE



# Produtividade, Infraestrutura e Sustentabilidade

**A** capacidade do Brasil de crescer depende de sua capacidade de movimentar pessoas, mercadorias, energia, água e investimentos com eficiência. O país vive hoje um superciclo de infraestrutura: em 2025, investiu R\$ 280 bilhões no setor, dos quais R\$ 235 bilhões vieram do setor privado, o maior patamar da série histórica iniciada em 2010, com crescimento real de cerca de 18,5% em relação a 2023. Mesmo assim, o investimento segue muito abaixo da necessidade: em 2024 correspondeu a apenas 2,22% do PIB, patamar inferior à própria depreciação estimada dos ativos de infraestrutura do país, de 2,27%. Para eliminar esse hiato, o Brasil precisaria investir cerca de R\$ 506 bilhões por ano, ou 4,31% do PIB, o que deixa um vazio anual estimado em R\$ 226 bilhões, concentrado sobretudo em transporte e logística.

Este eixo trata das condições materiais do desenvolvimento: estradas, ferrovias, portos, energia, saneamento e a base ambiental sobre a qual tudo isso se apoia. O país investe hoje menos da metade do que precisaria para ter uma infraestrutura moderna, e mesmo esse avanço recente só foi possível depois de uma reconstrução de marcos regulatórios, instrumentos de financiamento e capacidade de estruturação de projetos que levou praticamente uma década para amadurecer. No Ranking Mundial de Competitividade 2026, elaborado pelo IMD, o Brasil caiu da 58ª para a 65ª posição entre 70 economias avaliadas, e especificamente no fator infraestrutura recuou da 58ª para a 61ª colocação, um sinal de que o esforço recente ainda não foi suficiente para reverter a perda relativa de competitividade do país. Sustentabilidade e crescimento não são agendas concorrentes: a matriz energética limpa, a biodiversidade e o patrimônio ambiental do Brasil são, ao mesmo tempo, um ativo econômico a ser valorizado e uma responsabilidade a ser exercida.

Boa parte da agenda deste eixo já tem diagnóstico consolidado e experiência acumulada de implementação bem-sucedida, do marco do saneamento à reestruturação do financiamento do BNDES. O que falta, com frequência, não é desenho técnico, mas continuidade política, coordenação federativa e disposição para tratar como prioridade orçamentária aquilo que hoje compete por espaço com emendas parlamentares e penduricalhos cujo impacto econômico é difícil de mensurar, dada a baixa rastreabilidade e a limitada capacidade de monitoramento e fiscalização de seu destino. Segundo a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), cerca de 13% da renda familiar brasileira é destinada ao pagamento de serviços de infraestrutura básica, energia elétrica, água, esgoto, combustíveis, transporte e telecomunicações, participação que sobe para 14,8% entre as famílias de menor renda. O custo de não investir recai, portanto, de forma desproporcional sobre quem tem menos capacidade de absorvê-lo.

# VI.



## Infraestrutura, energia e saneamento para destravar o crescimento

*Financiamento, agências reguladoras, saneamento básico e a matriz de transportes e energia*

**O** Brasil vive o que especialistas do setor vêm chamando de uma revolução silenciosa da infraestrutura. No setor de rodovias, o CAPEX vinculado aos leilões realizados entre 2023 e 2025 somou R\$ 148 bilhões, para recuperação e ampliação de 10,5 mil km de rodovias concedidas. No saneamento, o CAPEX do mesmo período chegou a R\$ 81 bilhões, mais de 80% concentrado na região Nordeste, atendendo a uma população estimada em 34 milhões de pessoas. O mercado de debêntures incentivadas, principal instrumento privado de financiamento da infraestrutura, atingiu o pico de R\$ 130 bilhões em emissões em 2025, com o BNDES respondendo por 18% a 22% do mercado total, o que evidencia a necessidade de atrair novos financiadores e novos mecanismos. A carteira de crédito do banco soma hoje R\$ 684 bilhões, com cerca de R\$ 300 bilhões aprovados em infraestrutura no período de

quatro anos e 480 projetos listados para licitação junto à iniciativa privada, refletindo também uma mudança na gestão pública de projetos consolidada com a criação do Programa de Parceria de Investimentos e sistematizada no Livro Azul da Infraestrutura, publicado pela ABDIB.

O caso do saneamento básico ilustra o que um marco regulatório estável pode destravar. O investimento por habitante ao ano cresceu de R\$ 90,54, em 2020, para R\$ 137,02, em 2024, puxado pela Lei 14.026, de 2020, e por uma reestruturação do BNDES que passou a financiar projetos de saneamento em regime de project finance non-recourse ou limited recourse, estruturas que se apoiam no próprio fluxo de recebíveis da operação, como tarifas de água e pedágio, e não no balanço do patrocinador do projeto. Ainda assim, a universalização prevista para 2033 exige atingir o patamar de R\$ 225 por habi-

tante ao ano, estimado pelo Plansab, o que significa quase dobrar o ritmo atual de investimento. Os hiatos são expressivos: cerca de 32 milhões de brasileiros não têm acesso formal à água, mais de 90 milhões não contam com coleta de esgoto e cerca de metade do esgoto gerado no país não é tratado.

Essa recuperação tem pilares que se reforçam: planejamento e estruturação de projetos, apoiados pelo Novo PAC e pelo Estudo Nacional de Mobilidade Urbana, que já identificou 187 projetos; um padrão de financiamento que deixou de depender apenas do

orçamento público, somando BNDES, debêntures incentivadas, mercado de capitais e bancos privados; e marcos regulatórios setoriais que dão previsibilidade ao investidor de longo prazo. Falta destravar esse mesmo ciclo em setores que ainda não o viveram, como mobilidade urbana e ferrovias, corrigir choques recentes que ameaçam o próprio marco do saneamento, fortalecer as agências reguladoras que sustentam essa previsibilidade, e enfrentar o desequilíbrio entre o volume de emendas parlamentares sem critério técnico e o investimento direto em infraestrutura.





# 1. Acelerar a universalização do saneamento básico e corrigir os desequilíbrios do marco regulatório

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Tarifa social e reforma tributária pressionam o equilíbrio econômico-financeiro do setor justamente quando é preciso acelerar investimentos; o reequilíbrio contratual é garantido em lei, mas sua efetivação na prática é lenta e incerta; fragmentação regulatória, com mais de uma centena de agências reguladoras estaduais e municipais no setor

O marco do saneamento, Lei 14.026 de 2020, é apontado por especialistas do setor como uma das reformas mais transformadoras da infraestrutura brasileira nos últimos anos, e um exemplo do que o país deveria ter feito muito antes. Mesmo com o investimento por habitante ao ano tendo saltado de R\$ 90,54 para R\$ 137,02 entre 2020 e 2024, a meta de universalização prevista para 2033 exige atingir o patamar de R\$ 225 por habitante ao ano, estimado pelo Plansab, o que significa quase dobrar o ritmo atual de investimento em pouco mais de sete anos.

Dois choques recentes ameaçam essa trajetória, e nenhum dos dois estava previsto nos contratos em vigor quando foram assinados. A reforma tributária, muito positiva em seu conjunto, não previu seu impacto sobre o saneamento, e a Lei da Tarifa Social de Água e Esgoto, Lei 14.898/2024,

regulamentada pela Norma de Referência ANA nº 13/2025, aprovada pela Resolução ANA nº 271/2025, cria uma obrigação de inclusão social sem uma fonte de financiamento claramente definida para sustentá-la. O reequilíbrio contratual diante desses choques é formalmente garantido em lei, mas sua efetivação na prática é lenta e incerta, o que desestimula o aporte de capital de longo prazo. A proposta é equiparar o saneamento ao tratamento tributário diferenciado já conferido à saúde, com redução de 60% das alíquotas de IBS e CBS, conforme o art. 128 da Lei Complementar nº 214/2025, combinada a uma reestruturação da tarifa que compense o benefício às faixas

**95% dos municípios**

brasileiros já foram atingidos ao menos uma vez por algum tipo de desastre desde 2013



de renda mais baixas com ajustes moderados nas faixas mais altas, preservando a modicidade tarifária e a capacidade de investimento do setor.

A integração dos quatro componentes do saneamento, água, esgoto, drenagem e resíduos sólidos, previstos em lei desde 2007, ainda não existe na prática regulatória, de planejamento e de financiamento, o que reduz escala e eficiência justamente nos componentes mais urgentes: de acordo com o Instituto Trata Brasil, com base no Sistema Nacional de Informações em Saneamento Básico (SINISA), ano-base 2023: 32,4% dos municípios brasileiros declaram não dispor de nenhuma solução de drenagem urbana, 4.695 cidades, 94,7% do total de que participaram da pesquisa, não possuem planos diretores de drenagem e manejo de águas pluviais e o país ainda operava 1.507 lixões em 2024. Modelagens integradas, conectadas ao planejamento urbano e territorial, e a regionalização de projetos são o caminho para dar escala também a esses componentes hoje tratados à parte.

A segurança hídrica é uma dimensão adicional e urgente: segundo a Confederação Nacional

de Municípios, 95% dos municípios brasileiros já foram atingidos ao menos uma vez por algum tipo de desastre desde 2013. A regulação da água de reuso, no entanto, permanece incipiente e fragmentada: apenas oito unidades da Federação, entre elas São Paulo, Ceará, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Paraná e o Distrito Federal, possuem regulamentação específica, sem um marco nacional que harmonize critérios e dê segurança jurídica aos investimentos, num país cujo potencial de produção de água de reuso é estimado pela ANA em cerca de 175 m<sup>3</sup>/s. Na oferta de água do Brasil, apenas 1,5% é água de reuso, ante 10% nos Estados Unidos, de 10% a 15% na Austrália e mais de 70% em países como Israel, o que evidencia o quanto o país ainda subutiliza esse instrumento de segurança hídrica. O Distrito Federal avançou recentemente nessa direção com as Leis nº 7.903/2026 e nº 7.904/2026, que reformularam a política distrital de reuso e previram sua obrigatoriedade em determinados empreendimentos. Instituir um Marco Legal da Água de Reuso, combinado à ampliação do uso de seguros e instrumentos de transferência de risco, como a securitização e o seguro paramétrico, fortalece a capacidade de prevenção e resposta dos municípios diante de eventos extremos.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Compatibilizar inclusão social, modicidade tarifária e capacidade de investimento exige articulação entre Governo Federal, Congresso Nacional, Ministério da Fazenda, Ministério das Cidades, ANA, estados, municípios e operadores públicos e privados, num arranjo em que qualquer alívio tarifário para famílias vulneráveis precisa vir acompanhado de uma fonte de financiamento sustentável, sob pena de comprometer a viabilidade dos contratos. No campo climático, o principal entrave é a ausência de um marco regulatório nacional para o reuso e o predomínio de uma lógica reativa diante dos eventos climáticos, com recursos direcionados quase exclusivamente à resposta a desastres já ocorridos, em vez de também financiarem prevenção e adaptação.



# 2. Garantir dignidade sanitária: nenhuma casa sem banheiro, nenhuma escola sem água

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

1,33 milhão de domicílios sem banheiro de uso exclusivo em 2022, afetando 4,4 milhões de pessoas; 6.293 escolas públicas de educação básica sem acesso adequado à água potável; ausência de banheiro associada a situações frequentes de violência e assédio contra mulheres

A universalização das redes de água e esgoto é condição necessária, mas não suficiente, para garantir dignidade sanitária. Estudo do Instituto Trata Brasil mostra que 1,33 milhão de domicílios não possuíam banheiro de uso exclusivo em 2022, afetando 4,4 milhões de pessoas, enquanto o Censo Escolar de 2024 identificou 6.293 escolas públicas de educação básica sem acesso adequado à água potável. O impacto recai de forma desproporcional sobre as mulheres: segundo o estudo “O Saneamento e a Vida da Mulher Brasileira”, do Instituto Trata Brasil, 2,5 milhões de brasileiras viviam em domicílios sem banheiro de uso exclusivo, e o acesso pleno ao saneamento poderia reduzir em 63,4% a incidência de doenças ginecológicas entre mulheres de 12 a 55 anos, além de mitigar situações recorrentes de violência e assédio associadas à falta de banheiro.

A proposta é criar o Programa Dignidade Sanitária, com a meta de chegar a 2030 sem casas sem banheiro e sem escolas sem água, como complemento direto à universalização das redes, e não como substituto dela. A experiência internacional mostra que metas concretas desse tipo mobilizam a sociedade em torno de um tema raramente percebido como prioridade de saúde pública: um movimento equivalente, iniciado por Jack Sim, culminou na criação do Dia Mundial do Banheiro pela ONU. No Brasil, isso passa por linhas especiais de financiamento e microcrédito para instalações sanitárias, credenciamento de empresas para execução padronizada e transparente das obras, coordenação com os planos de expansão das redes de água e esgoto, e fortalecimento da educação ambiental e sanitária nas escolas e comunidades.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal entrave é conseguir chegar à população mais vulnerável com soluções sanitárias pontuais antes da expansão completa das redes, o que exige articulação entre Governo Federal, Ministério das Cidades, Ministério da Saúde, Ministério da Educação, Caixa, estados e municípios, operadores de saneamento e a cadeia de suprimento do setor, evitando que o programa se torne uma solução paralela desconectada do planejamento de longo prazo da universalização.



# 3. Fortalecer as agências reguladoras como pilar da segurança jurídica da infraestrutura

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

11 agências reguladoras federais acumulavam 3.976 cargos técnicos vagos em fevereiro de 2026, 34% do total; nenhuma indicação para diretor foi confirmada em sabatina pelo Senado entre janeiro e agosto de 2026; a presidência da ANA está vaga desde janeiro de 2026; mais de uma centena de agências reguladoras subnacionais no saneamento, com quase mil municípios ainda sem agência reguladora

**N**ão existe infraestrutura sem regulação forte, e os números do setor mostram a dimensão do problema. Em fevereiro de 2026, as 11 agências reguladoras federais acumulavam 3.976 cargos técnicos vagos, 34% do total, enquanto nenhuma indicação para diretor havia sido confirmada em sabatina pelo Senado entre janeiro e agosto daquele ano. A presidência da ANA, agência estratégica para toda a agenda do saneamento, está vaga desde janeiro de 2026. Ao mesmo tempo, o orçamento das agências não acompanhou o crescimento do volume de editais, licitações e contratos de concessão que elas precisam estruturar e fiscalizar, e em vez de crescer, muitas vezes foi reduzido e ainda sofreu contingenciamento adicional. No saneamento, o problema se

agrava pela fragmentação: mais de uma centena de agências subnacionais regulam o setor, e quase mil municípios ainda não têm nenhuma agência reguladora.

A proposta é fortalecer a governança das agências, combinando capacidade técnica, estabilidade institucional, autonomia orçamentária, independência decisória e harmonização regulatória, com a ANA assumindo o papel de indutora de qualidade e convergência regulatória no saneamento, preservadas

**3.976** cargos técnicos vagos  
acumulados pelas 11 agências reguladoras federais, 34% do total



as competências dos entes subnacionais. Isso passa por adotar lista tríplice para cargos de direção, com critérios técnicos, experiência e mandatos estáveis, detalhando a expressão genérica de “reputação ilibada e notório saber” e mediante seleção prévia por empresas especializadas em recrutamento; por estabelecer mecanismos que reduzam vacâncias e evitem longos períodos de interinidade nos colegiados, com posse imediata de suplente devidamente credenciado; por recompor os quadros técnicos; por proteger a capacidade orçamentária das agências contra contingenciamentos que comprometam suas funções essenciais; e por avançar na tramitação do

PL 4563/2020, que altera a Lei nº 9.986/2000 para aperfeiçoar a sistemática de substituição de dirigentes nos casos de impedimento e vacância. Também avança no Congresso o Projeto de Lei 7.063/2017 que estabelece critérios mais flexíveis para a renegociação de contratos de concessão; o setor privado defende essa flexibilização como um indutor de mais investimentos, desde que preservada a liturgia própria de órgãos públicos e do investimento gerido pelo poder concedente. A mesma urgência se aplica ao IBAMA, cuja estrutura técnica para licenciamento ambiental não acompanhou o volume crescente de projetos de infraestrutura sob sua análise.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Cargos de agências reguladoras têm sido objeto de intensa negociação política, o que leva a impasses que geram tanto vacâncias prolongadas quanto nomeações inadequadas para o exercício técnico do cargo de regulador. Reverter esse quadro exige articulação entre Presidência da República, Congresso Nacional, Ministério da Gestão e da Inovação, as próprias agências, ministérios setoriais, reguladores infranacionais, órgãos de controle, operadores e investidores, e reconhecer que a influência política nas indicações é inerente a qualquer democracia, não um problema a eliminar, mas um fator a ser equilibrado por critérios técnicos de qualificação mais exigentes. Iniciativas que caminham em direção oposta ao fortalecimento técnico das agências, como a PEC 42/2024, que propõe criar uma instância dentro do Congresso Nacional para reavaliar a atuação das agências reguladoras, tendem a agravar a captura política em vez de corrigi-la, uma vez que é o próprio Senado quem já sabatina os diretores indicados.



# 4. Diversificar as fontes de financiamento e ampliar os instrumentos de longo prazo

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Dependência excessiva de um único financiador em um ambiente de juros elevados; taxa de referência do FAT, a TLP, com custo pouco adequado a projetos de médio e longo prazos e maior risco; espaço fiscal reduzido para investimento público direto em PPPs; mercado de capitais e capital de risco (equity) ainda pouco explorados para financiar novos projetos

A partir de 2023, o BNDES eliminou o subsídio que mantinha em sua taxa de referência, a TJLP, que até então gerava um efeito de crowding out: qualquer projeto relevante buscava primeiro o BNDES, por seu custo de capital artificialmente mais baixo que o do mercado. Sem esse subsídio, o banco passou a coinvestir e cofinanciar com o mercado de capitais e com bancos privados, dividindo o risco de grandes projetos entre diferentes financiadores. Ainda assim, tendo o BNDES retomado seu papel de banco de fomento, é importante que sua principal fonte de recursos, o FAT, passe a ser remunerada por um indexador mais adequado ao financiamento de médio e longo prazo, especialmente para os projetos de maior risco, hoje penalizados pelo custo da TLP.

O mercado de debêntures incentivadas, como já mencionado, atingiu o pico de R\$ 130 bilhões em emissões em 2025, com o BNDES como principal agente. Manter os benefícios fiscais desse instrumento é condição para sustentar esse crescimento. O programa Eco Invest Brasil, criado pelo Tesouro Nacional em parceria com o Banco Central e o Banco Mundial, usa instrumen-

NO BRASIL, AS EMISSÕES  
TOKENIZADAS ALCANÇARAM  
R\$ 4,84 BILHÕES NO PRIMEIRO  
SEMESTRE DE 2026, ALTA DE 122%  
EM RELAÇÃO AO MESMO PERÍODO  
DE 2025, COM R\$ 3 BILHÕES  
EFETIVAMENTE CAPTADOS



tos de blended finance e derivativos para atrair capital externo sem expor os projetos a choques cambiais, algo que o país nunca havia conseguido estruturar em escala. O BNDES também já testou o modelo de alocação de capital de risco em fundos climáticos, alocando 25% de equity em chamadas que exigiram dos gestores privados captar os 75% restantes, o que atraiu ao Brasil fundos internacionais de grande porte, que nunca haviam montado veículos dedicados ao país; uma chamada equivalente está sendo desenhada para infraestrutura.

Um instrumento adicional e em rápida expansão é a tokenização de ativos: ela não cria fluxo de caixa nem transforma um projeto inviável em viável, mas pode tornar mais efi-

ciente a emissão, distribuição, negociação, liquidação e monitoramento de direitos sobre financiamentos já existentes. Segundo o Banco Central Europeu, os ativos tokenizados em blockchains públicas passaram de € 7,4 bilhões no início de 2024 para cerca de € 38 bilhões em fevereiro de 2026. No Brasil, as emissões tokenizadas alcançaram R\$ 4,84 bilhões no primeiro semestre de 2026, alta de 122% em relação ao mesmo período de 2025, com R\$ 3 bilhões efetivamente captados, enquanto o Banco Central já estabeleceu o marco para prestadores de serviços de ativos virtuais e a CVM criou uma Divisão de Tecnologia Financeira e um regime de sandbox regulatório para testar essas estruturas aplicadas à infraestrutura, incluindo debêntures e fundos de investimento.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O custo do dinheiro é um componente central do financiamento de infraestrutura, e a taxa de juros elevada penaliza diretamente a viabilidade de novos projetos. Reduzir esse custo depende de um ajuste fiscal que hoje exige repactuação entre Executivo, Legislativo e Judiciário. No campo da tokenização, o entrave é transformar uma tecnologia em rápida evolução em modelos regulados, seguros e economicamente viáveis, capazes de ganhar escala além dos projetos-piloto atuais.



# 5. Destravar a malha ferroviária e reequilibrar a matriz de transportes

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

65% da carga nacional é movimentada pelo modal rodoviário, enquanto o PNL 2035 estabelece como referência 40% de participação ferroviária na matriz; ausência de contrapartida orçamentária plurianual inviabiliza novas PPPs ferroviárias; capacidade portuária insuficiente para absorver o aumento de carga que uma malha ferroviária mais densa geraria

A próxima década exige uma matriz logística mais equilibrada, com maior participação de ferrovias e hidrovias e reposicionamento das rodovias como suporte capilar do sistema. Hoje, 65% da carga nacional é movimentada pelo modal rodoviário, enquanto o PNL 2035 estabelece como referência uma participação de 40% do modal ferroviário na matriz, o que exige destravar projetos estruturantes como Ferrogrão, FIOLE 2 e 3 e Fico, aperfeiçoar a governança das concessões e prorrogações, fortalecer o Marco Legal das Ferrovias e o programa Pró-Trilhos, e ampliar debêntures de infraestrutura, fundos garantidores e linhas de financiamento de longo prazo.

Ferrovias enfrentam um obstáculo estru-

tural: o ciclo de maturação de capital é de cerca de dez anos, e o capital privado não avança sozinho nessa fase inicial sem um parceiro estatal disposto a assumir parte do risco. O Ministério dos Transportes trabalha hoje na renegociação de contratos de concessionárias que já operam ferrovias, direcionando os recursos de outorga dessa renovação para compor um fundo de con-

*NAS HIDROVIAS, É PRECISO RECUPERAR E EXPANDIR EIXOS PRIORITÁRIOS COMO TIETÊ-PARANÁ, SÃO FRANCISCO, MADEIRA-AMAZONAS, TOCANTINS-ARAGUAIA E RIO PARAGUAI*



trapartida a novos projetos. O modelo do estado de São Paulo, que estruturou a Companhia Paulista de Ativos para dar garantia e contrapartida plurianual a PPPs de transporte, é uma referência direta para esse desenho em nível federal.

A agenda logística vai além das ferrovias. Nas hidrovias, é preciso recuperar e expandir eixos prioritários como Tietê-Paraná, São Francisco, Madeira-Amazonas, Tocantins-Araguaia e Rio Paraguai. Nos portos,

avancar na modernização e digitalização da gestão por meio de Port Community Systems e replicar modelos eficientes de autoridades portuárias privadas, evitando excesso de concentração que crie situações propícias a abuso de poder econômico. Na cabotagem, implementar efetivamente a BR do Mar. E nas rodovias, que continuarão essenciais como suporte capilar, estruturar PPPs e concessões com desenho contratual robusto e tecnologias modernas de monitoramento.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Sem dotação orçamentária específica e prevista no Plano Plurianual, projetos ferroviários de grande porte não conseguem atrair capital privado estruturado em PPP, porque falta ao investidor a garantia de que a contrapartida pública será honrada ao longo dos anos que o projeto leva para maturar. O desafio mais amplo é transformar um planejamento de longo prazo já consolidado em priorização, financiamento e execução continuada, e não apenas em mais um documento setorial.



# 6. Reordenar as prioridades orçamentárias e ampliar o espaço para investimento público

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Emendas parlamentares, penduricalhos e jabutis ocupam espaço orçamentário que poderia viabilizar PPPs em projetos que não se sustentam apenas com recursos privados; IBAMA sem estrutura técnica suficiente para aprovar licenciamentos ambientais em tempo compatível com o cronograma dos projetos; concentração excessiva do investimento em infraestrutura no setor privado, sem contrapartida pública proporcional

**A** pesar da melhora dos níveis de investimento em infraestrutura liderado pelo setor privado, esse quadro poderia estar melhor se o investimento público também estivesse mais elevado, viabilizando a modalidade de PPPs para projetos que não se sustentam apenas com recursos privados. Obedecida a responsabilidade fiscal, é preciso abrir espaço para esse investimento nos orçamentos da União, inclusive por meio da redução do volume de emendas parlamentares, penduricalhos e jabutis que hoje competem diretamente com a infraestrutura por recursos orçamentários e carecem, com fre-

quência, de critérios técnicos claros de alocação e de rastreabilidade completa de destino.

O licenciamento ambiental é outro ponto de estrangulamento direto do investimento: o IBAMA está desprovido da estrutura técnica e orçamentária necessária para dar andamento aos processos em ritmo compatível com o cronograma crescente de projetos de infraestrutura sob sua análise, ao mesmo tempo em que seu orçamento tem sido reduzido e sofrido contingenciamento adicional, no lugar de crescer junto com a demanda. Fortalecer essa estrutura técnica é pré-condição para que o aumento de investimento em infraestrutura não esbarre num gargalo puramente administrativo.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A reforma do modelo de emendas parlamentares depende de negociação entre os três poderes, e não pode ser resolvida por decisão isolada do Executivo. Tornar público e comparável o destino de cada emenda, com critérios técnicos transparentes, é o primeiro passo para tornar politicamente mais custoso manter alocações que não se justificam pela prioridade de governo, e para abrir espaço fiscal responsável ao investimento público direto.



# 7. Corrigir as distorções regulatórias do setor de energia e transformar a matriz limpa em vantagem industrial

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Preço do gás natural para a indústria chega a US\$ 20/MMBtu, o dobro da Europa e cerca de dez vezes o preço dos Estados Unidos; mais de 50% do gás produzido no país foi reinjetado nos poços em julho de 2025 por falta de infraestrutura de escoamento; limitações de transmissão provocam curtailment da geração eólica e solar, e perdas do software defasado do ONS chegam a 20% da energia produzida; consumidor compromete 4,54% do PIB per capita para consumir 200 kWh/mês, quase três vezes a proporção paga na Alemanha

**O** Brasil combina abundância de recursos energéticos com custos elevados para a indústria e o consumidor. No gás natural, o preço para a indústria chega a US\$ 20/MMBtu, o dobro da Europa e cerca de dez vezes o preço dos Estados Unidos, e em julho de 2025 mais de 50% do gás produzido no país foi reinjetado nos poços por falta de infraestrutura de escoamento. Na energia elétrica, embora cerca de 80% da matriz seja renovável, limitações na transmissão provocam curtailment, especialmente da geração eólica e solar do Nordeste. O custo recai sobre o consumidor: o brasileiro compromete o equivalente a 4,54% do PIB

per capita para consumir 200 kWh por mês, ante 2,85% na Espanha e 1,72% na Alemanha, e apenas 30,4% da conta de luz corresponde à energia propriamente dita, enquanto impostos e encargos setoriais representam 33,4% do valor cobrado.

A proposta é reduzir de forma criteriosa os encargos na conta de energia, simplificando a fatura e racionalizando subsídios

## Mais de 50%

do gás produzido no país foi reinjetado nos poços por falta de infraestrutura de escoamento



cruzados, ampliar o acesso ao mercado livre para consumidores de baixa tensão, incluindo residências e pequenos negócios, e acelerar leilões e obras de transmissão para escoar a geração eólica e solar do Nordeste e integrar o Norte e o Centro-Oeste ao sistema. No gás, é preciso expandir gasodutos troncais, interligações regionais e terminais de GNL, e implementar efetivamente a Nova Lei do Gás. Modernizar o software de controle do ONS e integrar o planejamento do sistema de gás ao sistema elétrico completam a agenda de curto prazo, ao lado da regulamentação dos mecanismos de curtailment e da eliminação ou redução de subsídios cruzados e jabutis no setor elétrico, hoje incorporados na conta de luz.

No médio prazo, a transição energética deve ser guiada pelo PNE 2055 como referência de planejamento, articulando expansão da oferta renovável, armazenamento, inclusive hidrelétricas reversíveis, redes inteligentes, hidrogênio de baixo carbono e eficiência energética, com licenciamento ambiental integrado a esse planejamento e decidido em tempo econômico, sem flexibilizar padrões ambientais. A energia limpa não deve ser tratada apenas como um recurso a exportar em sua forma bruta, mas como base para uma nova indústria de maior valor agregado, do combustível de aviação sustentável ao aço verde, com o baixo custo da geração nacional sendo, de fato, repassado ao consumidor final.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Reverter subsídios já embutidos na estrutura tarifária do setor elétrico gera disputas distributivas entre categorias de consumidores e agentes do setor, o que exige transparência total sobre quem paga e quem se beneficia de cada mecanismo hoje em vigor. O desafio mais amplo é dar previsibilidade regulatória aos investimentos em transição energética sem reduzir padrões ambientais, superando a fragmentação de políticas e as decisões de curto prazo que hoje marcam setores que exigem investimento e planejamento de longuíssimo prazo.

# VII.



## Meio Ambiente e Amazônia: do ativo protegido ao ativo produtivo

*Segurança, regularização fundiária, valorização do capital natural e mercado de carbono*

O desmatamento no Brasil se reduziu nos últimos anos, um resultado que deve ser reconhecido, mas o país ainda está longe de considerar o problema resolvido. A pauta ambiental brasileira amadureceu de um debate polarizado entre proteção e desenvolvimento para uma agenda que trata a floresta em pé, a biodiversidade e os recursos hídricos como ativos econômicos a serem valorizados, e não apenas como um passivo a ser controlado. Essa mudança de perspectiva depende de três condições que se reforçam: valorização econômica do capital natural e do mercado de carbono, com regras estáveis, previsibilidade e incentivos capazes de fazer a conservação competir não só com a economia ilegal, mas também com o desmatamento ainda permitido pela legislação, dado que milhões de hectares no país ainda podem ser legalmente abertos; segurança jurídica e ordenamento fundiário, validando o Cadastro Ambiental Rural, avançando na regularização fundiária e destinando as terras públicas ainda sem definição; e uma transição energética conduzida com planejamento de longo prazo, sem

decisões pontuais que interrompam a trajetória e afastem investimentos. Na Amazônia, essa agenda vai além da questão energética: exige um choque de infraestrutura regional, com a definição de um plano concreto de logística multimodal, priorizando os modais fluvial e ferroviário, de baixa emissão de carbono, além de saneamento básico e conectividade digital, hoje tratados como pauta secundária. Acelerar e priorizar essas frentes é essencial para que o patrimônio ambiental do Brasil seja adequadamente valorado, gerando emprego, renda e oportunidade para quem vive nesses territórios.

A ausência de segurança jurídica e de presença efetiva do Estado em parte do território amazônico abre espaço para que a ilegalidade, do garimpo ao roubo de madeira, amplie a ocupação do território, capturando inclusive a economia local em regiões onde a atividade formal ainda não chegou. Reverter esse quadro exige tratar segurança, regularização fundiária e valorização do capital natural como uma agenda única, e não como políticas setoriais desconectadas.



# 1. Combater o crime organizado e garantir segurança nos territórios da Amazônia

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Avanços recentes na redução do desmatamento ainda não eliminaram o problema; ilegalidade, incluindo garimpo e tráfico, ocupa territórios onde a presença do Estado é frágil, inclusive em áreas de reservas indígenas já demarcadas

O desmatamento no Brasil se reduziu, mas o país ainda tem muito a avançar. Parte relevante do problema hoje não é mais o desmatamento por atividade produtiva legal, mas a ocupação de territórios pela criminalidade organizada, que avança sobre áreas onde a presença do Estado é reduzida, incluindo garimpo ilegal e tráfico de drogas em regiões próximas a terras indígenas ou dentro ou dentro delas. Tratar esse problema como uma questão exclusivamente ambiental subestima sua natureza: é, antes de tudo, um problema de segurança pública e de soberania sobre o território.

A proposta é uma ação forte e coordenada do Estado no enfrentamento ao crime organizado na Amazônia, com atuação integrada da

Polícia Federal e demais órgãos competentes, trazendo segurança efetiva sobre as terras indígenas já demarcadas e enfrentamento direto ao garimpo ilegal e ao tráfico de drogas, que hoje ocupam o espaço que o Estado não preenche. Essa ação exige coordenação entre Polícia Federal, polícias estaduais e Forças Armadas, com ênfase em inteligência: a Polícia Federal isoladamente não tem alçada para enfrentar a totalidade do problema, enquanto as Forças Armadas concentram hoje o maior conhecimento e controle efetivo do território. Garantir a integridade de um território já reconhecido e demarcado é um problema mais simples de resolver do que a totalidade da questão fundiária amazônica, e sua ausência compromete a legitimidade de toda a política ambiental.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A dimensão territorial da Amazônia e a sofisticação crescente das redes de crime organizado exigem capacidade de inteligência e presença contínua do Estado, não apenas operações pontuais. Sem avançar simultaneamente na regularização fundiária e no ordenamento territorial, a ação de segurança terá de operar permanentemente em territórios marcados por insegurança fundiária, o que compromete a eficácia e efetividade das ações de enfrentamento à ocupação ilegal. Some-se a isso a contaminação do ambiente político local, em executivos e legislativos municipais, por interesses ligados a essas economias ilegais, o que exige que a coordenação e a inteligência também alcancem essa dimensão.



# 2. Acelerar a validação do Cadastro Ambiental Rural e a regularização fundiária

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Inconsistências e sobreposições na base do Cadastro Ambiental Rural (CAR), inclusive em áreas públicas, áreas protegidas e terras públicas não destinadas; desafios de capacidade institucional para avançar na análise e validação de cadastros e implementação dos Programas de Regularização Ambiental (PRAs); conflitos fundiários e atrasos no processo de validação

O CAR nasceu autodeclaratório, o que não é, em si, um problema, da mesma forma que a declaração de Imposto de Renda também é autodeclaratória. O problema está na etapa seguinte, a validação, que segue extremamente lenta. É preciso acelerar o CAR começando pela limpeza da própria base de cadastro, removendo fraudes e perímetros sobrepostos a áreas públicas, áreas protegidas e terras públicas não destinadas. Falta decisão política para alterar essa ordem de prioridades: hoje, a validação avança onde é mais fácil, e não onde é mais urgente.

A proposta é acelerar a validação do CAR e a implantação dos Programas de Regularização Ambiental, com metas e prazos definidos por estado. Em paralelo, avançar na regularização fundiária é fundamental para ampliar a segurança jurídica e criar condições para a atração de capital interna-

cional, reduzindo incertezas sobre as questões fundiárias, particularmente no âmbito de operações comerciais, como as de due diligence.

Acelerar o CAR é urgente, mas insuficiente. O cadastro não resolve o problema mais amplo das áreas não destinadas, volumes imensos de terra sem definição clara entre União, estados e demandas privadas, nem a desorganização do processo de titulação, marcado por documentações incompletas, sobrepostas e por cartórios com falhas de funcionamento, opacidade e corrupção. É nessa fragilidade que a grilagem de terras pelo crime organizado avança. A regularização fundiária completa exige, portanto, três frentes conjuntas: destinação de todas as áreas do território, digitalização e transparência do processo de titulação, com mecanismos claros de solução de conflitos, e plena implementação do Código Florestal.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A baixa capacidade institucional dos estados, combinada a conflitos fundiários já instalados, tem levado a sucessivos adiamentos na validação do cadastro. Superar esse passivo exige capacidade institucional, integração das bases de dados e critérios claros de priorização, a exemplo do cancelamento do registro de áreas públicas não destinadas, que seguem registradas no CAR.



# 3. Valorizar o capital natural e abrir o mercado de carbono brasileiro

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ausência de mecanismos consolidados para remunerar quem conserva além da obrigação legal; insegurança jurídica, dificuldade de mensuração e fragmentação regulatória na comercialização de créditos de carbono; excesso de controle administrativo e restrições ao acesso do mercado internacional de créditos (ITMOs)

**R**econhecer economicamente quem conserva é a chave para transformar a floresta em pé em emprego, renda e oportunidade, fazendo a conservação competir, em termos econômicos, com a economia ilegal que hoje ocupa parte do território. Isso exige estruturar mecanismos que remunerem quem conserva além da obrigação legal já prevista no Código Florestal, integrando pagamento por serviços ambientais, mercado de carbono, biodiversidade e recursos privados numa mesma arquitetura, com regras estáveis, previsibilidade e adicionalidade claramente definida. Esse reconhecimento não deve se restringir a quem vai

além da lei: a propriedade do capital natural precisa ser valorizada economicamente também para quem apenas cumpre o Código Florestal, já que suas áreas de conservação prestam à sociedade serviços ecossistêmicos relevantes, como recursos hídricos,

*O PAÍS DISPÕE DE ELEVADO POTENCIAL DE GERAÇÃO DE CRÉDITO DE CARBONO MAIS BARATO DO QUE O DE PAÍSES QUE DEPENDEM DE TECNOLOGIA DE CAPTURA PARA REDUZIR EMISSÕES*



estoque de carbono e biodiversidade, hoje tratados como um passivo do proprietário quando deveriam ser reconhecidos como um ativo seu. As soluções tecnológicas para mensurar e monitorar esse capital natural já existem; falta, em escala, a arquitetura econômica e institucional capaz de transformá-las em oportunidade real, um novo arranjo econômico da conservação.

A segunda frente é criar condições operacionais para ampliar a participação do Brasil nos mercados nacional e internacional de carbono, com segurança jurídica,

integridade e regras claras para a comercialização de créditos de carbono e ITMOs, evitando que o excesso de controle administrativo se converta em restrição à exportação. O país dispõe de elevado potencial de geração de crédito de carbono mais barato do que o de países que dependem de tecnologia de captura para reduzir emissões. Converter esse potencial em vantagem competitiva depende da adoção de critérios transparentes, mensuráveis, alinhados às boas práticas internacionais e que assegurem a interoperabilidade entre o Brasil e os demais mercados.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Prevalece hoje um excesso de controle administrativo e uma disputa não resolvida sobre até que ponto a exportação de créditos de carbono pode comprometer as metas nacionais de redução de emissões assumidas pelo Brasil, além do receio de dupla contagem entre o que é usado internamente e o que é exportado. O principal desafio é estabelecer uma governança capaz de conciliar a participação do Brasil nos mercados internacionais de carbono com a integridade ambiental e o cumprimento das NDCs, com critérios claros e previsíveis para autorização de ITMOs, compatíveis com as demandas internacionais, inclusive do CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation), assegurando rastreabilidade das transações, prevenção de dupla contagem e adequada aplicação dos ajustes correspondentes. Sem essa governança, a tendência é que o controle administrativo se traduza em restrição de fato ao acesso ao mercado internacional: se as restrições prevalecerem, atividades como a restauração florestal perdem viabilidade econômica, e a remoção de carbono como ativo simplesmente deixa de existir. Resolver essa disputa em nível de política de Estado, e não apenas técnico, é pré-condição para destravar o mercado.



# 4. Recuperar áreas degradadas e transformar vantagens ambientais em novas cadeias de baixo carbono

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Necessidade de ampliar a escala das ações de recuperação de áreas degradadas, além da recomposição de pastagens; integrar objetivos produtivos e socioambientais; fragmentação de instrumentos de financiamento; políticas não coordenadas entre ministérios, estados, bancos e diferentes sistemas de registro

**O** Brasil tem hoje uma extensão significativa de áreas degradadas, sobretudo pastagens de baixa produtividade, cujo potencial de recuperação permite combinar ganhos ambientais e aumento de produtividade, reduzindo a pressão pela conversão de novas áreas, sem exigir a abertura de um único hectare adicional de floresta. A proposta é integrar crédi-

to, tecnologia, incentivos e remuneração por serviços ambientais para direcionar a

*ESSA AGENDA PODE TAMBÉM CONTRIBUIR PARA AMPLIAR, DE FORMA SUSTENTÁVEL, A OFERTA DE MATÉRIAS-PRIMAS PARA NOVAS CADEIAS DE BAIXO CARBONO*



transformação dessas áreas degradadas. Tal iniciativa gera aumento simultâneo de produtividade agropecuária e de conservação, tornando a recuperação uma oportunidade de geração de valor econômico e ambiental, e não apenas uma obrigação de compensação ambiental. Ademais, essa agenda pode também contribuir para

ampliar, de forma sustentável, a oferta de matérias-primas para novas cadeias de baixo carbono, incluindo biocombustíveis e combustíveis sustentáveis para aviação (Sustainable Aviation Fuel, SAF), posicionando o Brasil para avançar em cadeias industriais estratégicas, como o aço verde.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal desafio é ampliar a coordenação entre as políticas públicas e instrumentos existentes, hoje distribuídos em diferentes ministérios, estados, instituições financeiras e sistemas de informação. Maior integração entre financiamento, incentivos, assistência técnica e mecanismos de monitoramento é necessária para dar escala à recuperação de áreas degradadas, ampliar sua atratividade econômica e otimizar os retornos do produtor.

# EIXO 4

TEMAS  
PRIORITÁRIOS  
E DEBATES  
EM ANDAMENTO



# Temas Prioritários e Debates em Andamento

**O** Brasil Adiante nasceu de uma série de encontros que reuniu especialistas para debater os temas que mais pesam sobre o desenvolvimento do país. Nem todos os temas relevantes para o próximo governo, porém, couberam nessa agenda de debates. Esta seção reúne exatamente esses temas: assuntos que não foram tratados nos encontros, mas que o debate público já reconhece como prioritários e que qualquer presidente eleito em 2026 vai precisar enfrentar nos primeiros anos de mandato.

A reforma da governança política, a defesa nacional, a política externa e a transformação digital tratam de dimensões que se somam às demais agendas deste relatório, fortalecendo as condições para que o país avance nos temas já debatidos nos outros eixos. Por isso esses temas entram no relatório, mesmo sem terem passado pelo mesmo processo de debate presencial dos demais eixos.

Os textos desta seção têm origem e formato distintos dos demais eixos e trazem a assinatura de seus autores. A parte que versa sobre reforma da governança política foi elaborada por Luana Tavares, com colaboração de Sérgio Fausto e Fernando Abrucio. Os textos sobre defesa nacional e política externa foram escritos por Rubens Barbosa.

As propostas sobre transformação digital foram elaboradas por Tatiana Ribeiro, diretora executiva do Movimento Brasil Competitivo. Cada um desses textos passou por revisão e adequação ao padrão editorial do relatório, mas preserva a perspectiva e as escolhas de seus autores.

O Brasil Adiante é um projeto em construção contínua. A inclusão desta seção reconhece que a agenda de prioridades do país não se esgota nos temas debatidos nos encontros, e que outros assuntos ainda vão precisar ser incorporados, revisados e monitorados nas próximas edições deste trabalho. O objetivo não é entregar um documento fechado, mas manter viva a discussão sobre o que o Brasil precisa decidir para seguir adiante.

# VIII.



## Transformação Digital: Infraestrutura, Adoção de IA e Governança Integrada

*Infraestrutura de dados, universalização do acesso,  
adoção de inteligência artificial e governança integrada*

O Brasil já apresenta avanços importantes na transformação digital, mas ainda enfrenta desafios para ampliar e disseminar esses resultados. O país registrou crescimento de 38% nos empregos da economia digital entre 2014 e 2024, o que evidencia que a transformação digital já produz efeitos concretos sobre a economia do país. Na prestação de serviços públicos, o avanço também é evidente: o Índice de Maturidade do Governo Digital do Banco Mundial classificou o Brasil, em 2025, entre os países de nível muito alto de maturidade, e no Digital Government Index da OCDE o país ocupa hoje a 10ª posição entre 42 países avaliados (2025).

Em inteligência artificial, o avanço também foi expressivo, mas o posicionamento do Brasil ainda está distante dos países líderes. Em 2024, o Brasil mais que dobrou sua pontuação no Global AI Vibrancy Ranking, de 6,22 para 12,74, avançando 19 posições em um único ano. Ainda assim, o país ocupa apenas a 16ª colocação entre 36 países avaliados.

Esse contraste entre os avanços recentes e a posição ainda distante dos países líderes reforça a necessidade de o Brasil de ampliar a capacidade de incorporar novas tecnologias em escala e transformar esses avanços em ganhos de produtividade e competitividade.



# 1. Construir uma Estratégia Nacional de Infraestrutura Digital

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Fragmentação regulatória entre níveis de governo que trava o licenciamento de infraestrutura de conectividade e de dados; ausência de regime tributário competitivo para o setor de data centers; tratamento do setor elétrico que ignora as características únicas dessa demanda; ambiente regulatório instável que afasta capital de longo prazo

**D**ata centers e infraestrutura de conectividade são a base física da economia de dados, e a competição por esse investimento é global. Países que oferecem previsibilidade regulatória, regime tributário competitivo e energia em condições adequadas atraem os grandes investimentos; os demais ficam de fora, independentemente do tamanho do seu mercado interno. O Brasil tem escala, matriz energética limpa e mercado consumidor para se posicionar como hub competitivo da economia de dados, mas hoje perde investimento para gargalos evitáveis.

A estratégia proposta se organiza em quatro eixos estruturantes que precisam avançar juntos.

O primeiro é a governança integrada, com políticas públicas coordenadas entre os diferentes níveis e setores da administração pública, incluindo a harmonização das legislações para desburocratizar licenciamentos. O segundo é a competitividade tributária, com regime especial aplicável ao setor de data centers, nos moldes do que já praticam os países que lideram a atração desse investimento. O terceiro é o tratamento diferenciado no setor elétrico, reconhecendo que a demanda energética de data centers tem características próprias e exige condições específicas para sua expansão sustentável. O quarto é um ambiente regulatório estável e previsível, capaz de atrair investimento de longo prazo e consolidar o país como plataforma habilitadora da economia de dados.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O principal entrave é a coordenação federativa: licenciamento ambiental, uso do solo e infraestrutura elétrica envolvem competências municipais, estaduais e federais que hoje não conversam entre si. Regimes tributários especiais também enfrentam resistência de setores que disputam espaço fiscal. O caminho é tratar a atração de infraestrutura de dados como política de Estado, com instância de coordenação federativa dedicada e prazo definido para destravar os principais gargalos regulatórios.



## 2. Universalizar o Acesso à Infraestrutura Digital e aos Serviços Públicos Digitais

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Assimetrias de acesso à conectividade e a serviços públicos digitais entre regiões, faixas de renda e portes de município; ausência de metas de cobertura que permitam medir e cobrar progresso; risco de que os ganhos da transformação digital se concentrem nas regiões e grupos que já estão mais conectados.

**O** Brasil já é reconhecido internacionalmente pela maturidade de seus serviços públicos digitais, mas essa liderança não se traduz automaticamente em benefício para quem ainda não tem acesso à internet de qualidade ou não sabe usar os serviços disponíveis. Universalizar o acesso à infraestrutura digital é condição para que a economia de dados amplie a participação de todos os brasileiros, e não apenas dos grupos e regiões que já estão bem conectados.

A proposta integra conectividade, letra-

mento digital e acesso a serviços públicos digitais como uma agenda única, com metas de cobertura por faixa de renda, território e porte de município. Isso significa tratar a última milha de conectividade em áreas rurais e periféricas com a mesma prioridade dada à modernização de serviços em grandes centros, e investir em letramento digital como pré-condição para que a infraestrutura disponível seja de fato utilizada. Reduzir essas assimetrias de participação entre regiões e grupos populacionais é o que transforma avanço tecnológico em desenvolvimento distribuído.

### OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O maior obstáculo é o custo de levar conectividade de qualidade a áreas de baixa densidade populacional, onde o retorno privado do investimento é menor. Isso exige mecanismos de subsídio direcionado e parcerias com o setor privado que já operam em programas de universalização de telecomunicações. O segundo obstáculo é de execução: sem metas territorializadas e mensuráveis, a agenda de inclusão digital tende a ser tratada como discurso, não como política com resultado verificável.



# 3. Acelerar a Adoção de Inteligência Artificial na Economia e no Setor Público

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Baixa adoção produtiva de ferramentas de IA por empresas, sobretudo pequenas e médias, e por trabalhadores; debate público concentrado no marco regulatório em vez de na capacitação e na difusão prática da tecnologia; ausência de política nacional que oriente o uso de IA pelo próprio Estado em aplicações de alto impacto para o cidadão

**O** Brasil avançou rápido no ranking global de vibrância em inteligência artificial, mas ainda ocupa apenas a 16ª posição entre 36 países. O maior gargalo hoje é a distância entre o potencial da tecnologia e sua adoção real no dia a dia de empresas, trabalhadores e serviços públicos. Os países que lideram os rankings de adoção tratam IA como ferramenta de produtividade a ser difundida, com segurança jurídica mínima como base de apoio a essa difusão.

A proposta tem dois pilares complementares de adoção. O primeiro é a difusão de IA para uso produtivo na economia, integrando ca-

pacitação para o uso de ferramentas de inteligência artificial à agenda de letramento digital, com foco especial em pequenas e médias empresas e em trabalhadores de setores mais expostos à automação. O segundo é uma política nacional de uso de inteligência artificial no setor público, priorizando aplicações de alto impacto para o cidadão, com critérios de transparência, responsabilização e não discriminação que garantam uso ético e confiável da tecnologia pelo Estado. Um ambiente regulatório proporcional e alinhado a padrões internacionais funciona como condição habilitadora desse movimento, garantindo a segurança jurídica necessária à difusão de IA.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O primeiro obstáculo é cultural e de capacidade: parte significativa das empresas brasileiras, especialmente pequenas e médias, não tem conhecimento técnico nem recursos para adotar IA de forma produtiva, e o setor público enfrenta déficit semelhante de capacitação interna. Superar isso exige programas de capacitação em escala e casos de uso públicos bem-sucedidos que sirvam de referência. Esse desafio é agravado pela escassez de profissionais especializados e pelas dificuldades de formar, capacitar e reter profissionais capazes de preparar a força de trabalho para essa nova realidade tecnológica. O segundo obstáculo é político: manter o debate concentrado em regulação é mais simples do que estruturar política de difusão e capacitação, que exige investimento contínuo e não apenas um marco legal.



# 4. Instituir uma Governança Integrada da Transformação Digital

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Iniciativas federais de transformação digital sobrepostas e fragmentadas entre ministérios, sem responsável único por eixo nem orçamento integrado; ausência de estrutura com mandato transversal e poder de coordenação sobre os órgãos federais; falta de instância permanente que articule União, estados e municípios, resultando em experiência inconsistente para o cidadão

A transformação digital do Estado brasileiro avança hoje por iniciativas paralelas, cada uma com sua própria governança, seus próprios sistemas e, com frequência, seu próprio público-alvo dentro da máquina pública. O resultado é sobreposição de esforços, sistemas que não conversam entre si e um ritmo de implementação incompatível com a velocidade da economia digital. Resolver isso exige planejamento integrado, não mais um programa isolado.

A proposta consolida essa agenda em uma única arquitetura de governança, com três componentes que precisam existir juntos. O primeiro é uma estrutura vinculada à Presidência da República, de caráter transversal, com mandato, orçamen-

to próprio e poder de coordenação sobre todos os órgãos federais, capaz de centralizar o planejamento e a articulação da transformação digital nos âmbitos federal e subnacional. O segundo é a consolidação das iniciativas federais hoje fragmentadas sob essa arquitetura comum, eliminando sobreposições, com responsável único por eixo, metas de resultado, orçamento integrado e mecanismos de acompanhamento. O terceiro é a institucionalização da governança federativa da transformação digital, com instância permanente de coordenação entre União, estados e municípios, com mandato para alinhar políticas, integrar plataformas e estabelecer padrões comuns, garantindo ao cidadão uma experiência simples e unificada no acesso a serviços públicos, independentemente do nível de governo que os presta.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O entrave central é a disputa por espaço institucional: consolidar iniciativas fragmentadas significa retirar autonomia e orçamento de estruturas já estabelecidas dentro de diferentes ministérios e entes federativos. Construir essa governança exige patrocínio direto da Presidência da República desde o início do mandato, quando o capital político para reorganizar competências é maior, e critérios técnicos de adesão que tornem a integração vantajosa também para estados e municípios.



# 5. Promover a Reforma do Estado pela Transformação Digital

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Processos administrativos legados que não foram redesenhados para o ambiente digital; sistemas que não se integram entre órgãos e níveis de governo; baixo uso intensivo de dados e inteligência artificial para elevar a eficiência do Estado e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

**O** Brasil alcançou maturidade muito alta em governo digital segundo o Banco Mundial, mas boa parte desse avanço ainda está concentrada na digitalização de interfaces com o cidadão, sem uma reforma equivalente dos processos internos que sustentam esses serviços. Digitalizar um processo mal desenhado apenas o torna mais rápido, sem eliminar sua ineficiência estrutural. O próximo passo é revisar os processos que sustentam esses serviços.

A proposta avança em uma agenda de reforma administrativa baseada na transformação digital, promovendo revisão de processos, integração de sistemas hoje fragmentados entre órgãos, e uso intensivo de dados e inteligência artificial para elevar a eficiência do Estado. O objetivo é duplo: reduzir custo e tempo de operação da máquina pública e melhorar a qualidade dos serviços prestados à sociedade, com decisões mais informadas e processos mais simples para quem depende do Estado no dia a dia.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência típica vem da própria burocracia: redesenhar processos significa alterar rotinas e, com frequência, reduzir o poder discricionário de estruturas intermediárias. Regras de contratação pública pouco flexíveis também dificultam a modernização ágil de sistemas legados. O caminho é priorizar a reforma pelos processos de maior impacto para o cidadão e para o orçamento público, criando casos de sucesso que sustentem vontade política para as etapas seguintes.

*Autoria: Tatiana Ribeiro, diretora executiva do Movimento Brasil Competitivo*

# IX.



## Defesa Nacional para um País que Precisa Proteger o que Tem

*Governança do Ministério da Defesa, previsibilidade orçamentária, base logística e industrial e controle civil*

A ordem internacional dos últimos anos caracteriza-se pela incerteza e pela insegurança. No quadro de meados de 2026, as transformações da economia global, a pandemia, a tensão entre Estados Unidos e China, a guerra da Rússia na Ucrânia, o conflito entre Israel e o Hamas em Gaza, a mudança de regime na Síria e as consequências econômicas e comerciais do confronto com o Irã afetam todos os países. A escalada desses conflitos, se não for contida, carrega o risco extremo de chegar à ameaça nuclear.

O enfraquecimento do multilateralismo, o fortalecimento do nacionalismo, a agenda ambiental e climática, a geoeconomia e o avanço tecnológico são facetas de um mesmo rearranjo. A nova geopolítica tem contornos econômicos, sobretudo comerciais e tecnológicos, bastante

diferentes dos da primeira Guerra Fria: a ascensão mercantil da China e sua plena capacitação para a nova revolução industrial, ao lado do rebaixamento econômico da Rússia, introduzem um cenário de incerteza para os países em desenvolvimento. A China é hoje o maior parceiro comercial bilateral de cerca de 60 economias, quase o dobro dos Estados Unidos, e figura entre os três maiores parceiros de 157 países e regiões. O Brasil é um deles e tem a China como principal parceira comercial desde 2009. Desenha-se uma competição geopolítica bipolar e o gradual estabelecimento de áreas de influência.

Numa era em que os princípios da Carta das Nações Unidas sobre paz e segurança passaram a ser desrespeitados, o Brasil mantém capacidade de defesa incompatível com a extensão do seu território e com a magnitude dos ativos que precisa proteger: riquezas biológicas, energéticas,



hídricas, minerais e humanas. O orçamento de Defesa equivale a cerca de 1,1% do PIB, US\$ 23,9 bilhões em 2025 segundo o Instituto Internacional de Pesquisa para a Paz de Estocolmo (SI-PRI), contra média mundial de 2,5% e 2,76% no conjunto dos países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). Mais relevante do que o volume, porém, é a composição: segundo o Relatório de Gestão de 2024 do próprio Ministério da Defesa, as despesas com pessoal, somados ativos, inativos e pensionistas, consumiram 78,3% da dotação, ou R\$ 95,3 bilhões. Em 2025, inativos e pensões militares somaram R\$ 56,1 bilhões, cerca de 42% do orçamento da pasta, segundo o Portal da Transparência.

O acompanhamento sistemático da efetividade, da eficácia e da eficiência das instituições tornou-se imperativo de sobrevivência mundo afora, e não haveria de ser diferente nas instituições públicas voltadas para a defesa. Cinco forças vêm impondo mudança às estruturas de defesa de todos os países com alguma relevância econômica ou militar: a aceleração do desenvolvimento tecnológico, com a rápida obsolescência dos sistemas de armas e de seus componentes críticos; o aumento contínuo do custo desses sistemas, que a literatura documenta em escalada real de 2,6% a 5,8% ao ano para a maioria das plataformas e de 8% a 12% ao ano no caso de aeronaves de combate, segundo estudo do Ministério da Defesa britânico; as restrições orçamentárias crescentes para a função defesa em períodos de paz; a necessidade de maior profissionalismo na logística de defesa, que está entre as atividades mais complexas que existem; e a adequação a práticas avançadas de gestão e governança.

Essas transformações tornam urgentes as reformas nas instituições de Defesa no Brasil. A melhoria da capacidade de atuação das Forças Armadas precisa ser tratada como questão de Estado, com visão estratégica de médio e longo prazo, e não como pauta de um governo. Um país de 213,4 milhões de habitantes, segundo a estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para 2025, e de dimensões continentais não pode ignorar vulnerabilidades em áreas estratégicas que afetam seus interesses concretos e podem comprometer seu desenvolvimento. O caminho passa por uma discussão franca entre governo e setor privado sobre como o país ganha autonomia em setores essenciais e reduz a dependência externa em áreas críticas. A maioria dos países vem colocando o interesse nacional acima de alinhamentos automáticos de natureza ideológica ou geopolítica.

Há ainda uma dimensão política que precede as propostas. Nos últimos anos, as Forças Armadas como instituição reafirmaram seu profissionalismo e a subordinação à ordem constitucional. Isso abre espaço para discutir, de forma transparente, dois movimentos complementares: de um lado, a normalização do relacionamento entre civis e militares, com práticas efetivas de controle pelo Executivo, pelo Legislativo e pelo Judiciário; de outro, o fortalecimento institucional das Forças Armadas, sem preconceito nem restrições de origem política. Trata-se de encerrar um ciclo longo da história nacional, aberto com a Proclamação da República, dando ênfase à subordinação das Forças Armadas às leis e à Constituição.



# 1. Fortalecer institucionalmente o Ministério da Defesa

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Fragmentação do processo decisório em um ministério que completa 27 anos sem comando unificado sobre as três Forças; ausência de estado-maior conjunto com autoridade real; quadro civil especializado apenas agora em formação e ainda sem destino definido

**C**riado em 9 de junho de 1999, pela Lei Complementar nº 97 e pelo Decreto nº 3.080, e constitucionalizado pela Emenda Constitucional nº 23 do mesmo ano, o Ministério da Defesa (MD) ainda padece da fragmentação do processo decisório no âmbito de suas competências. O ponto de partida de qualquer reforma é a reconfiguração da estrutura de decisão e mando do Ministério, com o consequente realinhamento em profundidade da arquitetura organizacional do MD e das Forças Singulares, de modo a integrar os mecanismos de coordenação, colaboração e cooperação nos fluxos de planejamento, decisão e execução.

A primeira medida é a criação de um Estado-Maior Conjunto imediatamente abaixo do Ministro da Defesa, com vistas ao controle centralizado das Forças Armadas. Os comandantes das três Forças passariam a reportar-se diretamente ao Chefe do Estado-Maior Conjunto, a exemplo do que

*A PRIMEIRA MEDIDA É A CRIAÇÃO DE UM ESTADO-MAIOR CONJUNTO IMEDIATAMENTE ABAIXO DO MINISTRO DA DEFESA, COM VISTAS AO CONTROLE CENTRALIZADO DAS FORÇAS ARMADAS*



ocorre na maioria dos países. A segunda é a definição de um projeto integrado de defesa, centrado em um projeto de Força Armada, com a reconfiguração dos domínios de competência e do escopo de autoridade das Forças Singulares.

A terceira medida diz respeito ao quadro civil, e aqui houve avanço recente que muda o ponto de partida do debate. Durante anos apontou-se a ausência de uma carreira de especialistas civis de defesa. A Lei nº 15.141, de 2 de junho de 2025, resultante da conversão da Medida Provisória nº 1.286 de 2024, criou a Carreira de Desenvolvimento das Políticas de Justiça e Defesa, cujo cargo é o de Analista Técnico de Justiça e Defesa. As 250 vagas foram oferecidas no Bloco 7 do segundo Concurso Público Nacional Unificado e as nomeações foram publicadas no Diário Oficial da União em 20 de julho de 2026. O que ainda não foi feito é o estudo que defina quais cargos e funções da estrutura do Ministério, existentes ou a criar, esses profissionais devem ocupar, e quais as

qualificações de formação e experiência exigidas em cada caso. Sem isso, a carreira nasce sem destino, e a definição desses perfis deveria integrar os estudos de transformação das instituições de defesa.

A quarta medida é analítica e precede qualquer decisão sobre pessoal. É preciso um estudo técnico que avalie a viabilidade jurídica de reduzir a participação relativa das despesas com pessoal ativo no orçamento da Defesa e, separadamente, um estudo específico sobre a composição das despesas com inativos e pensionistas. O peso é conhecido: a relação entre o gasto com inativos e pensionistas e o gasto com ativos subiu de R\$ 1,63 para R\$ 1,82 por real entre 2020 e 2025, segundo o Observatório de Pessoal do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Os dois recortes vêm de bases distintas e não devem ser somados. Sem enfrentar essa composição, não há espaço fiscal para investimento, e todo o resto da agenda fica retórico.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

As resistências corporativas e os interesses constituídos em torno da estrutura atual; a dificuldade de romper um ciclo longo de erros e acomodações; a natureza constitucional ou legal de parte das mudanças, que as tira do alcance de um decreto; e o custo político de mexer em carreiras militares e no regime de inatividade, tema de sensibilidade máxima dentro das Forças.



## 2. Dar previsibilidade orçamentária aos projetos estratégicos

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Contingenciamento recorrente que paralisa programas de ciclo longo e encarece o produto final; orçamento com 78,3% comprometido em pessoal; projetos estratégicos com prazos sucessivamente adiados e contratos renegociados para menos

Faz-se necessária uma política de Estado que conceda ao Ministério da Defesa previsibilidade orçamentária. O desenho, porém, precisa ser rigoroso para não criar uma disfunção nova. Blindar todo o orçamento da Defesa contra contingenciamento protegeria também a despesa com pessoal, que é justamente a parcela que já cresce sem controle e que consome quase quatro quintos da dotação. A proteção deve incidir sobre a parcela vinculada aos projetos estratégicos de ciclo longo, por meio de contratos plurianuais com cronograma físico-financeiro auditável, mantendo o restante sujeito às regras gerais de execução orçamentária.

O insumo que hoje falta é técnico. Um estudo que consolide as necessidades de recursos do setor de defesa, com premissas e critérios auditáveis, considerando o contexto geopolítico contemporâneo, os cenários prospectivos e as hipóteses de emprego das Forças Armadas,

permitiria ao Ministério do Planejamento e Orçamento reavaliar o modelo de financiamento sobre uma base verificável, e não sobre disputa incremental de dotação. Há um movimento nessa direção já em curso: o Projeto de Lei Complementar nº 114, de 2026, aprovado pelo Congresso em agosto de 2026 e remetido à sanção, autoriza excluir do arcabouço fiscal até R\$ 2,5 bilhões adicionais em 2026 para projetos estratégicos de Defesa, somando-se ao limite já existente de R\$ 5 bilhões, desde que se trate de despesa de capital que contribua para a Base Industrial de Defesa. É exceção pontual, e não

*NEM TUDO EMPERRA: EM AGOSTO DE 2026 FOI CONCLUÍDO O PROJETO H-XBR, COM A ENTREGA DO ÚLTIMO DOS 47 HELICÓPTEROS H225M DISTRIBUÍDOS ENTRE AS TRÊS FORÇAS*



regra permanente, mas indica que o Congresso reconhece o problema.

Os efeitos da imprevisibilidade são mensuráveis. O Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras (SISFRON), orçado em cerca de R\$ 12 bilhões para cobrir 16.886 quilômetros de fronteira terrestre, teve a conclusão adiada de 2022 para 2035, com apenas duas de nove fases concluídas até 2025; o Tribunal de Contas da União (TCU) já apontou, no Acórdão 543/2016 do Plenário, baixa execução do subsistema de sensoriamento, ausência de integração entre subprojetos e gestão de riscos inadequada. O submarino de propulsão nuclear Álvaro Alberto teve o lançamento ao mar reprogramado de 2034 para 2038, segundo ofício do Ministério da Defesa à Câmara dos Deputados em junho de 2026, por indisponibilidade de recursos e ausência de previsibilidade orçamentária. Em julho de 2026, o Comando da Aeronáutica alertou que o bloqueio de R\$ 1,45 bilhão não garantiria a operação das aeronaves até o fim do ano. E a encomenda do blindado Guarani, produzido em Sete Lagoas, foi sucessivamente reduzida de 2.044 para 1.580 e, a partir de 2023, para cerca de 900 unidades até 2035, por combinação de reavaliação operacional e restrição orçamentária, com a fabricante manifestando publicamente, em junho de 2026, preocupação com os impactos sobre a cadeia de fornecedores.

Os principais projetos estratégicos atingidos são conhecidos. No Exército, o Programa Estratégico Forças Blindadas, que inclui a revitalização dos carros de combate Leopard 1A5 BR, com as duas primeiras viaturas entregues em março de 2026 e meta de 52 em dez anos; o Programa Estratégico ASTROS 2020, de mísseis e foguetes táticos para combate de profundidade, com o Míssil Tático de Cruzeiro MTC-300; e a aquisição de 12 helicópteros UH-60M Black Hawk, cuja primeira aeronave chegou em novembro de 2025. Na Marinha, o Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB), com três dos quatro submarinos convencionais da classe Riachuelo já entregues e o quarto lançado ao mar em novembro de 2025; o Programa Nuclear da Marinha; o Sistema de Gerenciamento da Amazônia Azul (SisGAAz); e o programa de obtenção de Navios-Patrolha de 500 toneladas da classe Macaé. Na Força Aérea, o caça F-39 Gripen, com 10 das 36 aeronaves contratadas entregues até julho de 2026, e o KC-390 Millennium, com 8 entregas até outubro de 2025 e a última prevista agora para 2034. Entre as Forças, o SISFRON e a defesa cibernética. Nem tudo emperra: em agosto de 2026 foi concluído o Projeto H-XBR, com a entrega do último dos 47 helicópteros H225M distribuídos entre as três Forças, prova de que programas de ciclo longo chegam ao fim quando o financiamento se mantém.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A rigidez do orçamento federal e o peso das despesas obrigatórias, que reduzem o espaço de manobra antes mesmo da discussão setorial; a competição com áreas de retorno político mais imediato; a dificuldade de sustentar contratos plurianuais em ciclos eleitorais de quatro anos; e a resistência previsível a qualquer desenho que proteja o investimento sem proteger, na mesma medida, a folha.



# 3. Criar uma base logística de defesa

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Aquisições dispersas entre as três Forças, com cinco comissões de compras no exterior operando sem coordenação central; ausência de carreira profissional dedicada à logística de defesa; nenhum órgão com competência efetiva para supervisionar as compras militares

**N**ão se pode mais adiar os estudos que demonstrem as vantagens de separar as atividades de operações de combate das atividades de logística de defesa, que são aquelas destinadas a aparelhar e apoiar o emprego das unidades combatentes. São funções distintas, com lógicas distintas, e mantê-las sob o mesmo comando produz o resultado que se observa hoje: decisões de compra tomadas por quem opera o equipamento, sem contrapeso técnico nem escala de negociação.

Em muitos países, o modelo adotado foi atribuir a aquisição de produtos e sistemas de defesa, e o desenvolvimento de pesquisa e inovação específicas para o setor, a um órgão independente das Forças Armadas, com corpo profissional de militares e civis adequadamente formados e, no caso dos militares, com carreiras inteiramente independentes das carreiras dos combatentes, ou seja, com

ascensão funcional que não dependa de decisões dos comandantes. São exemplos a Direction générale de l'armement (DGA), na França, criada em 1961; a Defence Equipment and Support (DE&S), no Reino Unido, criada em 2007; a Försvarets materielverk (FMV), na Suécia, criada em 1968; o Department of Production and Procurement (DOPP), em Israel, criado em 1967; o Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr (BAAINBw), na Alemanha,

*EM MUITOS PAÍSES, O MODELO ADOTADO FOI ATRIBUIR A AQUISIÇÃO DE PRODUTOS E SISTEMAS DE DEFESA, E O DESENVOLVIMENTO DE PESQUISA E INOVAÇÃO ESPECÍFICAS PARA O SETOR, A UM ÓRGÃO INDEPENDENTE DAS FORÇAS ARMADAS*



criado em 2012; e a Savunma Sanayii Baskanligi (SSB), na Turquia, hoje vinculada diretamente à Presidência da República.

Essas organizações são também as mais adequadas para formular e implementar políticas públicas de desenvolvimento, fortalecimento e competitividade da Base Industrial de Defesa nacional, que é estratégica não apenas por fornecer os meios da defesa, mas por contribuir para o desenvolvimento produtivo e tecnológico do país em produtos de alta e média-alta tecnologia. Pesquisa, aquisição e manutenção são os instrumentos mais adequados a esse fim, e os profissionais que atuam nesses órgãos são os que reúnem, ou têm melhores condições de desenvolver, as qualificações necessárias.

O primeiro passo é factível no curto prazo. As Forças Singulares mantêm cinco comissões de aquisição no exterior: em Washington, a Comissão Aeronáutica Brasileira, a Comissão Naval Brasileira e a Comissão do Exército Brasileiro; e, sediadas em Londres, a Comissão Aeronáutica Brasileira na Europa e a Comissão Naval Brasileira na Europa. A unificação e a eliminação gradual dessas estruturas

paralelas, combinadas com a diversificação das fontes de suprimento e com o estímulo à indústria nacional por aumento progressivo das compras de empresas brasileiras, produzem ganho imediato de escala e de transparência. Enquanto se realizam os estudos para a criação do órgão independente, a Secretaria de Produtos de Defesa (SEPROD), hoje responsável pelo fomento e pela regulação da Base Industrial de Defesa e não pelas aquisições, passaria a supervisionar efetivamente as compras de equipamento militar no exterior e no país.

Tendo em vista a relevância e a urgência da adequação das instituições de defesa aos paradigmas contemporâneos de conflito e às boas práticas internacionais, impõe-se iniciar, no mais curto prazo possível, os estudos para a criação de um órgão responsável pela aquisição e pela pesquisa de produtos, sistemas e tecnologias de defesa, e pela formulação de políticas industriais e de inovação para a área, subordinado diretamente ao Ministro da Defesa, conduzido por militares e civis com qualificação e carreira adequadas à logística de defesa e com progressão funcional independente dos comandos das Forças.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência das Forças a perder autonomia sobre suas próprias aquisições, que é hoje uma das principais fontes de poder interno; a inexistência de quadro profissional formado para a função, o que impõe um período de transição; e o risco real de criar mais uma camada burocrática, e não menos, se o órgão nascer sem autoridade efetiva sobre as decisões de compra.



# 4. Fortalecer a Base Industrial de Defesa e a cooperação com o setor privado

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Base Industrial de Defesa sem política estruturada de apoio à pesquisa, à exportação e à gestão de risco das cadeias de suprimento; áreas críticas como a cibernética e a espacial com baixo investimento e pouca articulação com o setor privado

A Base Industrial de Defesa deveria receber apoio oficial para a pesquisa tecnológica, para os projetos de defesa e para a exportação. Cabe examinar a construção de mecanismos e práticas de gestão de risco das cadeias de suprimento da Defesa, com sua inclusão nas cadeias produtivas tecnológicas nacionais, de modo que a capacidade instalada no setor não dependa de uma única encomenda pública para sobreviver. A fragilidade é concreta: a Avibras, fabricante do sistema ASTROS, passou por recuperação judicial e teve o controle acionário transferido em agosto de 2026, em operação ainda sob análise do Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Quando a empresa que produz um programa estratégico do Exército depende de uma reestruturação societária para continuar existindo, o risco deixou de ser empresarial e passou a ser de defesa.

A cooperação entre as Forças Armadas e o se-

tor privado pode ser ampliada em áreas prioritárias. Na área cibernética, o país não está preparado para responder à ameaça à segurança e à proteção de dados sensíveis: a estrutura de defesa cibernética sediada no Exército deveria interagir de forma permanente com o Banco Central, com ministérios e com empresas privadas, de bancos a cadeias de bens de consumo, para elevar a capacidade de resposta a ataques que, como se viu em outros países, podem atingir a infraestrutura de energia, o transporte urbano e a própria segurança nacional. Na área espacial, os programas de satélites e de veículos lançadores, além da utilização do

NA DEFESA DAS FRONTEIRAS,  
A MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA  
DE MONITORAMENTO POR  
EMPRESAS NACIONAIS REFORÇARIA  
A PRÓPRIA BASE INDUSTRIAL



Centro de Lançamento de Alcântara, precisam de presença crescente do setor privado em um segmento hoje com pouco investimento.

Na exportação de produtos de defesa, a diversificação de mercados e o apoio de mecanismos financeiros reduzem uma das principais limitações do setor; o aproveitamento da área de livre comércio na América do Sul e a liderança brasileira na formação de cadeias produtivas regionais em defesa facilitariam a integração do subcontinente e aproximariam empresas brasileiras das dos países vizinhos. Na defesa das fronteiras, a modernização do sistema de monitoramento por empresas nacionais reforçaria a própria base industrial. E na área ambiental, o Exército poderia examinar a possibilidade de utilizar as reservas florestais sob sua jurisdição para receber pagamentos por créditos de carbono.

Há ainda um debate em aberto, e legitimamente controverso, sobre o regime de exploração de minerais estratégicos. De um lado, argumenta-se que a redução da interferência do Estado e o fim de monopólios estatais em terras raras, urânio e níquel abririam espaço para empresas nacionais produzirem equipamento de alta tecnologia para a defesa, e que a Marinha poderia associar-se a empresas privadas para explorar minérios no fundo dos oceanos. De

outro, sustenta-se que ativos dessa natureza são precisamente os que um país mantém sob controle público quando o objetivo declarado é reduzir dependência externa em setores críticos. Este relatório registra a controvérsia sem tomar partido, porque a decisão é política e não técnica. Na área nuclear, o quadro exige precisão. O Brasil domina a tecnologia de enriquecimento por ultracentrifugação e executa em território nacional a maior parte das etapas do ciclo do combustível, mas a conversão do concentrado ainda é feita no exterior e a capacidade instalada em Resende cobre hoje cerca de 70% da recarga anual de Angra 1.

O conhecimento acumulado no LABGENE, protótipo em terra do reator de propulsão naval ainda em fase de prontificação, é apontado pela Marinha e pela Amazul como base possível para um projeto nacional de pequeno reator modular, e o Ministério de Minas e Energia instituiu em janeiro de 2026 um grupo técnico para estudar a recepção dessa tecnologia no país. São passos preliminares: não há hoje projeto brasileiro de pequeno reator modular em desenvolvimento, licenciamento ou construção. Transformar o acervo tecnológico do programa naval em capacidade industrial civil é uma decisão de política a ser tomada, e não um resultado já disponível.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A escala reduzida do mercado interno, que torna a exportação condição de sobrevivência das empresas do setor e as expõe a decisões de política externa; a dependência de componentes críticos importados, com restrições de transferência de tecnologia impostas pelos fornecedores; e a controvérsia política sobre o regime de propriedade de ativos estratégicos, que tende a paralisar a discussão antes que ela chegue ao mérito.



# 5. Consolidar o controle civil e a coordenação interministerial

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ausência de foro permanente que articule defesa, política externa, fazenda, indústria e ciência; regras sobre a participação de militares da ativa na política e em cargos civis pendentes de decisão do Congresso há anos; documentos estruturantes de defesa sem rotina consolidada de acompanhamento

O próximo governo deveria criar um foro permanente integrado, em especial, pelos ministérios da Defesa, das Relações Exteriores, da Fazenda, do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços e da Ciência, Tecnologia e Inovação, para acompanhar as atividades na área de Defesa e coordenar a atualização periódica da Política Nacional de Defesa (PND), da Estratégia Nacional de Defesa (END) e do Livro Branco de Defesa Nacional. Esses documentos devem ser atualizados a cada quatro anos, nos termos do artigo 9º da Lei Complementar nº 97 de 1999, e a versão vigente foi aprovada pelo Congresso Nacional em junho de 2025 e pelo Decreto nº 12.725, de 18 de novembro de 2025.

O Congresso daria contribuição relevante para reafirmar a supremacia do poder civil caso decidisse examinar as questões relativas à participação de militares da ativa no

Executivo e à designação do titular do Ministério da Defesa. A chefia do Ministério, normalmente civil, só poderia ser ocupada por oficial militar se o indicado estivesse na reserva havia um período mínimo e, caso não preenchesse esse requisito, mediante autorização expressa do Congresso. Nos Estados Unidos, o prazo é de sete anos, fixado em lei federal e reduzido de dez para sete em 2008; a exceção depende de lei específica votada caso a caso e foi concedida três vezes em toda a história, a George Mar-

*A PEC 42 DE 2023, NO SENADO FEDERAL, DETERMINA A TRANSFERÊNCIA AUTOMÁTICA PARA A RESERVA DO MILITAR DAS FORÇAS ARMADAS QUE REGISTRAR CANDIDATURA A CARGO ELETIVO, MEDIDA DESTINADA A PROTEGER A TROPA DA POLITIZAÇÃO*



shall em 1950, a James Mattis em 2017 e a Lloyd Austin em 2021.

Duas propostas de emenda à Constituição sobre o tema estão paradas. A PEC 21 de 2021, na Câmara dos Deputados, veda a militares da ativa a ocupação de cargo de natureza civil na Administração Pública nos três níveis da Federação, com demissão para quem tem menos de dez anos de serviço e passagem automática à inatividade para os demais; recebeu parecer pela inadmissibilidade na Comissão de Constituição e Justiça em dezembro de 2024 e não avançou desde então. A PEC 42 de 2023, no Senado Federal, determina a transferência automática para a reserva do militar das Forças Armadas que registrar candidatura a cargo eletivo, medida destinada a proteger a tropa da politização; foi aprovada na Comissão de Constituição e Justiça em novembro de 2023 e não tem movimentação em Plenário desde março de 2025.

Há também, no debate público, a proposta

de alterar o artigo 142 da Constituição. O dispositivo estabelece que as Forças Armadas “destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem”. A discussão é se a parte final deveria ser suprimida para afastar em definitivo a leitura de que o artigo conferiria às Forças Armadas um poder moderador para arbitrar crises políticas internas. Em abril de 2024, no julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 6457, relatada pelo ministro Luiz Fux, o Supremo Tribunal Federal decidiu por unanimidade que o artigo 142 não autoriza intervenção militar nem o exercício de poder moderador entre os Poderes. Para uma corrente, a decisão judicial já resolveu a questão e a alteração do texto é desnecessária; para outra, a mudança constitucional daria segurança definitiva ao ponto e encerraria formalmente a controvérsia. O debate segue aberto no Congresso, e este relatório o registra como tal.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência corporativa a mudanças no regime de participação política dos militares; o fato de as duas propostas de emenda estarem paralisadas há mais de um ano, uma delas com parecer contrário de admissibilidade; e o risco de que a discussão sobre o artigo 142 seja lida como disputa política conjuntural, e não como consolidação institucional, o que costuma inviabilizar o consenso necessário a uma emenda constitucional.

*Autoria: Rubens Barbosa, diplomata e ex-embaixador do Brasil em Londres e em Washington*



# Política Externa e o Lugar do Brasil no Mundo

*Estratégia para as Américas, coordenação diplomática, diversificação de mercados e presença multilateral*

**P**ara definir uma política externa que atenda ao interesse nacional, o próximo governo precisa antes ter entendimento claro do que está acontecendo no mundo. A ordem econômica e política internacional criada em 1945 foi superada pelas transformações das últimas décadas, e o quadro global de meados de 2026 caracteriza-se pela incerteza e pela insegurança. A supremacia ocidental, econômica, financeira e militar, construída ao longo de duzentos anos, está sendo questionada. O avanço das tecnologias em inteligência artificial, computação e biotecnologia é talvez o mais profundo da história. E as mudanças climáticas produzidas pela ação humana estão na raiz de uma crise ecológica com desastres em todos os continentes.

As instituições multilaterais criadas em 1945 para preservar a paz e estabelecer regras estáveis no comércio internacional não são mais capazes de responder a esses desafios, porque deixaram de ser representativas da nova geopolítica e da nova geoeconomia. O diagnóstico é verificável na paralisia dos dois foros que mais importam ao Brasil. O Órgão de Apelação da Organização Mundial do Comércio (OMC) está inoperante desde dezembro de 2019, por bloqueio americano às nomeações, e a 14ª Conferência Ministerial, realizada em março de 2026, praticamente não tratou do tema. Nas Nações Unidas, o grupo formado por Brasil, Alemanha, Índia e Japão registrou, em declaração conjunta de fevereiro de 2026, que dezessete anos de negociações intergovernamentais



não produziram resultado substantivo sobre a reforma do Conselho de Segurança.

A geoeconomia passou a ser elemento crítico na análise do papel de cada país. O uso de instrumentos econômicos e comerciais para promover interesses nacionais e produzir resultados geopolíticos tornou-se o novo normal, e cada país busca segurança econômica para reduzir vulnerabilidades em logística, fertilizantes, tecnologia e educação, e para atrair investimento nas áreas em que tem vantagem competitiva. Desenha-se um cenário de competição geopolítica bipolar entre Estados Unidos e China, com o gradual estabelecimento de áreas de influência.

O Brasil chega a esse cenário com peso próprio. Está entre as dez ou onze maiores economias do mundo, foi a 11ª em produto interno bruto

nominal em 2025 e tem projeção do Fundo Monetário Internacional de retorno ao décimo lugar em 2026. Recebe convites recorrentes para as sessões ampliadas do G7, a mais recente em junho de 2026, na França, e tem papel reconhecido nas agendas de segurança alimentar e mudança do clima. Cerca de 5,3 milhões de brasileiros vivem no exterior, segundo o Relatório Consular Anual de 2025 do Itamaraty, número recorde e mais de um milhão acima da cifra de quatro milhões que ainda circula.

O que está em disputa neste momento não é o peso do país, e sim a sua margem de manobra. Um documento americano de dezembro de 2025 reorganizou o quadro regional, e a resposta brasileira a ele será a decisão de política externa mais consequente do próximo mandato. As cinco prioridades a seguir partem desse ponto.



# 1. Tratar a política externa como política de Estado e recompor a coordenação diplomática

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Política externa exposta à alternância ideológica a cada mandato; perda de centralidade do Itamaraty na coordenação das negociações internacionais; ausência de estratégia escrita que oriente a inserção internacional do país

A política externa precisa ser conduzida com moderação e independência na defesa dos interesses nacionais, conforme os princípios que o artigo 4º da Constituição fixa para as relações internacionais do Brasil: independência nacional, prevalência dos direitos humanos, autodeterminação dos povos, não intervenção, igualdade entre os Estados, defesa da paz, solução pacífica dos conflitos, repúdio ao terrorismo e ao racismo, cooperação entre os povos e concessão de asilo político. Exercê-la acima de interesses partidários ou ideológicos, com visão de futuro, é condição para que o país tenha posição previsível e negociável, e não uma posição que se reinventa a cada quatro anos.

Isso exige recompor o papel central do Itamaraty na formulação e na execução da política externa, com autonomia para coordenar as políticas nacionais em todas as áreas de negociação internacional e regional, levando em conta as necessidades reais da economia, da segurança, da defesa, do meio ambiente e dos direitos humanos. A diplomacia deve funcionar como antena de captação de mudanças e oportunidades, instrumento de negociação

*FALTA AINDA AO PAÍS UM DOCUMENTO QUE REGISTRE POR ESCRITO O QUE ELE PRETENDE DEFENDER NO CENÁRIO INTERNACIONAL*



em áreas novas como tecnologia e inovação, braço de assistência técnica para o exercício de influência na América Latina e na África, fator de inteligência para a segurança e a defesa, e suporte para a ação dos demais órgãos do Estado.

Duas frentes de coordenação são novas e merecem desenho próprio. A primeira é uma diplomacia de defesa que apoie as três Forças nas negociações que trazem tecnologia e inovação, nas ações no Atlântico Sul e no fortalecimento da Base Industrial de Defesa, com formas estabelecidas de colaboração com o Ministério da Defesa e com o setor privado. A segunda é a redução da dependência externa em equipamen-

tos de defesa e em comunicação estratégica, hoje concentrada em poucas empresas globais de tecnologia, o que é tema de política externa tanto quanto de política industrial.

Falta ainda ao país um documento que registre por escrito o que ele pretende defender no cenário internacional. O Itamaraty deveria colaborar na formulação de uma Estratégia Nacional de Segurança que explicitasse percepções, interesses e prioridades, à semelhança do que fazem os países com os quais o Brasil negocia. Sem esse documento, cada negociação recomeça do zero e a posição brasileira depende da leitura pessoal de quem estiver na mesa.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A tentação, comum a todos os governos, de usar a política externa como instrumento de afirmação doméstica; a resistência de outros ministérios a reconhecer a coordenação do Itamaraty em temas que consideram próprios; a restrição orçamentária que limita a presença diplomática e a capacidade de negociação simultânea em múltiplas frentes; e a dificuldade de construir consenso sobre uma estratégia escrita em ambiente político polarizado.



## 2. Definir uma estratégia para a relação com os Estados Unidos

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Reorganização declarada da política americana para o hemisfério, com condicionamento explícito de cooperação à redução da influência de terceiros países; crise comercial e diplomática simultânea, sem canal estável de negociação; ausência de posição brasileira definida sobre como responder

**A**s relações políticas, econômicas e diplomáticas com os Estados Unidos representam hoje o maior desafio da política externa brasileira. A Estratégia de Segurança Nacional americana, divulgada em dezembro de 2025, coloca pela primeira vez o Hemisfério Ocidental como prioridade e afirma que os Estados Unidos vão afirmar e fazer valer um corolário Trump à Doutrina Monroe. A expressão não é de analistas: está no próprio documento. O texto sustenta que a escolha que todos os países enfrentam é entre viver em um mundo liderado pelos Estados Unidos, com países soberanos e economias livres, ou em um mundo paralelo influenciado por países do outro lado do mundo, e anuncia que os Estados Unidos recompensarão e incentivarão os governos, partidos políticos e movimentos da região amplamente alinhados com seus princípios. A preocupação com a China aparece na condição de que os termos das alianças e de qualquer ajuda americana fiquem condicionados à redução da influência externa adversária, do controle de instalações militares, portos e infraestrutura à compra de ativos estratégicos.

É um documento de estratégia do Executi-

vo, e não uma lei, o que importa para avaliar sua reversibilidade. Mas os desdobramentos práticos são verificáveis e já reorganizaram o tabuleiro regional. Uma coalizão militar multinacional foi constituída em março de 2026 e reunia dezenove países em agosto, com a adesão colombiana. Uma iniciativa global sobre cadeias de semicondutores e minerais críticos foi lançada em dezembro de 2025 e recebeu a adesão de cinco países latino-americanos em junho de 2026. Um conselho internacional presidido pelo presidente americano foi constituído em janeiro de 2026, com Argentina, El Salvador e Paraguai entre os signatários. Em maio de 2026, o Comando Vermelho e o Primeiro Comando da Capital foram designados organizações terroristas estrangeiras pelo Departamento de Estado americano. E em agosto de 2026 o Secretário da Guerra dos Estados Unidos recomendou

*O GOVERNO ELEITO DEVERIA  
DISCUTIR E DEFINIR, NO INÍCIO  
DO MANDATO, UMA ESTRATÉGIA  
EXPLÍCITA DIANTE DA NOVA  
POLÍTICA AMERICANA PARA A REGIÃO*



publicamente que os países da coalizão deixassem o Tribunal Penal Internacional.

O Brasil não integra nenhuma dessas iniciativas. Declinou do convite para o conselho internacional, não é signatário da iniciativa sobre minerais críticos, não participa da coalizão militar e rejeitou o apelo de saída do Tribunal Penal Internacional. Recusou também, nas negociações bilaterais de julho de 2026, as exigências americanas de tarifa zero para bens industriais e químicos, de abertura do setor automotivo e de restrição a investimentos de terceiros países em minerais críticos brasileiros. São cinco recusas em nove meses, e elas não foram resultado de uma estratégia declarada, mas de decisões tomadas caso a caso.

No plano comercial, a estrutura tarifária mudou várias vezes e é hoje mais complexa do que a cifra de 50% que circulou em 2025. Em fevereiro de 2026, a Suprema Corte americana invalidou a base legal de emergência que sustentava parte das medidas, o que derrubou a sobretaxa então vigente. O que se aplica em agosto de 2026 é um conjunto de regimes simultâneos: produtos isentos, uma faixa de 12,5%, outra de 25%, o acúmulo das duas em 37,5% para determinados bens, e 50% sobre aço e alumínio por dispositivo distinto. O Brasil abriu contencioso na OMC no fim de julho de 2026, e os Estados Unidos aceitaram as consultas em 10 de agosto. Há uma ironia estrutural nesse caminho: sem Órgão de Ape-

lação em funcionamento e sem adesão americana ao arranjo provisório de arbitragem do qual o Brasil participa, uma eventual vitória pode ser neutralizada por recurso ao vazio.

O quadro começou a se mover no fim de agosto de 2026. Uma conversa telefônica entre os dois presidentes, em 21 de agosto, resultou na instrução americana para retomar contatos técnicos, e uma reunião entre o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços e o Representante de Comércio dos Estados Unidos foi agendada para a semana seguinte. O governo brasileiro não trabalha com expectativa de redução tarifária antes da eleição de outubro. O que existe é um canal reaberto, e essa é uma diferença relevante em relação ao impasse dos meses anteriores.

O governo eleito deveria discutir e definir, no início do mandato, uma estratégia explícita diante da nova política americana para a região. Ela tem dois lados que não se excluem: ampliar o diálogo com a Casa Branca e o Departamento de Estado, tratando as crises comercial e político-diplomática como pistas separadas, e reduzir as vulnerabilidades estratégicas em infraestrutura, fertilizantes, semicondutores e minerais críticos pela diversificação de fontes de suprimento. A posição de princípio é a independência e a equidistância nas tensões entre Estados Unidos e China, com a compreensão de que os interesses nacionais não comportam alinhamentos automáticos em nenhuma das duas direções.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A sobreposição entre a agenda bilateral e o calendário eleitoral brasileiro, que torna qualquer movimento suscetível de leitura partidária; a assimetria de poder, que limita o que a negociação pode entregar; a dependência comercial brasileira da China, que reduz o espaço para concessões na frente que mais interessa a Washington; e o risco de que a resposta se organize por reação a declarações, e não por estratégia definida.



# 3. Reconstruir a presença brasileira na América do Sul

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Perda de densidade da presença brasileira na região em um momento em que outros atores avançam; integração física e produtiva estagnada; diferenças ideológicas convertidas em obstáculo à cooperação em temas de interesse comum

O Brasil deveria retomar posição mais ativa na América do Sul, definindo uma política regional que abranja as dimensões política, econômica e comercial e que parta da compreensão das novas realidades políticas em curso, e não da afinidade de governos. Isso implica promover a integração regional e abrir um debate amplo sobre o Mercosul, de modo a tornar o bloco compatível com o propósito mais largo de abertura econômica, que é condição da própria modernização produtiva brasileira.

A agenda concreta de colaboração independente de convergência ideológica: melhorar a integração física, ferroviária, rodoviária e

hidroviária; desenvolver cadeias regionais de produção; proteger o meio ambiente na Amazônia; e enfrentar a violência e o crime organizado que ameaçam a governabilidade de vários países latino-americanos. Nesse último ponto há coincidência direta com o capítulo de segurança pública deste relatório: as organizações criminosas brasileiras operam hoje em pelo menos 28 países,

*AS ORGANIZAÇÕES CRIMINOSAS  
BRASILEIRAS OPERAM HOJE EM  
PELO MENOS 28 PAÍSES, E NENHUMA  
RESPOSTA PURAMENTE NACIONAL  
ALCANÇA ESSE PERÍMETRO*



e nenhuma resposta puramente nacional alcança esse perímetro.

A gestão da Amazônia, bioma compartilhado, merece atenção específica. O Tratado de Cooperação Amazônica, assinado em Brasília em 1978 pelos oito países amazônicos, e a organização que dele decorre são instrumentos existentes e ativos: a cúpula presidencial de agosto de 2025, em Bogotá, aprovou uma declaração conjunta com compromissos de proteção florestal, ação climática, direitos indígenas e combate a crimes transnacionais. O

que falta não é instrumento, é constância.

A defesa da democracia é parte dessa agenda e tem base normativa regional. O Protocolo de Ushuaia, de 1998, estabelece a vigência das instituições democráticas como condição essencial da integração e prevê a suspensão do Estado em que ocorra ruptura da ordem democrática, mecanismo aplicado ao Paraguai em 2012 e à Venezuela em 2017. Reafirmá-lo é diferente de invocá-lo seletivamente conforme o alinhamento do governo em questão.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

O quase isolamento em que o Brasil se encontra na região, resultado de anos de oscilação de prioridades; a heterogeneidade política dos vizinhos, que torna qualquer construção coletiva lenta; a competição de outros atores extrarregionais com capacidade de financiamento superior; e o custo interno de defender integração regional em um debate público que a associa a preferências ideológicas.



# 4. Diversificar mercados e reduzir vulnerabilidades estratégicas

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Concentração das exportações em poucos destinos; exposição a medidas unilaterais de parceiros relevantes; dependência externa em insumos e tecnologias críticas; capacidade de promoção comercial dispersa entre órgãos

**A** Ásia tornou-se o principal eixo do comércio exterior brasileiro. Sua participação nas exportações saltou de cerca de um terço em 2015 para perto de metade no início desta década, e só a China respondeu por 28,7% das vendas externas em 2025, US\$ 100,1 bilhões, contra 2% em 2000. As exportações ao Sudeste Asiático já superaram as vendas a todo o Mercosul. A União Europeia é o segundo mercado, com US\$ 49,8 bilhões em 2025, à frente dos Estados Unidos, que caíram para 10,8% e recuaram abaixo de 10% no primeiro semestre de 2026. O Itamaraty tem papel relevante na organização dessa presença e precisa definir uma estratégia explícita em relação à China e uma aproximação estruturada com a Associação de Nações do Sudeste Asiático.

A base de acordos comerciais mudou de patamar e o próximo governo herda um ponto

de partida melhor do que o de qualquer antecessor recente. O acordo entre o Mercosul e a União Europeia foi assinado em janeiro de 2026, promulgado no Brasil em março, e sua vertente comercial está em vigor provisório desde 1º de maio de 2026, eliminando tarifas sobre cerca de 91% do comércio entre os blocos. As exportações brasileiras ao bloco cresceram 12,8% no primeiro semestre de 2026. Permanecem pendentes o consentimento do Parlamento Europeu, a ratificação pelos vinte e sete Estados-membros e o parecer do Tribunal de Justiça da União Europeia solicitado em janeiro de 2026. O acordo com a Associação Europeia de Livre Comércio foi assinado em setembro de 2025 e ratificado pelo Brasil em junho de 2026, eliminando tarifas sobre cerca de 97% das exportações brasileiras ao bloco. O acordo com Singapura está em vigor desde agosto de 2026. Somados, esses instrumentos elevam de 12% para 31,2% a parcela do comércio brasileiro



coberta por preferências tarifárias.

A agenda seguinte é ampliar essa base com Japão, Canadá, Coreia do Sul e Emirados Árabes Unidos, e iniciar contatos com países africanos com vistas a um acordo com o Mercosul. Vale registrar, para que a discussão parta do dado correto, que o acordo transpacífico hoje se chama Tratado Abrangente e Progressivo para a Parceria Transpacífico, reúne doze economias e não inclui a Aliança do Pacífico como bloco. O Brasil não é membro nem apresentou candidatura formal, embora o Uruguai, sócio do Mercosul, o tenha feito.

Metas de comércio exterior precisam de aritmética antes de virar compromisso público. A corrente de comércio brasileira foi de US\$ 629,1 bilhões em 2025, com crescimento de 4,9% sobre 2024. Chegar a US\$ 1 trilhão em quatro anos exigiria crescimento composto de 12,3% ao ano, sustentado sem um único ano fraco, ou seja, mais que o dobro do melhor desempenho recente. É horizonte aspiracional legítimo e meta implausível, e o relatório o registra como o primeiro, não como a segunda.

Do lado das restrições, o regulamento europeu sobre produtos associados ao desmatamento, de 2023 e alterado em dezembro de 2025, passa a ser aplicado a grandes e médios operadores em 30 de dezembro de 2026 e a microempresas em junho de 2027. O Itamaraty já o classificou oficialmente como medida unilateral e discriminatória, em nota de maio de 2025, depois de o Brasil ficar fora da lista de países de baixo risco. A resposta a esse tipo de medida deve combinar contestação nos foros próprios e demonstração verificável de conformidade, e não retaliação isolada, que tende a custar mais ao exportador brasileiro do que ao regulador europeu.

Por fim, a promoção comercial precisa de coordenação. A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos é serviço social autônomo que atua por contrato de gestão com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, enquanto a Agência Brasileira de Cooperação integra a estrutura do Itamaraty e coordena a cooperação técnica e humanitária. São vinculações distintas, e ampliar a ação das duas sem articulá-las produz sobreposição em vez de escala.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A concentração da pauta exportadora em commodities, que limita o ganho de acordos de acesso a mercados de manufaturados; a resistência interna de setores protegidos a qualquer agenda de abertura; a lentidão dos processos de ratificação em blocos com muitos membros; e a exposição a medidas unilaterais de parceiros que o Brasil não controla.



# 5. Reposicionar o Brasil nos foros multilaterais e nas agendas globais

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Participação multilateral dispersa entre muitos foros sem hierarquia de prioridades; processo de acesso à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico estagnado desde 2023; agendas em que o Brasil é potência global tratadas sem planejamento de médio prazo

O Brasil deveria voltar a apoiar firmemente o ingresso na Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. A candidatura foi apresentada em 2017, o convite para iniciar a acesso veio em janeiro de 2022 e o roteiro do processo, com avaliação por vinte e seis comitês temáticos, foi aprovado em junho de 2022. Desde 2023, porém, o processo está politicamente estagnado, sem previsão de conclusão, enquanto outros candidatos avançam. Retomá-lo nos primeiros meses do mandato é decisão de baixo custo e alto retorno regulatório, porque o valor da acesso está menos no assento e mais na convergência de padrões que ela impõe.

A participação nos demais foros precisa de hierarquia. Ampliar a atuação no BRICS ampliado, no G20, na Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, no Fórum de Diálogo Índia, Brasil e África do Sul, reativado em

2024, e na Comunidade de Estados Latino-Americanos e Caribenhos é objetivo legítimo, mas presença simultânea em todos os foros sem prioridades definidas dilui capacidade diplomática que já é escassa. O mesmo vale para a defesa da reforma dos organismos multilaterais: ela continua correta e continua sem horizonte de êxito, e é preciso decidir quanto capital diplomático investir em um resultado que dezesseis anos de negociação não produziram.

*AS AGENDAS EM QUE O BRASIL É EFETIVAMENTE POTÊNCIA GLOBAL MERECEM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MÉDIO E LONGO PRAZO: POLÍTICA AMBIENTAL E MUDANÇA DO CLIMA, SEGURANÇA ALIMENTAR, TRANSIÇÃO ENERGÉTICA JUSTA E MINERAIS ESTRATÉGICOS*



As agendas em que o Brasil é efetivamente potência global merecem planejamento estratégico de médio e longo prazo: política ambiental e mudança do clima, segurança alimentar, transição energética justa e minerais estratégicos. São as áreas em que o país negocia de posição forte, e são também as que mais dependem de continuidade entre governos para atrair investimento produtivo e incorporar avanço tecnológico.

No plano das posições, a política externa deve continuar acompanhando, por suas repercussões econômicas e políticas, a guerra da Rússia na Ucrânia e o ciclo de violência no Oriente Médio, incluindo o conflito em Gaza, os desdobramentos no Líbano e o confronto envolvendo o Irã, com a reafirmação da posição tradicional brasileira favorável à criação do Estado palestino. Nos temas globais, a participação deve ser mais ativa em sustentabilidade, energia, tráfico de armas e de drogas, combate à corrupção, e também nos temas novos, como terrorismo, conflito cibernético, governança da internet e não proliferação. Os

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável servem como referência do relacionamento externo, e condutas de governança de alcance global, como o combate à corrupção, a transparência e as medidas de integridade no setor público, devem ser adotadas e estimuladas pelo Brasil nas relações com países e organismos internacionais.

Duas frentes fecham a agenda. A primeira é a prioridade às políticas afirmativas em relação aos setores mais vulneráveis da sociedade brasileira, em especial mulheres, idosos, crianças, afrodescendentes, população LGBTQI+, quilombolas, ciganos, povos indígenas e pessoas com deficiência, o que dá lastro doméstico às posições que o país defende fora. A segunda é a assistência aos brasileiros no exterior. Com 5,3 milhões de pessoas em todos os continentes, a rede consular deixou de ser função acessória: ela é hoje um dos pontos de contato mais frequentes entre o Estado brasileiro e seus cidadãos, e responde não só por providências pessoais, mas por apoio em momentos de crise nos países em que essas pessoas vivem.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A dispersão de foros e a escassez de quadros para atuar simultaneamente em todos; a resistência doméstica a compromissos regulatórios que a acessão à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico exige; a ausência de horizonte concreto nas reformas do Conselho de Segurança e da Organização Mundial do Comércio, que desestimula investimento diplomático; e a oscilação de prioridades a cada mandato, que impede acumular capital nos foros em que a presença só rende no longo prazo.

*Autoria: Rubens Barbosa, diplomata e ex-embaixador do Brasil e em Washington*

# XI.



## Reformar a Governança Política para Recuperar a Capacidade de Governar

*Orçamento, processo decisório e representação*

O sistema político brasileiro passou por uma transformação profunda na última década, e ela ocorreu quase sem debate público sobre suas consequências. O poder de decidir onde o dinheiro federal é aplicado migrou do Executivo para o Legislativo. O exame de projetos migrou das comissões temáticas para o plenário sob urgência. E o financiamento das campanhas migrou das empresas para o Estado, com a distribuição concentrada nas direções partidárias nacionais. Cada uma teve razão defensável na origem. Somadas, produziram um arranjo em que ninguém responde inteiramente por nada.

Os números dão a dimensão. No total, as emendas parlamentares saltaram de uma média anual de R\$ 12 bilhões entre 2014 e 2019 para R\$ 35,53 bilhões entre 2020 e 2023, segundo o Tribunal de Contas da União, que registra ainda que em 2023 quase 29% dos investimentos federais foram decididos pelo Poder Legislativo. A Lei Orçamentária de 2026 traz R\$ 61 bilhões em emendas. No processo legislativo, entre 2001 e 2025 foram apresentados 3.945 requerimentos de urgência urgentíssima na Câmara, dos quais 1.623 foram

aprovados, enquanto o rito ordinário praticamente desapareceu. Do lado da representação, o Datafolha apurou em junho de 2026 que 67% dos brasileiros não lembram em quem votaram para deputado federal e que 75% não conseguem citar nenhum senador em exercício. E o país ocupa a 138ª posição entre 181 parlamentos no ranking da União Interparlamentar de mulheres em câmaras baixas, com 17,2% de deputadas federais, mais de dezoito pontos abaixo da média das Américas.

Esses números descrevem o mesmo problema por ângulos diferentes: a cadeia que ligava o voto à decisão pública e a decisão pública ao resultado foi rompida em vários pontos. O estudo O Fortalecimento do Legislativo no Brasil, coordenado por Beatriz Rey e Sérgio Fausto e divulgado pela Fundação FHC em agosto de 2026, resume o mecanismo com precisão: o fortalecimento recente do Congresso não veio acompanhado do fortalecimento de suas regras internas, e parte do protagonismo parlamentar “passou a se apoiar em práticas informais, usos estratégicos do Regimento e arranjos que reduziram a centralidade de instâncias que asseguraram mais previsibilidade e transparência”.



Antes de propor, é preciso dizer para que tipo de democracia se propõe. Toda reforma política persegue objetivos que nem sempre são compatíveis entre si. Dois valores organizam este texto. O primeiro é a responsividade: quem decide deve ser identificável e responsabilizável por quem elegeu, o que exige regras públicas, decisões rastreáveis e prestação de contas verificável. O segundo é a representatividade: o corpo que decide deve refletir a diversidade da sociedade que representa, sob pena de tratar como marginais interesses que são majoritários. Quando os dois entram em conflito, este relatório privilegia a responsividade nas regras de decisão e a representatividade nas regras de acesso. Um terceiro critério, o custo, é usado aqui com parcimônia e nunca como parâmetro principal. O financiamento público de campanhas é caro para padrões internacionais, mas o problema do arranjo atual não é apenas o preço, é quem decide sobre ele e sua efetividade.

Definidos os valores, o diagnóstico geral pode ser enunciado em uma frase, e ela é o fio que amarra todas as prioridades deste texto. Desde o ciclo de reformas iniciado em 2015, o Congresso brasileiro não apenas ganhou poder: ele concentrou esse poder em um número cada vez menor de mãos. A Emenda Constitucional 86, de março de 2015, tornou impositiva a execução das emendas individuais e abriu a trajetória que levaria o Legislativo a decidir quase 29% do investimento federal. O regime de urgência transferiu o exame de projetos das comissões para o plenário, e do plenário para o Colégio de Líderes. A proibição de doações empresariais, decidida pelo Supremo em 2015 e completada pelo veto presidencial à minirreforma daquele ano, substituiu o financiamento privado por fundos públicos cuja distribuição interna é definida pelas comissões executivas nacionais. E a consolidação partidária, que reduziu o número de legendas com representação, concentrou também o comando sobre quem recebe recurso, quem tem tempo de televisão e quem é candidato.

Cada uma dessas mudanças teve razão defensável

na origem. Somadas, produziram um sistema em que a decisão sobre recursos, sobre pauta e sobre candidaturas se concentrou, e no qual a resistência a qualquer alargamento da representação, como no caso de mulheres e de pessoas negras, deixa de ser um acidente e passa a ser um comportamento previsível. Chamemos esse processo pelo nome que ele tem: oligarquização do sistema político. As seis prioridades a seguir são seis faces da mesma mecânica, e a seção final propõe a sequência em que essas mudanças podem ser efetivamente obtidas.

Falta ainda um elemento do diagnóstico, e ele condiciona tudo o que vem depois: o sistema de governo. O presidencialismo de coalizão brasileiro funcionou por três décadas com base em uma troca relativamente estável, em que o Executivo controlava a agenda e o orçamento e o Legislativo entregava maioria. Essa troca se desfez. O Executivo perdeu a moeda orçamentária sem perder a responsabilidade pelo resultado, o Legislativo ganhou o poder de alocar sem assumir o ônus da execução, e o Judiciário passou a arbitrar conflitos que antes se resolviam politicamente. O resultado é uma disputa aberta entre os Poderes, cujo custo já é alto para todos eles. Esse desgaste é, ao mesmo tempo, o principal obstáculo e a principal oportunidade das reformas aqui propostas, e a última seção deste texto trata de como usá-lo.

É importante sermos precisos sobre onde existe consenso e onde não existe. Em rastreabilidade de emendas, em governança do processo legislativo, em transparência do financiamento eleitoral, no diagnóstico da sub-representação de mulheres e no diagnóstico da desconexão entre eleitor e representante, o acordo é amplo e atravessa o espectro político. Na escolha do sistema eleitoral que substituiria o atual, ainda não há consenso, e apresentar uma preferência como se fosse convergência técnica enfraquece toda a agenda. As prioridades a seguir estão ordenadas por grau de maturidade: das que já têm base normativa em construção às que ainda exigem decisão política e estudo de impacto.



# 1. Emendas parlamentares: completar a rastreabilidade e fixar limites

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Opacidade sobre destino e finalidade de dezenas de bilhões de reais; irregularidade material comprovada em auditoria; captura progressiva do investimento federal; ausência de responsabilização do parlamentar autor

Entre 2024 e 2026 o Brasil construiu, sob pressão judicial, o embrião de um sistema de controle das emendas parlamentares. A Lei Complementar 210, de novembro de 2024, definiu limites por tipo de emenda, exigiu identificação de objeto e valor nas transferências especiais, vedou a individualização das emendas de bancada e vinculou metade das emendas de comissão a ações e serviços públicos de saúde. As decisões sucessivas do Supremo Tribunal Federal na arguição de descumprimento de preceito fundamental (ADPF) 854 e nas ações diretas de inconstitucionalidade (ADI) 7688, 7695 e 7697 fixaram exigências de rastreabilidade, contas individualizadas e registro em atas,

estendidas a estados e municípios em 2026.

A auditoria do Tribunal de Contas da União de julho de 2026 examinou 100 transferências especiais e encontrou irregularidades em 82% delas. O contraditório, mais forte do que costuma ser reconhecido, é que a ineficiência alocativa seria atributo do gasto público em geral, e não das emendas. A Transparência Brasil mostrou que, das 941 emendas de transferên-

**R\$ 9,4 bilhões**

em emendas de bancada não impositivas foram inseridos por ofício direto, tornando-se indistinguíveis para o controle



cia especial de 2024, apenas 61 identificavam simultaneamente beneficiário e ação, e que R\$ 9,4 bilhões em emendas de bancada não impositivas foram inseridos por ofício direto, tornando-se indistinguíveis para o controle.

Cinco medidas fecham o sistema. A primeira é a rastreabilidade completa e integrada, da indicação ao pagamento na ponta, em base única de dados abertos, com proibição de indicações genéricas e vedação à classificação de emendas sob identificadores de gasto discricionário do Executivo. A segunda é a vinculação obrigatória das emendas a programas já previstos no plano plurianual e na lei orçamentária, condição para que o gasto parlamentar deixe de competir com o planejamento federal e passe a reforçá-lo. A terceira, proposta no estudo da Fundação FHC, é deslocar a formulação das emendas para as comissões temáticas permanentes

das duas Casas, de modo que emendas de educação sejam deliberadas na Comissão de Educação e assim por diante, substituindo a lógica territorial e individualizada por análise técnica colegiada.

A quarta é a fixação de um teto global desvinculado da receita corrente líquida: a Fundação FHC propõe que o limite seja calculado sobre o volume efetivo de despesas discricionárias disponível na proposta orçamentária, e a Instituição Fiscal Independente do Senado calculou que a simples correção pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), em vez da receita corrente líquida, produziria economia de R\$ 13,2 bilhões até 2026, a preços de 2024. A quinta é a definição legal da responsabilidade do parlamentar autor pela indicação, hoje o elo mais frágil da cadeia, tema da matriz de responsabilidades determinada pelo STF em julho de 2026.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A resistência é direta e estruturada: quem precisa aprovar a mudança é quem se beneficia da regra atual, e o volume de recursos cresce em anos eleitorais. Até julho de 2026 o pagamento de emendas já somava R\$ 33,89 bilhões, recorde para ano eleitoral. O caminho realista combina a consolidação normativa do que já foi decidido judicialmente, para que a agenda não dependa da permanência de um relator específico no STF, com a construção de uma coalizão de prefeitos e gestores estaduais, que hoje arcam com o ônus operacional de recursos sem previsibilidade e com o risco jurídico da prestação de contas.



## 2. Governança do processo legislativo: previsibilidade, comissões e transparência da decisão

### PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Esvaziamento das comissões temáticas e queda da qualidade deliberativa; concentração de poder de agenda na Presidência das Casas e nas lideranças; deslocamento da decisão para arenas informais; imprevisibilidade orçamentária que inviabiliza o planejamento ministerial

**E**sta é a frente com o diagnóstico mais bem documentado e a que menos aparece no debate público. O estudo da Fundação FHC organiza o problema em torno de previsibilidade e transparência e mostra que a erosão veio por acúmulo de práticas, não por decisão única. O regime de urgência do artigo 155, concebido como excepcional, virou padrão. Levantamento de consultores legislativos da própria Câmara mostra que mais de 96% dos projetos aprovados em plenário entre 2011 e 2025 contornaram as comissões, com apenas nove projetos por rito ordinário em quinze anos, e o tempo médio em plenário é de 972 dias contra 1.452 em comissões: a urgência não é sobre velocidade, é sobre controle de agenda. As comissões mistas de medidas provisórias deixaram de funcionar

em 2020, e a perda de eficácia por decurso de prazo passou de 10 casos em 2010 para 56 em 2020.

Do lado orçamentário, a Instituição Fiscal Independente descreve um duplo fenômeno em que as emendas ganham peso na definição do gasto ao mesmo tempo em que o orçamento federal se enrijece, porque as regras de indexação fazem as emendas crescerem acima do limite de despesas primárias, comprimindo o espaço do investimento discricionário. O

O TCU REGISTRA VOLATILIDADE QUE COMPROMETE A PREVISIBILIDADE DO PLANEJAMENTO MINISTERIAL



TCU registra volatilidade que compromete a previsibilidade do planejamento ministerial, e levantamento da Folha de S.Paulo sobre a execução de 2025 identificou 44 órgãos federais com mais da metade do orçamento de investimento vindo de emendas, nove deles acima de 90%. A Lei Orçamentária de 2025 foi aprovada com cerca de três meses de atraso, em sessão de uma hora e meia.

As medidas corretivas são regimentais, de baixo custo fiscal e alta consequência. As principais, na formulação da Fundação FHC, são: restabelecer a deliberação presencial como regra, excluindo expressamente propostas de emenda à Constituição de votações remotas ou híbridas; disciplinar o requerimento de urgência, exigindo votação nominal, justificativa formal registrada publicamente e limite quantitativo por sessão legislativa; revitalizar as comissões permanentes, revendo a Resolução 58 de 1994 para condicionar a retirada de projetos das comissões a critérios objetivos e a despacho fundamentado; reativar as comissões mistas de medidas provisórias, com distribuição equitativa do prazo constitucional de 120

dias entre as duas Casas; restringir o apensamento de propostas de emenda à Constituição a matérias correlatas e em estágio equivalente de tramitação, impedindo que uma proposta em fase inicial seja carregada por outra já avançada; e formalizar o Colégio de Líderes no Regimento, com competências, periodicidade e agenda pública.

Duas medidas adicionais completam o conjunto. A primeira é a adoção da votação nominal aberta como regra geral nas duas Casas, hoje frequentemente substituída pela votação simbólica, que impede o registro individualizado do voto e inviabiliza o controle social. A segunda é a disciplina dos dispositivos estranhos ao objeto da proposição, os chamados jabutis, tema que o STF já enfrentou nas ADIs 5.127 e 5.769 e para o qual há referências comparadas consolidadas, das restrições a legislative riders nos Estados Unidos aos cavaliers législatifs na França. No campo da participação, o documento Câmara Aberta, do Pacto pela Democracia, propõe estender a iniciativa popular às propostas de emenda à Constituição, hoje restrita a projetos de lei, e criar mecanismos de celeridade para proposições de iniciativa popular.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Esses instrumentos são fonte de poder da Mesa e das lideranças. A janela é o início de legislatura, quando a disputa pela presidência das Casas ainda está aberta.



# 3. Financiamento eleitoral e transparência partidária: fechar o ponto cego

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Ausência de controle sobre a distribuição interna de bilhões em recursos públicos; concentração de poder nas direções partidárias nacionais; enfraquecimento das sanções por irregularidade em contas partidárias

**O** Brasil financia suas campanhas quase inteiramente com recursos públicos desde que o STF proibiu doações empresariais em 2015. A literatura empírica reunida pela Transparência Internacional Brasil mostra que a substituição por doações de pessoas físicas não ocorreu: as doações de sócios e administradores de empresas que antes doavam corresponderam, em 2018, a cerca de 10% do valor que as pessoas jurídicas doavam antes. Estudo distinto, restrito a companhias abertas registradas na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), encontrou 21% no período de 2018 a 2022. O dinheiro privado não migrou, evaporou, e o Estado ocupou o vazio.

O Fundo Especial de Financiamento de

Campanha soma R\$ 4,96 bilhões em 2026 e o Fundo Partidário distribuiu cerca de R\$ 1,23 bilhão a 19 partidos em 2025. A fórmula legal é autorreforçadora: 83% do fundo eleitoral é repartido conforme o desempenho passado na Câmara. Mas o ponto cego está um degrau abaixo. A lei atribui à comissão executiva nacional de cada partido a definição dos critérios de distribuição aos candidatos, e o Tribunal Superior Eleitoral (TSE) registra esses critérios sem julgar o seu mérito. Na prática, a cúpula decide com

*AS MEDIDAS EXEQUÍVEIS  
SEM MUDANÇA  
CONSTITUCIONAL JÁ  
ESTÃO FORMULADAS*



discrecionabilidade quase absoluta o destino de bilhões em recursos públicos. A desigualdade não foi eliminada em 2015, foi transferida do eixo empresa para candidato ao eixo direção partidária para candidato, que é muito menos regulado.

As medidas exequíveis sem mudança constitucional já estão formuladas. Marcelo Issa, diretor-executivo do Movimento Transparência Partidária, apresentou ao grupo de trabalho da minirreforma eleitoral da Câmara, em agosto de 2023, um conjunto de diretrizes cujo núcleo permanece atual: divulgação obrigatória dos critérios objetivos de distribuição do fundo eleitoral, aumento da frequência com que os partidos prestam informações à Justiça Eleitoral, preservação dos sistemas de transparência eleitoral já existentes e rejeição de retrocessos apresentados sob a justificativa de proteção de dados pessoais. A esse núcleo cabe acrescentar três pontos.

O primeiro é a publicação da execução

efetiva por candidato, em dados abertos, incluindo série pública de aplicação dos pisos de gênero e raça, hoje inexistente: o TSE divulga o percentual de candidaturas, não o de recursos efetivamente aplicados, e sem esse dado não é possível avaliar se as cotas funcionam. A quinta prioridade retoma esse ponto em detalhe. O STF fixou em junho de 2026, ao confirmar a constitucionalidade dos repasses mínimos, que os 30% são piso e não teto. O segundo é a verificação de compatibilidade entre critério declarado e execução realizada, com consequência para a divergência, o que transforma o registro atual em controle efetivo. O terceiro é a revisão da imunidade tributária ampliada e do perdão de sanções introduzidos pela Emenda Constitucional 133, de 2024, que estendeu a imunidade partidária a penalidades administrativas e judiciais, refinanciou dívidas em até 180 meses com perdão de juros e multas e anistiou o descumprimento pretérito das cotas raciais. Sanção que é perdoada a cada ciclo deixa de ser sanção.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Quem controla o fundo controla a candidatura, e, portanto, o voto sobre a regra que disciplinaria o fundo. O caminho mais provável é a via regulatória do TSE, que já define o conteúdo das prestações de contas a cada ciclo.



# 4. Consolidação partidária: preservar o ganho e fechar as brechas

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Descompasso entre o número de legendas com acesso a recursos públicos e a representação efetiva; uso das federações como coligação de longa duração; migração partidária movida por acesso a recursos

**E**ssa é a única frente com resultado mensurável, e o principal risco é desfazê-lo. A Emenda Constitucional 97, de 2017, acabou com as coligações proporcionais e criou cláusula de desempenho escalonada até 2030, e o número efetivo de partidos na Câmara caiu de 16,5 em 2018 para cerca de 9. O resultado precisa, porém, de uma ressalva: reduzir o número de partidos pode favorecer a governabilidade e prejudicar a representação, se não vier acompanhado de regras claras na governança interna dos partidos. A consolidação só é ganho líquido se vier com democracia interna.

Quatro brechas seguem abertas. Trinta partidos recebem recursos do fundo eleitoral, número muito superior ao das legendas que

cumprem a cláusula. As federações, desenhadas como antídoto à coligação, passaram de três em 2022 para cinco em 2026 e vêm operando como instrumento de barganha orçamentária, o que exige governança interna verificável. A anistia recorrente sinaliza que descumprir a regra é negociável. Manter o escalonamento até 2030 sem novas anistias é a medida de maior impacto e menor custo fiscal desta agenda.

E as comissões provisórias, a brecha menos

## 30 partidos

recebem recursos do fundo eleitoral, número muito superior ao das legendas que cumprem a cláusula



discutida e a mais reveladora: o diretório é eleito pelos filiados, a comissão provisória é nomeada pela instância superior, que a desfaz com uma canetada, e ambos escolhem candidatos e recebem recursos. Em 2018, quase 70% de todas as estruturas partidárias do país eram provisórias, e 34 dos 35 partidos registrados operavam nesse regime. O Supremo já corrigiu a norma: em maio de 2025, na ADI 5875, fixou prazo máximo de quatro anos para órgãos provisórios, vedou prorrogação e a substituição por novo órgão provisório, e estabeleceu como sanção a suspensão dos repasses dos fundos partidário e eleitoral até a regularização, sem direito a valores retroativos.

O que falta agora é execução e vigilância legislativa: a Lei 9.096, no artigo 3º, ainda ostenta o teto de oito anos atingido pela decisão, sem revogação formal, não há levantamento público sobre o cumprimento às vésperas das convenções de 2026, e o novo Código Eleitoral, tal como aprovado na Câmara, mantém o prazo de oito anos. Consolidar a regra de quatro anos em lei, publicar anualmente a proporção de órgãos provisórios por partido e por unidade da Federação, e vedar qualquer proposta que restaure prazos maiores são medidas de custo próximo de zero e efeito direto sobre a concentração descrita no início deste texto.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A pressão por anistia se renova a cada ciclo eleitoral e costuma ser aprovada por ampla maioria, porque beneficia simultaneamente partidos grandes e pequenos. O contraponto disponível é de natureza fiscal e de opinião pública: perdão de multas e refinanciamento de dívidas partidárias com recursos que, na origem, são públicos, é uma decisão difícil de sustentar quando exposta com clareza.



# 5. Representação de mulheres e de mulheres negras: sair da cota de candidatura para a garantia de resultado

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Trinta anos de cota de candidatura sem conversão proporcional em mandato; concentração e atraso no repasse de recursos a candidatas, sobretudo negras; ausência de qualquer regra sobre poder interno dos partidos; anistias sucessivas que esvaziam a sanção; violência política como custo de entrada

**A**dotada em 1995, logo depois da Argentina, a cota brasileira é uma das mais antigas da América Latina. Contudo, nossas leis produziram um dos piores resultados do continente. Ter sido precoces teve efeito mais simbólico do que efetivo. O Brasil correu a adotar as obrigações legais menos custosas, especialmente a de lançar candidatas pelo sistema de cotas. Mas até hoje, três décadas mais tarde, não avançou quase nada no que diz respeito a igualar as candidatas do sistema de cotas no acesso às vagas, o que, ao fim e ao cabo, é determinado pelo acesso ao financiamento de campanhas.

O sistema continua concentrando em poucas mãos as decisões sobre recursos. A aprovação

da lei de 1995 é exaltada. Mas qualquer tentativa de alargamento efetivo da representação esbarra na realidade de que, sem as mesmas oportunidades de acesso ao financiamento público aos partidos, as mulheres enfrentam um funil mais estreito por força de uma competição desigual com os homens, especialmente homens brancos, os chefes de partidos que definem a destinação dos recursos, privilegiando seus pares.

O número de mulheres eleitas não guarda pro-

**91 mulheres**

foram eleitas para as 513 cadeiras da Câmara dos Deputados, 17,7% do total



porção com o número de candidatas. As mulheres somaram cerca de 33% de candidaturas à Câmara Federal em 2022. As 91 mulheres eleitas para as 513 vagas da casa respondem por 17,7% dos assentos ocupados. Nas eleições municipais de 2024, no âmbito municipal, 35% de candidatas produziram 18,2% das vereadoras. Isso demonstra que a liberdade de concorrer é mais simbólica do que efetiva na conversão. Na comparação mundial, nosso sistema eleitoral elege uma proporção menor de postulantes do que a Bolívia com 51% das candidatas eleitas ou do que o México, onde metade das mulheres que se animam a concorrer a cargos eletivos no país conquistam cadeiras.

Quando a raça das candidatas entra na análise, a desigualdade de resultados é ainda mais flagrante. As mulheres negras são cerca de 28% da população brasileira e ocupam 5,65% dos assentos na Câmara. A taxa de sucesso eleitoral de uma candidata negra no Brasil é de 1,5%, contra 8,8% dos candidatos homens brancos.

Parte relevante das análises sobre essa realidade se deve ao trabalho conjunto dos pesquisadores Vitor de Moraes Peixoto, Larissa Martins Marques e Lucas Martins Ribeiro intitulado “Financiamento de campanhas e desempenho eleitoral das mulheres nas eleições brasileiras (1998-2020)”, publicado na revista Estudos Avançados em 2022. O trio de pesquisadores analisou os impactos das reformas eleitorais e do financiamento público no desempenho de candidaturas femininas no Brasil e chega à conclusão de que a porta de entrada larga pouco significa quando a falta de recursos estreita o caminho. O único salto relevante da série estudada pelos pesquisadores ocorreu em 2018, quando 77 deputadas passaram a ocupar assentos na Câmara, em contraste com as 51 eleitas quatro anos antes, nas eleições de 2014. Esse salto coincidiu com a imposição judicial de destinação proporcional de recursos, man-

tidas iguais as condições de entrada na corrida eleitoral pelo sistema de cotas. Como se sabe, 2018 foi também o primeiro ano em que o pleito foi financiado pelo Fundo Eleitoral.

A evidência internacional comparada mostra que o desenho pesa mais que o percentual de entrada. A lei francesa da paridade de 2000 criou três regimes. O primeiro é o regime de lista, adotado nos conselhos departamentais, em que é obrigatória a composição paritária. Nesse regime, a ocupação de cadeiras chega a 50,3% de mulheres. O segundo regime é o chamado distrito uninominal, com financiamento sem obrigação paritária, adotado para eleições à Assembleia Nacional. O resultado é que nesse regime 38,7% das cadeiras foram ocupadas por mulheres. No terceiro regime, o de eleição indireta para prefeituras, em que votam os integrantes dos conselhos municipais, apenas 19,8% de mulheres são escolhidas. No Brasil, a Emenda 117, de 2022, elevou os 30% de fundo e de tempo de propaganda ao nível constitucional. Seus artigos 2º e 3º, porém, afastaram todo tipo de sanção aos partidos que haviam descumprido a regra antes daquele ano. Chame-se isso de anistia ou perdão, tanto faz. A divergência de nome não diminui o dano do descumprimento da lei.

Note-se que não há conquistas permanentes nessa questão. A cota de candidatura foi descumprida em 772 municípios brasileiros em 2024. Em 2020, foram 1.304 os municípios em desacordo com a legislação. Mesmo quando a jurisprudência é aplicada, muitas vezes, como no caso da candidatura fictícia, recurso fraudulento para cumprir cotas, vereadoras legitimamente eleitas podem ser cassadas pela anulação dos votos de legenda de toda a agremiação. Em Monte Mor, município da região de Campinas, em São Paulo, a anulação de 487 votos de um partido custou a cadeira de uma vereadora eleita com 556. Daí decor-



re a necessidade de algumas medidas. Em alguns países, além do regime de cotas, o direito eleitoral prevê também a reserva de um certo número de assentos nos parlamentos destinados exclusivamente para as mulheres. Esse sistema, com ligeiras diferenças, é adotado, entre outros países, no México, em Malta, no Quênia, Bangladesh, Paquistão e Ruanda. No Brasil esse sistema já foi aprovado na Comissão de Constituição e Justiça do Senado em agosto de 2025, por 18 votos a 5. A lei de reserva de 20% aprovada naquela comissão ainda não foi votada em plenário. Assim, a lei perdeu o prazo para já vigorar em 2026. Não há também consenso de que a medida sobreviva ao teste de constitucionalidade.

É necessário, ainda, que seja revertido o perdão das multas aplicadas aos partidos que agiram fora da lei na questão das cotas. Os partidos devem ser obrigados a mostrar de forma transparente exatamente quanto dinheiro foi parar na conta de cada candidata, evitando que uma única mulher receba milhões, enquanto as outras não ganham nada. Por fim, deve ser exigida a chamada “regra de tempestividade”, a norma que dá um prazo limite rigoroso para que os recursos cheguem às contas das candidatas antes do início da campanha. Isso impediria os partidos de enviarem a verba na última hora, quando já não há tempo hábil de uso do dinheiro na batalha eleitoral.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

A objeção de mérito é frequente, mas não há ação contra a reserva, e o Supremo fixou em 2026 que ações afirmativas eleitorais não violam a isonomia. O risco real é a troca: oferecer a reserva em substituição à cota de candidatura transforma o piso em teto.



# 6. Sistema eleitoral: decidir com evidência e na ordem certa

## PROBLEMAS QUE SÃO RESOLVIDOS

Desconexão entre eleitor e representante; magnitude excessiva dos distritos; personalização e custo das campanhas proporcionais

O diagnóstico é consensual. São Paulo elege 70 deputados num único distrito com mais de 30 milhões de eleitores. A solução não é consensual — e apresentá-la como se fosse é erro estratégico. O Projeto de Lei 9212, de 2017, veículo do voto distrital misto, está na CCJ da Câmara desde aquele ano sem parecer votado, com relator designado em 2025 e apoio da presidência da Casa. O CLP - Centro de Liderança Pública é uma organização social que tem sido ativa na defesa do modelo distrital misto, já o Instituto Update, por exemplo, em estudo de Malu Gatto e Débora Thomé, defende o oposto, sistemas proporcionais de lista fechada, porque distritos uninominais são a estrutura menos favorável à representação de mulheres e de grupos sub-representados. Já Jairo Nicolau defende um terceiro desenho, misto proporcional com lista fechada e voto único.

Três fatos disciplinam a discussão. A fragmentação já caiu de 16,5 para cerca de 9 sem mudança no sis-

tema eleitoral. O modelo alemão deixou de existir na forma citada: a reforma de 2023 fixou o Bundestag em 630 assentos e criou mecanismo pelo qual o vencedor de um distrito só recebe o mandato se a votação proporcional do partido comportar a cadeira. E o componente proporcional é politicamente vulnerável: o México tentou em 2026 eliminar as cadeiras proporcionais do Senado.

A recomendação é sobre método: exigir que o texto do substitutivo seja público e examinado, porque as descrições disponíveis divergem em pontos determinantes, se o sistema é compensatório ou paralelo, se a lista é aberta ou fechada e quem desenha os distritos; exigir avaliação de impacto sobre a representação de mulheres e de pessoas negras; e exigir vigência com pelo menos um ciclo de antecedência, para que a regra não seja escrita por quem já conhece o mapa que ela produzirá. A proposta tramita como lei ordinária, o que sujeitaria a delimitação dos distritos à maioria simples e a redesenho frequente.

## OBSTÁCULOS À IMPLEMENTAÇÃO

Reformas eleitorais costumam ocorrer na esteira de choque externo; sem ele, o custo de não reformar se dissolve no Congresso. E 83% do fundo eleitoral é distribuído conforme desempenho passado, o que faz dos detentores do poder de veto os beneficiários da regra vigente.



# Sequência: por onde começar

**N**enhuma dessas prioridades será entregue de uma vez, e propor pacote fechado é a forma mais segura de não obter nada. Dois vetores de pressão de curto prazo tornam algumas entregas possíveis.

O primeiro é o conflito entre os Poderes. A disputa aberta tornou-se custosa para os três, e há forte demanda por mudanças no sistema de Justiça no próximo ciclo. Essa agenda avança mais facilmente se vier acompanhada de mudanças nas emendas e no processo legislativo, e o inverso também vale: vincular a reforma do Congresso a um novo pacto entre os Poderes é hoje quase incontornável.

O segundo é a pressão fiscal. A regra de indexação faz as emendas crescerem acima do limite de despesas primárias, comprimindo o investimento. O teto não precisa ser vendido como perda de poder parlamentar: ele será imposto pela restrição orçamentária, com ou sem acordo, e a deterioração econômica abre espaço para candidaturas antissistema.

Daí um caminho escalonado. No primeiro ano, o que já tem base normativa e não exige emenda constitucional: consolidar em lei as exigências de rastreabilidade fixadas pelo Supremo, definir a responsabilidade

do parlamentar autor, publicar a execução das cotas de recurso com recorte de raça e consolidar o prazo de quatro anos das comissões provisórias.

No primeiro biênio, o que depende da janela de início de legislatura: disciplina da urgência, revitalização das comissões, reativação das comissões mistas e formalização do Colégio de Líderes. Ao longo do mandato, o que exige negociação de fundo: o teto das emendas desvinculado da receita corrente líquida, a reserva de assentos com piso crescente e a decisão sobre o sistema eleitoral.

E, transversal a todas as etapas, a regra que não custa nada e vale mais que muitas: não anistiar. Cada perdão a descumprimento de cota, de prazo ou de prestação de contas desfaz, em uma votação, o que anos de construção normativa produziram.

**Autoria:** *Luana Tavares (Analista Política e Mestre em Políticas Públicas pela Universidade de Oxford)*

**Colaboração:** *Sérgio Fausto (Cientista Político e Diretor-Executivo da Fundação Fernando Henrique Cardoso) e Fernando Abrucio (Doutor em Ciência Política pela USP, Professor e Pesquisador da FGV-SP)*

# *Manifesto Brasil Adiante*

**O** Brasil está em uma encruzilhada. Anos de polarização, discursos vazios e reformas incompletas afastaram o país dos seus desafios reais. O custo aparece em crescimento que não veio, em crianças que não aprenderam, em renda dos trabalhadores que ficou para trás, em famílias que vivem sob o domínio do medo. A democracia precisou ser defendida e as instituições brasileiras se mostraram vigorosas. Os caminhos para sair desse dilema são conhecidos. Faltam a coragem de escolher e a disciplina de entregar.

Acreditamos em um Brasil que se apoia em pilares que se sustentam mutuamente. Uma economia que cresce com inclusão, gera empregos de qualidade e abre oportunidades reais para todos. Uma educação que prepara as próximas gerações para o futuro, e não apenas para o diploma. Uma segurança pública capaz de devolver às famílias brasileiras o direito de viver usufruindo de sua total liberdade, com saúde e em segurança. Uma infraestrutura que conecta o país, sustenta sua competitividade e distribui seus custos de forma justa. Um Estado fiscalmente equilibrado, com capacidade real de investir no que importa. Um meio ambiente preservado como ativo econômico e como responsabilidade civilizatória. Instituições que funcionam, se equilibram e respondem à sociedade. Esses pilares formam um mesmo projeto de país: um Brasil que cresce, que inclui e que funciona.

Três princípios atravessam essa visão. A democracia é inegociável: eleições livres, equilíbrio entre os Poderes, liberdade de expressão, alternância de poder e respeito à diversidade são a condição de tudo o mais. O crescimento caminha com inclusão: a riqueza gerada precisa chegar a todos, e a desigualdade estrutural que ainda marca o Brasil é incompatível com desenvolvimento sustentável. Compromisso com resultados concretos: políticas baseadas em evidências, gestão competente e prestação de contas real, pois não basta a boa intenção, é preciso entregar.

O Brasil reúne hoje os ativos, o conhecimento e as condições institucionais para avançar. Falta a decisão de agir, em escala, com consistência e com a seriedade que o país merece.

Este é o achado central do Brasil Adiante, e ele muda o que se deve fazer. Se o obstáculo fosse técnico, a resposta seria estudar mais; e, se fosse orçamentário, seria arrecadar mais. Não é nem uma coisa nem outra. Soluções estão descritas aqui com nome e prazo. Estas propostas reunidas não esgotam a agenda do país, e o critério de seleção não foi a importância. Temas decisivos, da transformação digital à defesa nacional, seguem em debate nas páginas anteriores. Não estar nesta lista não é ser menos importante. É ter o trabalho ainda em curso.

Participe desse esforço coletivo.

## ***Brasil Adiante***

*A ponte entre o diagnóstico e o país que queremos construir*

**CURADORIA DO PROJETO**

Fábio Barbosa

**ESTRATÉGIA E IMPLEMENTAÇÃO**

Erick Bretas

Eurípedes Alcântara

**COORDENAÇÃO EDITORIAL**

Leonardo Mendes

David Friedlander

Renato Andrade

**COORDENAÇÃO TÉCNICA E CONTEÚDO**

Luana Tavares

Lucas Porto

**COORDENAÇÃO DOS EVENTOS**

Daniela Mancuso

Daniela Piereni

Isabella Paiva

Luis Fernando Bovo

Marcela Dalla

Vanise Kalil

**PROJETO GRÁFICO E DESIGN**

Viviane Jorge

Fabio Camargo

**ILUSTRAÇÕES**

Marcos Müller

**PUBLICADO DESDE 1875**

Américo de Campos (1875-1884)

Francisco Rangel Pestana (1875-1890)

Julio Mesquita (1885-1927)

Julio de Mesquita Filho (1915-1969)

Francisco Mesquita (1915-1969)

Luiz Carlos Mesquita (1952-1970)

José Vieira de Carvalho Mesquita (1947-1988)

Julio de Mesquita Neto (1948-1996)

Luiz Vieira de Carvalho Mesquita (1947-1997)

Ruy Mesquita (1947-2013)

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO****PRESIDENTE**

Francisco Mesquita Neto

**MEMBROS**

Manoel Lemos da Silva

Marcelo Pereira Malta de Araujo

Marco Antonio Bologna

Roberto Crissiuma Mesquita

Tito Enrique da Silva Neto

**DIRETOR PRESIDENTE**

Erick Bretas

**DIRETOR DE JORNALISMO**

Eurípedes Alcântara

**DIRETOR DE OPINIÃO**

Marcos Guterman

**DIRETORA JURÍDICA**

Mariana Uemura Sampaio

**DIRETORA DE  
ESTRATÉGIAS DIGITAIS**

Carina Guedes de Carvalho

**DIRETOR DE  
MERCADO ANUNCIANTE**

Essio Floridi Jr.

**DIRETOR FINANCEIRO**

Omar dos Santos

## • ENCONTRO 1

### **O tamanho do Estado e a confiança no Judiciário**

#### **Painel 1: O Estado Brasileiro cabe no Brasil que queremos construir?**

- Jessika Moreira, diretora executiva do Movimento Pessoas à Frente
- Pedro Parente, sócio fundador da eB Capital e ex-Ministro da Casa Civil
- Marcos Mendes, pesquisador associado em políticas públicas do Insper

#### **Painel 2: Judiciário: reformar para recuperar a confiança da população**

- Magno Karl, diretor executivo do Livres
- Carlos Ari Sundfeld, professor permanente da FGV Direito SP
- Oscar Vilhena, professor permanente e diretor da FGV Direito SP

## • ENCONTRO 2

### **A educação que o mercado de trabalho já exige e a conta do envelhecimento**

#### **Painel 1: Como preparar os brasileiros para um mercado de trabalho que já mudou?**

- Priscila Cruz, presidente do Todos Pela Educação
- Jair Ribeiro, presidente da Parceiros da Educação
- Denis Mizne, CEO da Fundação Lemann

#### **Painel 2: Quem vai pagar a conta do envelhecimento do Brasil?**

- Armínio Fraga, ex-presidente do Banco Central do Brasil e fundador do Instituto de Estudos para Políticas de Saúde (IEPS)
- Paulo Moll, presidente da Rede D'Or
- Gonzalo Vecina, médico sanitário brasileiro, professor da USP, fundador e ex-presidente da Agência Nacional de Vigilância Sanitária

## • ENCONTRO 3

### **A violência, a letalidade e o dinheiro das facções**

#### **Painel 1: Por que o Brasil não consegue reduzir a violência?**

- Joana Monteiro — professora da FGV/Ebape
- Renato Sérgio de Lima — diretor-presidente do Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP)
- Rodrigo Pimentel — ex-capitão do Bope.

#### **Painel 2: O crime organizado está mais preparado que o Estado?**

- Cristina Pinotti — economista, sócia da Pinotti & Schwartzman Associados
- Fábio Diniz — presidente do Instituto Nacional de Combate ao Cibercrime (INCC)
- Lincoln Gakiya, promotor de justiça do Ministério Público de São Paulo

## • ENCONTRO 4

### **A infraestrutura que falta e a floresta que precisa valer mais em pé**

#### **Painel 1: Infraestrutura, energia e saneamento: o que impede o Brasil de crescer?**

- Venilton Tadini, presidente executivo da Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base (ABDIIB)
- Gesner Oliveira, professor da FGV-SP e sócio da GO Associados
- Luciana Costa, diretora de Infraestrutura, Transição Energética e Mudança Climática do BNDES

#### **Painel 2: Meio ambiente e Amazônia: a agenda verde pode ser o maior motor de crescimento do Brasil?**

- Marina Grossi, presidente do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e enviada especial da presidência da COP-30 para o setor empresarial
- Pedro de Camargo Neto, doutor em engenharia pela USP, pecuarista, ex-presidente de entidades de classe e ex-secretário do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)
- Roberto Waack, membro do conselho de administração da MBRF e do Instituto Arapyau

**ESTADO BRASILEIRO EFETIVO, EFICIENTE E ECONOMICAMENTE EQUILIBRADO**

CDPP — CENTRO DE DEBATE DE POLÍTICAS PÚBLICAS. Caminhos do Desenvolvimento: Estabilizar, Crescer, Incluir. Coord. Marcos Mendes, Fernando Veloso e Vinícius Botelho. São Paulo: CDPP, 2026.

GUEDES-REIS, Sérgio. Benchmark Internacional sobre Teto Salarial no Setor Público. Estudo encomendado por Movimento Pessoas à Frente e República.org, com dados de agosto de 2024 a julho de 2025. São Paulo: Movimento Pessoas à Frente; República.org, nov. 2025. Disponível em: <https://movimentopessoasafrente.org.br/wp-content/uploads/2025/11/Benchmark-Internacional-Sobre-Teto-Salarial-no-Setor-Publico-2025.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

INSPER. Mapa de Gestão de Lideranças. São Paulo: Insper, 2024.

Lei nº 14.711, de 30 de outubro de 2023. Institui o Marco Legal das Garantias.

Lei nº 14.965, de 15 de outubro de 2024. Moderniza os concursos públicos.

Lei nº 15.270, de 2025. Reintroduz a tributação de lucros e dividendos (10% na fonte acima de R\$ 50 mil mensais) e cria o Imposto de Renda Pessoa Física Mínimo (10% para rendimentos acima de R\$ 1,2 milhão/ano).

MADE/USP — NÚCLEO DE PESQUISA EM MACROECONOMIA DAS DESIGUALDADES, UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Nota de Política Econômica nº 001 (NPE001): impacto distributivo da desindexação versus tributação progressiva e alíquota efetiva do 1% mais rico. São Paulo: MADE/USP, 2020.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. Estratégia Brasil 2050: dados de produtividade, formação bruta de capital fixo e crescimento do PIB per capita. Brasília: MPO, 2025.

MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE. Supersalários no Serviço Público: Soluções Econômicas, Jurídicas e de Gestão. São Paulo: Movimento Pessoas à Frente, 2026. Disponível em: <https://movimentopessoasafrente.org.br/materiais/supersalarios-no-servico-publico-solucoes-economicas-juridicas-e-de-gestao/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE. Um Melhor Estado Tem Pessoas à Frente: 10 Propostas para uma Gestão de Pessoas Estratégica e Efetiva no Setor Público. São Paulo: Movimento Pessoas à Frente, set. 2025. Disponível em: [https://movimentopessoasafrente.org.br/wp-content/uploads/2025/09/MPaF\\_015\\_25\\_-PUBLICACAO\\_-10-PROPOSTAS\\_20250922\\_FINAL.pdf](https://movimentopessoasafrente.org.br/wp-content/uploads/2025/09/MPaF_015_25_-PUBLICACAO_-10-PROPOSTAS_20250922_FINAL.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE; DATAFOLHA. Opinião dos Brasileiros sobre a Gestão de Pessoas e Lideranças no Setor Público. Pesquisa nacional, 2.008 entrevistas em 136 municípios, 9 a 12 de junho de 2025. São Paulo: Movimento Pessoas à Frente, 2025. Disponível em: [https://movimentopessoasafrente.org.br/wp-content/uploads/2025/08/MPaF\\_016\\_25\\_-PUBLICACAO\\_-DATAFOLHA\\_digital\\_27\\_8\\_25\\_V2.pdf](https://movimentopessoasafrente.org.br/wp-content/uploads/2025/08/MPaF_016_25_-PUBLICACAO_-DATAFOLHA_digital_27_8_25_V2.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

OCDE — ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. Dados comparados sobre gasto público em educação e tributação sobre dividendos entre países-membros. Paris: OCDE, 2025.

Projeto de Lei nº 3, de 2024. Altera a Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, para aprimorar o instituto da falência do empresário e da sociedade empresária. Autoria do Poder Executivo. Aprovado na Câmara dos Deputados em 26 de março de 2024 e remetido ao Senado Federal (tramitando como PL 3-B/2024). Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2416826>. Acesso em: 26 ago. 2026.

**REFORMAR O JUDICIÁRIO PARA RECUPERAR A CONFIANÇA**

CARTA NINGUÉM ACIMA DA LEI. Subscrita por mais de 60 organizações da sociedade civil: "independência judicial não se confunde com ausência de controle republicano". [S.l.]: [s.n.], fev. 2026.

IPSOS. Índice de Confiança Social: nota média de 41/100 para as instituições brasileiras. São Paulo: Ipsos, 2025/2026.

Lei Complementar nº 135, de 4 de junho de 2010 (Lei da Ficha Limpa): referência para proposta de versão mais rigorosa, com inabilitação a partir de denúncia aceita.

LIVRES. Caderno de Políticas Públicas, Capítulo 7: código de conduta vinculante, quarentena do Judiciário, fim do mandato vitalício, processo de nomeação com filtro técnico, PIX Pensão, acesso à justiça via celular, reforma do CNJ, restrição a decisões monocráticas, sucumbência em mandado de segurança tributário e revisão da gratuidade processual. São Paulo: Livres, 2026.

Proposta de Emenda à Constituição nº 15, de 2011 (PEC dos Recursos). Altera os arts. 102 e 105 da Constituição para transformar os recursos extraordinário e especial em ações rescisórias, com efeito de viabilizar a execução da decisão a partir da segunda instância. Autoria do Senador Ricardo Ferraço (MDB/ES). Arquivada ao final da legislatura em 21 de dezembro de 2018. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/99758>. Acesso em: 26 ago. 2026.

**EDUCAÇÃO PARA UM BRASIL QUE APRENDE E PRODUZ**

AÇÃO EDUCATIVA; CONHECIMENTO SOCIAL. Indicador de Alfabetismo Funcional — INAF 2024. São Paulo: Ação Educativa, 2024. Disponível em: [alfabetismofuncional.org.br](http://alfabetismofuncional.org.br). Acesso em: ago. 2026.

Decreto nº 12.574, de 5 de agosto de 2025. Institui a Política Nacional Integrada da Primeira Infância (PNIP), sob coordenação do Ministério da Educação, com eixos estruturantes em educação, saúde, direitos, assistência social e integração de dados. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2025/decreto/d12574.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12574.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Emenda Constitucional nº 108, de 26 de agosto de 2020. Constitucionaliza de forma perma-

nente o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb).

HECKMAN, James J.; GARCÍA, Jorge Luis et al. The Life-cycle Benefits of an Influential Early Childhood Program. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, 2016. (NBER Working Paper n. 22993).

HECKMAN, James J.; MOON, Seong Hyeok et al. The rate of return to the HighScope Perry Preschool Program. Journal of Public Economics, v. 94, n. 1-2, p. 114-128, 2010.

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Censo da Educação Superior 2024: notas estatísticas. Brasília, DF: Inep, 2025. Disponível em: [gov.br/inep](http://gov.br/inep). Acesso em: ago. 2026.

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Resultados do Enade da Licenciaturas 2025 e da Prova Nacional Docente. Brasília, DF: MEC; Inep, maio 2026. Disponível em: [download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/pnd\\_e\\_enade\\_2025\\_cursos.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/pnd_e_enade_2025_cursos.pdf). Acesso em: ago. 2026.

Lei nº 11.738, de 16 de julho de 2008. Institui o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica, com previsão de um terço da jornada para atividades extraclasse.

Lei nº 14.113, de 25 de dezembro de 2020. Regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), com previsão de recursos vinculados para educação infantil e creches.

Lei nº 14.965, de 15 de outubro de 2024. Moderniza os concursos públicos.

OCDE — ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. PISA 2022 Results. Paris: OECD Publishing, 2023.

PAES DE BARROS, Ricardo; MACHADO, Laura Muller. Educação em tempo integral: impactos econômicos de médio e longo prazo. Rio de Janeiro: [s.n.], 2026. Publicado pelo Centro de Estudos de Educação Integral. Disponível em: [porvir.org](http://porvir.org). Acesso em: ago. 2026.

ROSA, Leonardo et al. The effects of public high school subsidies on student test scores: the case of a full-day high school in Pernambuco, Brazil. [S.l.: s.n.], [2020]. Estudo acadêmico citado pelo Instituto Natura e pelo Porvir.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. Educação Já: Dois Movimentos, Uma Só Agenda. São Paulo: Todos Pela Educação, 2026.

**SAÚDE PARA UMA NAÇÃO LONGEVA**

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (ANS). PM-QUALISS: indicadores públicos de qualidade hospitalar. Rio de Janeiro: ANS, 2025.

CDPP — CENTRO DE DEBATE DE POLÍTICAS PÚBLICAS; INSTITUTO DE MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO SOCIAL (IMDS). Estudos sobre reforma previdenciária: aumento gradual da idade mínima, fim de aposentadorias especiais (incluindo militares) e novo modelo misto de previdência. Coord. Paulo Tafner (IMDS) e Fábio Giambiagi (FGV). São Paulo: CDPP; IMDS, jul. 2026. Disponível em: <https://cdpp.org.br/post/propostas-de-reforma-da-previdencia-defendem-aumento-da-idade-minima-mudanca-no-mei-e-bonus-para-mulher>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DE SAÚDE DO OESTE DE SANTA CATARINA (CIS-AMOSC); ASSOCIAÇÃO DOS CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS DE SAÚDE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (ACISSC). Páginas institucionais sobre consórcios públicos de saúde em Santa Catarina. Santa Catarina: CIS-Amosc; Acissc, [s.d.]. Disponível em: <https://cisamosc.sc.gov.br/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Estatuto da Criança e do Adolescente Digital (ECA Digital): verificação de idade em plataformas e restrições para menores. Brasília: [s.n.], 2025/2026.

IBGE — INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Dados censitários sobre população acima de 65 anos: 74% em 2010 e 10,9% em 2022. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE. Afluentes: projeto de fortalecimento da Atenção Primária à Saúde em municípios do oeste do Pará (Aveiro, Belterra, Curuá, Itaituba, Oriximiná e Santarém). Rio de Janeiro: IEPS, 2025. Disponível em: <https://ieps.org.br/afluentes/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE. Boletim Radar Mais SUS n. 1 – A oferta de serviços públicos de saúde nas capitais brasileiras em 2023. Rio de Janeiro: IEPS, 2024. Disponível em: <https://ieps.org.br/boletim-radar-mais-sus-01-2024/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE. Nota Técnica n. 35: Emendas Parlamentares em Saúde: para onde caminham? (execução orçamentária de emendas parlamentares em saúde entre 2016 e 2024, crescimento de R\$ 5,7 bi para R\$ 22,9 bi). Rio de Janeiro: IEPS, 2024. Disponível em: <https://ieps.org.br/nota-tecnica-35/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE. Radar Político da Saúde, 10ª edição: ECA Digital, apostas online e Viva Mais Brasil (jan.-fev. 2026). Rio de Janeiro: IEPS, 2026. Disponível em: <https://ieps.org.br/radar-da-saude-10-destaques/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE. Redes – Regionalização, Desenvolvimento e Saúde: apoio técnico à regionalização do SUS em São Paulo, Mato Grosso do Sul e Pernambuco. Rio de Janeiro: IEPS, 2025. Disponível em: <https://ieps.org.br/medalha-walter-leser/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE. Relatório Anual 2024. Rio

de Janeiro: IEPS, 2025. Disponível em: <https://ieps.org.br/relatorio-anual-2024/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE; INSTITUTO ÇARÊ. Boletim Çarê-IEPS n. 5 – Internações e mortalidade por Doença Falciforme segundo raça/cor (2012-2023). Rio de Janeiro: IEPS, 2024. Disponível em: <https://ieps.org.br/internacoes-doenca-falciforme-crescem-populacao-negra/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IEPS — INSTITUTO DE ESTUDOS PARA POLÍTICAS DE SAÚDE; PREFEITURA DO RECIFE. Recife Monitora: sistema de avaliação da qualidade da Atenção Básica, premiado na 19ª Mostra Brasil, Aqui Tem SUS (Conasems). Rio de Janeiro; Recife: IEPS; Prefeitura do Recife, 2024. Disponível em: <https://ieps.org.br/recife-monitora-e-premiado-na-19a-mostra-brasil-aqui-tem-sus/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

THE LANCET COUNTDOWN. Lancet Countdown on Health and Climate Change: crescimento de mortes por calor em adultos acima de 65 anos na América Latina. Londres: The Lancet, 2024.

Lei nº 14.819, de 16 de janeiro de 2024. Institui a Política Nacional de Atenção Psicossocial nas Comunidades Escolares.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Vigitel Brasil 2025: aumento de 135% em diabetes e 118% em obesidade entre 2006 e 2024. Brasília: Ministério da Saúde, 2025.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS). Diagnóstico das Funções Essenciais de Saúde Pública (FESP) na América Latina. Washington, DC: OPAS, 2025/2026.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. Aplicativo e-Saúde SP: integração do histórico clínico, exames e vacinas de usuários do SUS na capital paulista, com mais de 4,5 milhões de usuários cadastrados. São Paulo: Prefeitura de São Paulo, 2025/2026. Disponível em: <https://prefeitura.sp.gov.br/w/prefeitura-amplia-acesso-c3%a0-sa-c3%ba-de-com-aplicativo-e-sa-c3%ba-desp>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Projeto de Lei nº 7.419, de 2006. Reforma da Lei dos Planos de Saúde, reativado em 2025.

WORLD BANK; PAN AMERICAN HEALTH ORGANIZATION (PAHO). In: THE LANCET REGIONAL HEALTH – AMERICAS. Lancet Americas Commission on Primary Health Care and Health System Resilience. Londres: The Lancet, 2025.

## SEGURANÇA PÚBLICA PARA UM BRASIL QUE PROTEGE E PROSPERA

Agência Brasil. Mais de 830 mil celulares subtraídos em 2025, agosto de 2026. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2026-08/mais-de-830-mil-celulares-foram-subtraidos-em-2025-aponta-relatorio>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Agência Patrícia Galvão. Mais de 132 mil medidas protetivas descumpridas em 2025. Disponível em: <https://agenciapatriciagalvao.org.br/violencia/violencia-domestica/mais-de-132-mil-medidas-protetivas-foram-descumpridas-no-brasil-em-2025/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Autorità Nazionale Anticorruzione. Página institucional, para a caracterização do modelo italiano como órgão de prevenção e supervisão de contratos públicos, sem poder de investigação criminal. Disponível em: <https://www.anticorruzione.it/en/anticorruzione>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Carta Capital. Furtos de celular e golpes virtuais rendem R\$ 186 bilhões ao crime organizado. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/sociedade/furtos-de-celular-e-golpes-virtuais-rendem-r-186-bilhoes-ao-crime-organizado-aponta-forum-de-seguranca-publica/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CNN Brasil e Campo Grande News. Mapeamento do Ministério Público do Estado de São Paulo sobre a presença do PCC em 28 países, junho de 2025. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/brasil/pcc-se-espalha-em-28-paises-com-mais-de-2-mil-integrantes-veja-lista-do-mpf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CNN Brasil. Mortes violentas caem 8,2% em 2025; Brasil bate recorde de feminicídios pelo quarto ano seguido; 51% dos brasileiros temem mais a polícia do que confiam nela, Datafolha de dezembro de 2024; Datafolha sobre vitimização por golpes. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/brasil/mortes-violentas-caem-82-no-brasil-em-2025-sete-estados-registram-alta/>; <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/51-dos-brasileiros-temem-mais-a-policia-do-que-confiam-nela-revela-datafolha/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Comitê Gestor da Internet no Brasil, por meio do Cetic.br. Pesquisa TIC Kids Online Brasil 2024, com 2.424 crianças e adolescentes de 9 a 17 anos e seus responsáveis, coleta entre março e julho de 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2024-10/tres-em-cada-dez-criancas-e-adolescentes-foram-ofendidos-na-internet>. Acesso em: 26 ago. 2026.

ConJur. Suspensão do julgamento sobre as alterações da Lei Complementar nº 219/2025 na ADI 7.881, maio de 2026. Disponível em: <https://conjur.com.br/2026-mai-28/julgamento-sobre-alteracoes-no-prazo-de-inelegibilidade-da-lei-da-ficha-limpa-e-suspenso-2/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Controladoria-Geral da União. Marca de R\$ 10 bilhões recuperados por meio de 32 acordos de leniência desde 2017, maio de 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2025/05/cgu-ultrapassa-marca-de-r-10-bilhoes-recuperados-por-meio-de-acordos-de-licencia>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Convergência Digital. Comitê Nacional de Cibersegurança recomenda a Anatel como autoridade nacional por 18 votos a 2, janeiro de 2026. Disponível em: <https://convergenciadigital.com.br/governo/por-18-a-2-cnciber-recomenda-anatel-como-agencia-de-ciberseguranca-gestao-e-justica-sao-contra-ministros-vao-decidir/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Datafolha, a pedido do Fórum Brasileiro de Segurança Pública. Medo do crime e eleições 2026: os gatilhos da insegurança. Campo em 9 e 10 de março de 2026, 2.004 entrevistas

em 137 municípios. Fonte dos 41,2% e 68,7 milhões de brasileiros que percebem presença de grupos criminosos no bairro, dos 42,2 milhões sob influência das regras de convivência e dos 15,8% vitimados por golpes na internet. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2026/05/os-gatilhos-da-inseguranca-relatorio-completo-2026.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Decreto nº 11.856, de 26 de dezembro de 2023. Institui a Política Nacional de Cibersegurança e cria o Comitê Nacional de Cibersegurança, presidido pelo Gabinete de Segurança Institucional no âmbito da Câmara de Relações Exteriores e Defesa Nacional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11856.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11856.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Department of Homeland Security. Creation of the Department of Homeland Security. Instituído pelo Homeland Security Act de novembro de 2002, em operação desde março de 2003. Disponível em: <https://www.dhs.gov/creation-department-homeland-security>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Direzione Investigativa Antimafia, criada pelo decreto-legge nº 345, de 29 de outubro de 1991, e Direzione Nazionale Antimafia, criada pelo decreto-legge nº 367, de 20 de novembro de 1991, convertido na lei nº 8, de 20 de janeiro de 1992, hoje Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo. Disponível em: [https://en.wikipedia.org/wiki/Direzione\\_Investigativa\\_Antimafia](https://en.wikipedia.org/wiki/Direzione_Investigativa_Antimafia). Acesso em: 26 ago. 2026.

Enfoque MS e Jornal de Brasília. Levantamento da Secretaria Nacional de Políticas Penais sobre 88 organizações criminosas ativas no sistema prisional. Disponível em: <https://www.enfoquems.com.br/brasil-tem-88-faccoes-criminosas-ativas-aponta-levantamento-da-senappen/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Exame. Combustíveis, golpes virtuais, bebidas, cigarro e ouro geram R\$ 348 bilhões ao crime organizado. Disponível em: <https://exame.com/brasil/combustiveis-golpes-virtuais-bebidas-cigarro-e-ouro-geram-r-348-bi-ao-crime-organizado/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Feeb-PR e Febraban. Cerca de 27 milhões de brasileiros ingressaram no sistema financeiro entre 2020 e 2022, com base em dados do Banco Central. Disponível em: <https://www.feebpr.org.br/noticia/M83I-quase-27-milhoes-de-brasileiros-ingressaram-no-sistema-financeiro-desde-a-pandemia>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fórum Brasileiro de Segurança Pública. 19º Anuário Brasileiro de Segurança Pública, 2025, com dados de 2024. Fonte do total de medidas protetivas de urgência concedidas. Disponível em: <https://dossies.agenciapatriciagalvao.org.br/dados-e-fontes/pesquisa/19o-anuario-brasileiro-de-seguranca-publica-fbsp-2025/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fórum Brasileiro de Segurança Pública. 20º Anuário Brasileiro de Segurança Pública, julho de 2026, com dados de 2025. Fonte dos números de mortes violentas intencionais, feminicídios, estupros, estelionato, roubo e furto de celular, ameaças e lesões corporais em contexto doméstico e descumprimento de medidas protetivas. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/publicacoes/anuario-brasileiro-de-seguranca-publica/>; <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2026/07/anuario-2026-infografico.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fórum Brasileiro de Segurança Pública. Follow the Products: rastreamento de produtos e enfrentamento ao crime organizado no Brasil, fevereiro de 2025. Fonte do faturamento de R\$ 348,1 bilhões, da decomposição por mercado e dos R\$ 186 bilhões de crimes virtuais e furto de celular. Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/items/5c49e7c2-f01f-42c8-ae13-83d8fa9987c6>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fórum Brasileiro de Segurança Pública. Pesquisa de vitimização e percepção, campo de 2 a 6 de junho de 2025. Fonte dos 60% que evitam usar o celular na rua. Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/server/api/core/bitstreams/33ed3320-fc11-45f9-a909-ed69eba48cfd/content>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Global Anti-Scam Alliance. State of Scams in Brazil 2026, divulgado em 6 de agosto de 2026, com 1.170 adultos entrevistados. Fonte das 34,5 bilhões de tentativas de golpe, dos 16,5 milhões de vítimas com perda financeira e dos R\$ 21,2 bilhões de prejuízo. Disponível em: <https://gasa.org/knowledge-base/reports/state-of-scams-in-brazil-2026>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Grupo de Estudos dos Novos Ilegalismos da Universidade Federal Fluminense e Instituto Fogo Cruzado. Mapa Histórico dos Grupos Armados do Rio de Janeiro, atualização de dezembro de 2025, ano de referência 2024. Fonte dos 4 milhões de moradores sob controle ou influência de grupos armados e do crescimento de 130,4% da área dominada entre 2007 e 2024. Disponível em: <https://geni.uff.br/2025/12/04/atualizacao-do-mapa-historico-dos-grupos-armados-2/>; <https://fogocruzado.org.br/relatorios/mapa-historico-dos-grupos-armados-expoe-reorganizacao-territorial-do-crime-no-rio/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Indonesia Corruption Watch e PSHK. KPK Performance Evaluation Report 2019-2024, setembro de 2024. Fonte da queda de cerca de 60% nas operações da comissão anticorrupção indonésia após a Lei nº 19/2019. Disponível em: <https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/KPK%20Performance%20Evaluation%20Report%202019-2024%20Period.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. PIB de 2024, R\$ 11,7 trilhões, e de 2025, R\$ 12,7 trilhões. Base para a conversão da estimativa de 18% do PIB. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/42774-pib-cresce-3-4-em-2024-e-fecha-o-ano-em-r-11-7-trilhoes>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Nacional de Combate ao Crime Cibernético. Relatório O Impacto Econômico das Violações de Dados no Brasil com foco nas PMEs, dezembro de 2024. Fonte da estimativa de perda equivalente a 18% do PIB. Disponível em: <https://fecomercio.com.br/noticia/a-economia-invisivel-dos-ataques-ciberneticos-e-o-custo-da-inercia>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Sou da Paz e Insuper, com apoio da República.org. 2º Balanço das Políticas de

Gestão para Resultados na Segurança Pública, 2023. Fonte dos onze estados que adotam gestão para resultados. Disponível em: <https://ijsn.es.gov.br/publicacoes/relatorios/20-balanco-da-politicas-de-gestao-para-resultados-na-seguranca-publica>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Sou da Paz. Onde Mora a Impunidade? Por que o Brasil precisa de um indicador de esclarecimento de homicídios. Fonte da taxa de 36% de esclarecimento, apurada para homicídios de 2023 até o fim de 2024. Disponível em: <https://fontesegura.forumseguranca.org.br/brasil-esclarece- apenas-4-em-cada-10-homicidios/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Sou da Paz. Pela Vida das Mulheres: o papel da arma de fogo na violência de gênero, 5ª edição, março de 2026. Fonte do aumento de 85% na chance de morte e dos 47% de homicídios de mulheres cometidos com arma de fogo em 2024. Disponível em: <https://soudapaz.org/mesmo-em-cenario-de-queda-de-homicidios-metade-dos-homicidios-de-mulheres-foram-cometidos-com-arma-de-fogo-em-2024-revela-pesquisa-do-instituto-sou-da-paz/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Legge Rognoni-La Torre, Lei nº 646, de 13 de setembro de 1982. Introduz o artigo 416-bis do Código Penal italiano, que tipifica a associação de tipo mafioso. Disponível em: <https://www.me-dia-re.it/1982-legge-rognoni-la-torre-introduce-reato-associazione-mafiosa/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei Complementar nº 135, de 4 de junho de 2010. Lei da Ficha Limpa. Exige condenação transitada em julgado ou proferida por órgão judicial colegiado. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp135.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp135.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei Complementar nº 219, de 30 de setembro de 2025. Altera o marco inicial de contagem do prazo de inelegibilidade, com constitucionalidade sob exame do Supremo Tribunal Federal na ADI 7.881. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1206029-lei-que-altera-contagem-de-prazo-para-a-inelegibilidade-e-sancionada-com-vetos>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018. Institui o Sistema Único de Segurança Pública e cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113675.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113675.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei nº 15.211, de 18 de setembro de 2025. Estatuto da Criança e do Adolescente Digital, em vigor desde 17 de março de 2026, com previsão de autoridade autônoma de proteção no ambiente digital ainda não instituída. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2026/03/17/eca-digital-para-protecao-on-line-de-criancas-e-adolescentes-entra-em-vigor>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei nº 15.358, de 24 de março de 2026. Cria o tipo penal de domínio social estruturado. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2026/lei-15358-24-marco-2026-798846-publicacaooriginal-178585-pl.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Liras da Liberdade e Portal Impactto. Crescimento de 67% nos registros de bullying e cyberbullying entre 2024 e 2025, de 3.161 para 5.226 ocorrências. Disponível em: <https://www.lirasdaliberdade.com.br/registros-de-bullying-e-cyberbullying-crescem-67-no-brasil-em-2025/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério da Justiça e Segurança Pública. Operações Quasar, Tank e Carbono Oculto, 28 de agosto de 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/noticias/operacoes-quasar-tank-e-carbono-oculto-desarticulam-esquemas-bilionarios-de-lavagem-de-dinheiro-e-fraudes-no-setor-de-combustiveis>. Acesso em: 26 ago. 2026.

OMA Pesquisa, a pedido do Instituto Sou da Paz. Campo em novembro de 2025, 1.115 entrevistas presenciais em 40 municípios. Fonte dos 94% que reconhecem violência na cidade e dos 57% que alteraram hábitos por medo. Disponível em: <https://soudapaz.org/populacao-brasileira-apoia-policia-melhor-preparada-aplicacao-correta-das-leis-e-menos-armas-em-circulacao-revela-pesquisa-do-instituto-sou-da-paz/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Poder360. Brasil registrou 34,5 bilhões de tentativas de golpes digitais em um ano; caso Discord e as operações que se seguiram. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/poder-economia/brasil-registrou-345-bilhoes-de-tentativas-de-golpes-digitais-em-1-ano/>; <https://www.poder360.com.br/poder-tech/caso-discord-entenda-como-a-plataforma-virou-alvo-do-governo/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Projeto de Lei nº 4.752, de 2025. Marco Legal da Cibersegurança, de autoria do senador Esperidião Amin, em tramitação no Senado Federal. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/170613>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Proposta de Emenda à Constituição nº 18, de 2025. Constitucionaliza o Sistema Único de Segurança Pública. Aprovada na Câmara em 5 de março de 2026, em tramitação na Comissão de Constituição e Justiça do Senado. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/172997>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Receita Federal. Operação Carbono Oculto, agosto de 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/receitaefederal/pt-br/assuntos/noticias/2025/agosto/operacao-carbono-oculto-rrb-e-orgaos-parceiros-combatem-organizacao-responsavel-por-sonegacao-e-lavagem-de-dinheiro-no-setor-de-combustiveis>. Acesso em: 26 ago. 2026.

SaferNet Brasil. Balanço das denúncias recebidas pela Central Nacional de Denúncias de Crimes Cibernéticos entre janeiro e julho de 2025. Fonte dos 49.336 registros de abuso e exploração sexual infantil sobre um total de 76.997, equivalentes a 64% das denúncias. Disponível em: <https://new.safernet.org.br/content/safernet-brasil-alerta-que-64-das-denuncias-recebidas-em-2025-sao-de-abuso-e-exploracao>. Acesso em: 26 ago. 2026.

TELETIME. Comitê Nacional de Cibersegurança conclui o anteprojeto da Lei Geral da Cibersegurança, abril de 2026. Disponível em: [https://teletime.com.br/06/04/2026/cncib-](https://teletime.com.br/06/04/2026/cncib-er-conclui-anteprojeto-da-lei-geral-da-ciberseguranca/)

[er-conclui-anteprojeto-da-lei-geral-da-ciberseguranca/](https://teletime.com.br/06/04/2026/cncib-er-conclui-anteprojeto-da-lei-geral-da-ciberseguranca/). Acesso em: 26 ago. 2026.

Times Brasil. Datafolha de março de 2026: corrupção é o principal problema do país para 9% dos brasileiros. Disponível em: <https://timesbrasil.com.br/brasil/corruptao-e-o-principal-problema-do-brasil-para-9-dos-brasileiros-diz-pesquisa/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Internacional Brasil, FGV Direito Rio e FGV Direito SP. Novas Medidas contra a Corrupção, 2018. Fonte da proposta de Lei Orgânica da Controladoria-Geral da União. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/publicacoes/novas-medidas-contr-a-a-corruptao/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Internacional Brasil. Retrospectiva Brasil 2025, fevereiro de 2026. Fonte do diagnóstico sobre infiltração do crime organizado nas instituições por meio da corrupção do sistema financeiro. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/publicacoes/retrospectiva-brasil-2025/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Internacional. Índice de Percepção da Corrupção 2025, divulgado em fevereiro de 2026. Fonte dos 35 pontos e da 107ª posição entre 182 países. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/ipc/>; <https://transparenciainternacional.org.br/posts/brasil-repete-pior-posicao-e-segunda-pior-nota-no-indice-de-percepcao-da-corruptao/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

World Prison Brief. População carcerária de El Salvador, taxa de 1.659 presos por 100 mil habitantes. Base do cálculo de 3,5 milhões de encarcerados no Brasil sob a mesma proporção. Disponível em: <https://www.prisonstudies.org/country/el-salvador>. Acesso em: 26 ago. 2026.

## INFRAESTRUTURA, ENERGIA E SANEAMENTO PARA DESTRAVAR O CRESCIMENTO

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO (ANA). Estimativa do potencial de água de reuso no Brasil, 175 m³/s. Brasília: ANA, 2025/2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS E SANEAMENTO BÁSICO (ANA). Norma de Referência ANA nº 13/2025, aprovada pela Resolução ANA nº 271/2025. Brasília: ANA, 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS (ANBIMA). Projeto-piloto de tokenização. São Paulo: ANBIMA, 2025/2026.

BANCO CENTRAL EUROPEU. Dados sobre ativos tokenizados em blockchains públicas: crescimento de € 7,4 bilhões para € 38 bilhões. Frankfurt: Banco Central Europeu, 2025/2026.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). Divisão de Tecnologia Financeira e Grupo de Trabalho de Tokenização. Rio de Janeiro: CVM, 2025/2026.

COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO (CETESB). Decisão de Diretoria nº 134, de 2022. Reuso indireto potável de água.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS. Levantamento sobre municípios atingidos por eventos climáticos extremos e segurança hídrica. Brasília: CNM, 2025/2026.

EMPRESA DE PLANEJAMENTO E LOGÍSTICA (EPL); MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA. Plano Nacional de Logística (PNL) 2035: planejamento estratégico integrado e intermodal da infraestrutura de transportes, aprovado pelo Comitê Estratégico de Governança do Ministério da Infraestrutura em 15 de outubro de 2021. Brasília: EPL; Ministério da Infraestrutura, 2021. Disponível em: <https://portal.epl.gov.br/plano-nacional-de-logistica-2035>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IBGE — INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF). Rio de Janeiro: IBGE, 2024/2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). Censo Escolar 2024. Brasília: INEP, 2024.

INSTITUTO TRATA BRASIL. Estudo sobre domicílios brasileiros sem banheiro. São Paulo: Instituto Trata Brasil, 2025/2026.

INSTITUTO TRATA BRASIL; BRK AMBIENTAL. O Saneamento e a Vida da Mulher Brasileira. Estudo conduzido pela Ex Ante Consultoria Econômica, com apoio do Pacto Global. São Paulo: Instituto Trata Brasil, 2018.

INSTITUTO TRATA BRASIL; BRK AMBIENTAL. O Saneamento e a Vida da Mulher Brasileira: 2ª edição. Estudo conduzido pela Ex Ante Consultoria Econômica, com apoio da Rede Brasil do Pacto Global. São Paulo: Instituto Trata Brasil, maio 2022.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IMD). Ranking Mundial de Competitividade 2026. Lausanne: IMD, 2026.

INTERNATIONAL WATER REUSE ASSOCIATION (IrDA); ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE REUSO Y DESALINIZACIÓN (ALADRY). Diretrizes para o Reuso de Água no Brasil. Ciudad de México: IrDA; ALADRY, 2025.

Lei nº 14.898, de 4 de junho de 2024. Institui diretrizes nacionais da Tarifa Social de Água e Esgoto.

Lei nº 7.903, de 2026 (Distrito Federal). Altera a Lei nº 5.890, de 2017, e atualiza as diretrizes da Política de Reuso da Água no Distrito Federal, resultado da CPI do Rio Melchior. Disponível em: <https://www.cl.df.gov.br/-/df-ganha-novas-diretrizes-para-reuso-de-agua-lei-e-fruto-da-cpi-do-rio-melchior>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei nº 7.904, de 2026 (Distrito Federal). Institui a Política de Modernização das Estações de Tratamento de Esgoto (ETEs) do Distrito Federal, resultado da CPI do Rio Melchior. Disponível em: <https://www.cl.df.gov.br/-/df-ganha-novas-diretrizes-para-reuso-de-agua-lei-e-fruto-da-cpi-do-rio-melchior>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MINAS GERAIS. Deliberação Normativa CERH-MG nº 65, de 2020.

MINISTÉRIO DAS CIDADES. PLANSAB — Plano Nacional de Saneamento Básico: instrumento de planejamento integrado com horizonte 2014-2033, elaborado em 2013, avaliado anualmente e revisado a cada quatro anos (revisão em curso, ano-base 2022, ciclo 2026). Brasília: Ministério das Cidades, 2013. Disponível em: <https://www.gov.br/cidades/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/saneamento/plano-nacional-de-saneamento-basico-plansab>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA; EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA (EPE). Plano Decenal de Expansão de Energia (PDE) 2035: perspectivas de expansão do setor de energia para o horizonte 2026-2035, aprovado por portaria do MME em junho de 2026. Brasília: MME; EPE, 2026. Disponível em: <https://www.epe.gov.br/pt/publicacoes-dados-abertos/publicacoes/plano-decena-de-expansao-de-energia-pde>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA; EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA (EPE). Plano Nacional de Energia (PNE) 2055: cenários energéticos de longo prazo para o Brasil, horizonte de 30 anos. Versão de consulta pública de fevereiro de 2026. Brasília: MME; EPE, 2026. Disponível em: <https://www.epe.gov.br/pt/publicacoes-dados-abertos/publicacoes/plano-nacional-de-energia-2055>. Acesso em: 26 ago. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Dia Mundial do Banheiro, instituído a partir do ativismo de Jack Sim. Nova York: ONU, [s.d.].

PARANÁ. Resolução CERH nº 122, de 2023.

RIO GRANDE DO SUL. Resolução CONSEMA nº 419, de 2020.

SÃO PAULO (Estado). Resolução Conjunta SES/SIMA nº 1, de 2020. Reuso urbano de água não potável.

#### MEIO AMBIENTE E AMAZÔNIA: DO ATIVO PROTEGIDO AO ATIVO PRODUTIVO

ABDIB; EY-PARTHENON. Barômetro da Infraestrutura. São Paulo: EY-Parthenon; Abdib, 2025/2026.

AGÊNCIA GOV. Brasil tem redução dos alertas de desmatamento na Amazônia e no Cerrado: sistema Deter/Inpe registra queda de 36% na Amazônia (ago. 2025-jul. 2026, menor valor da série histórica) e de 7,8% no Cerrado; Prodes também aponta redução na Caatinga (-34,3%), Mata Atlântica (-15,32%) e Pampa. Brasília: Agência Gov, 7 ago. 2026. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202608/brasil-tem-reducao-dos-alertas-de-desmatamento-na-amazonia-e-no-cerrado>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CENTRO DE REFERÊNCIA DE INFORMAÇÃO AMBIENTAL (CRIA). Base de dados de biodiversidade. Campinas: CRIA, [s.d.].

INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS (INPE). Dados do Prodes apontam redução no desmatamento na Amazônia e no Cerrado brasileiros: taxa de 5.796 km² na Amazônia (queda de 11,08% em relação a 2024, menor índice em onze anos) e de 7.235 km² no Cerrado (queda de 11,49%), período ago. 2024-jul. 2025. Brasília: INPE, 30 out. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/inpe/pt-br/assuntos/ultimas-noticias/dados-do-prodes-apontam-reducao-no-desmatamento-na-amazonia-e-no-cerrado-brasileiros-1>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007. Estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico (marco legal do saneamento).

Lei nº 12.651, de 25 de maio de 2012. Institui o Código Florestal e o Cadastro Ambiental Rural (CAR).

MAPBIOMAS. Plataforma de mapeamento e monitoramento do desmatamento por satélite. São Paulo: MapBiomias, [s.d.].

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA (MMA). Em 2025, desmatamento tem redução de 11,08% na Amazônia e 11,49% no Cerrado, terceiro ano consecutivo de queda e acumulado de 50% de declínio na Amazônia desde 2022. Brasília: MMA, 30 out. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/noticias/em-2025-desmatamento-tem-reducao-de-11-08-na-amazonia-e-11-49-no-cerrado>. Acesso em: 26 ago. 2026.

#### TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: INFRAESTRUTURA, ADOÇÃO DE IA E GOVERNANÇA INTEGRADA

BANCO MUNDIAL. Índice de Maturidade do Governo Digital (GovTech Maturity Index). Washington, DC: World Bank, 2025.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC). Futuro do Trabalho: desafios e oportunidades de uma economia em transformação. Brasília: MBC, 2024. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2024/11/Futuro-do-Trabalho.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC). Impactos Econômicos da Inteligência Artificial. Brasília: MBC, 2024. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2024/06/Impactos-Economicos-da-IA-MBC.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC). Paper Governos Digitais: Recomendações. Brasília: MBC, 2024. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2024/09/Paper-Governos-Digitais-Recomendacoes.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC). Paper Inteligência Artificial: Recomendações. Brasília: MBC, 2024. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2024/10/Paper-Inteligencia-Artificial-Recomendacoes.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC); FRENTE PARLAMENTAR PELO BRASIL COM-

PETITIVO (FPBC). 12 Compromissos para um Brasil Competitivo: diagnósticos, metas e propostas para reduzir o Custo Brasil, assinado por 46 entidades do setor empresarial e da sociedade civil. Brasília: MBC; FPBC, jul. 2026. Disponível em: [https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2026/07/Compromissos\\_Competitividade\\_VersaoCompleta.pdf](https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2026/07/Compromissos_Competitividade_VersaoCompleta.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC); FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). Estudo Brasil Digital: Salto para Transformação. Brasília: MBC; FGV, 2022. Disponível em: <https://www.mbc.org.br/wp-content/uploads/2022/12/Estudo-Brasil-Digital-Salto-para-Transformacao-MBC-e-FGV.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

OCDE — ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. Digital Government Index. Paris: OCDE, 2025.

#### DEFESA NACIONAL PARA UM PAÍS QUE PRECISA PROTEGER O QUE TEM

Brasil de Fato. China como maior parceira comercial do Brasil desde 2009, com base em dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2025/05/11/china-e-maior-parceira-comercial-do-brasil-ha-15-anos-e-compra-mais-do-que-o-dobro-dos-eua/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr, Alemanha, criada em 1º de outubro de 2012, sob supervisão da divisão AIN do Ministério Federal da Defesa. Disponível em: <https://www.bundeswehr.de/en/organization/equipment>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Center for Strategic and International Studies. Updating Augustine's Law: Fighter Aircraft Cost Growth in the Age of AI and Autonomy. Referência complementar sobre a formulação de Norman Augustine. Disponível em: <https://www.csis.org/analysis/updating-augustines-law-fighter-aircraft-cost-growth-age-ai-and-autonomy>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Comissão Aeronáutica Brasileira em Washington e Comissão Aeronáutica Brasileira na Europa, sediada em Londres. Disponível em: <https://www.fab.mil.br/organizacao/mostra/98/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Comissão do Exército Brasileiro em Washington. Disponível em: <https://bac.eb.mil.br/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Comissão Naval Brasileira em Washington e Comissão Naval Brasileira na Europa, sediada em Londres. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/cnbw/missao?lang=pt-br>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Constituição da República Federativa do Brasil, artigo 142, caput. Texto oficial conferido em base legislativa da Câmara dos Deputados e na base A Constituição e o Supremo, do Supremo Tribunal Federal. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/constitucao-supremo/artigo.asp?abrirBase=CF&abrirArtigo=142>. Acesso em: 26 ago. 2026.

DAVIES, N.; EAGER, A.; MAIER, M.; PENFOLD, L. Intergenerational Equipment Cost Escalation. Defence Economic Research Paper, Ministry of Defence do Reino Unido, 2011. Fonte da escalada real de 2,6% a 5,8% ao ano para a maioria das plataformas e de 8% a 12% para aeronaves de combate. Disponível em: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7b867ce5274a7202e17ba1/18\\_december\\_2012.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7b867ce5274a7202e17ba1/18_december_2012.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Decreto nº 12.725, de 18 de novembro de 2025. Aprova a Política Nacional de Defesa, a Estratégia Nacional de Defesa e o Livro Branco de Defesa Nacional em vigor, após aprovação pelo Congresso Nacional em junho de 2025. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2025/decreto/d12725.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12725.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Decreto nº 3.080, de 10 de junho de 1999. Aprova a Estrutura Regimental do Ministério da Defesa. Data efetiva de instalação do Ministério. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3080/imprensa.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3080/imprensa.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Defence Equipment and Support, Reino Unido, criada em 1º de abril de 2007 pela fusão da Defence Procurement Agency com a Defence Logistics Organisation. Disponível em: <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/SN06903/SN06903.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

DefesaNet e Defesa em Foco. Transferência do controle acionário da Avibras, fabricante do sistema ASTROS, em agosto de 2026, sob análise do Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Disponível em: <https://www.defesanel.com.br/defesa/jf-avanca-sobre-o-controle-da-avibras-e-redesenha-o-futuro-da-industria-brasileira-de-misses/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Department of Production and Procurement, Israel, criado em 1967, subordinado ao Ministério da Defesa. Disponível em: <https://english.mod.gov.il/Departments/Pages/DepartmentofProductionandProcurement.aspx>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Direction générale de l'armement, França, criada em 1961, subordinada ao Ministério das Forças Armadas. Disponível em: <https://www.defense.gouv.fr/dga/nous-connaître/presentation-direction-generale-larmement>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Emenda Constitucional nº 23, de 2 de setembro de 1999. Constitucionaliza o Ministério da Defesa. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc23.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc23.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Forças Terrestres. Autorização do Congresso para até R\$ 7,5 bilhões fora do arcabouço fiscal em projetos estratégicos de Defesa. Disponível em: <https://www.forte.jor.br/2026/08/13/congresso-autoriza-ate-r-75-bilhoes-fora-do-arcabouco-fiscal-para-projetos-estrategicos-de-defesa/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Forças Terrestres. Redução da encomenda de blindados Guarani para cerca de 900

unidades e entrega dos primeiros Leopard revitalizados. Disponível em: <https://www.forte.jor.br/2023/03/09/exercito-deve-reduzir-encomenda-de-blindados-guarani-para-cerca-de-900-unidades/>; <https://www.forte.jor.br/2026/03/14/parque-de-manutencao-do-exercito-brasileiro-devolve-as-tropas-dois-tanques-leopard-1a5-apos-revitalizacao/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Försvarets materielverk, Suécia, criada em 1968, responsável pelas aquisições de defesa. Disponível em: <https://www.fmv.se/en/about-fmv/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Indústrias Nucleares do Brasil. Página institucional sobre o ciclo do combustível nuclear, com o registro de que a etapa de conversão ainda não é realizada no Brasil. Disponível em: <https://www.inb.gov.br/Nossas-Atividades/Ciclo-do-combustivel-nuclear>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Estimativa da população brasileira em 213,4 milhões de habitantes para 1º de julho de 2025. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/44305-populacao-estimada-do-pais-chega-a-213-4-milhoes-de-habitantes-em-2025>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999. Normas gerais de organização, preparo e emprego das Forças Armadas. O artigo 9º fixa a atualização quadrienal da Política Nacional de Defesa, da Estratégia Nacional de Defesa e do Livro Branco de Defesa Nacional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp97.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp97.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Lei nº 15.141, de 2 de junho de 2025. Conversão da Medida Provisória nº 1.286, de 2024. Cria a Carreira de Desenvolvimento das Políticas de Justiça e Defesa, cujo cargo é o de Analista Técnico de Justiça e Defesa. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2025/lei/L15141.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/L15141.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Lowy Institute, com base no Direction of Trade Statistics do Fundo Monetário Internacional. China versus America on Global Trade. Fonte das cerca de 60 economias para as quais a China é o maior parceiro comercial bilateral, contra 33 dos Estados Unidos. Disponível em: <https://interactives.lowyinstitute.org/features/china-versus-america-on-global-trade/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério da Defesa. Defesa do Brasil aos 27 anos, junho de 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/centrais-de-conteudo/noticias/defesa-do-brasil-aos-27-anos-ministerio-destaca-papel-estrategico-na-integracao-das-forcas-armadas>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério da Defesa. Relatório de Gestão 2024. Fonte dos 78,3% da dotação comprometidos com pessoal, equivalentes a R\$ 95,30 bilhões. Disponível em: [https://www.gov.br/defesa/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas/relatorio-de-gestao/relatorio-de-gestao-2024/arquivos/relatorio\\_gestao\\_md\\_2024\\_novo-1.pdf](https://www.gov.br/defesa/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas/relatorio-de-gestao/relatorio-de-gestao-2024/arquivos/relatorio_gestao_md_2024_novo-1.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério da Defesa. Secretaria de Produtos de Defesa, criada pelo Decreto nº 7.364, de 23 de novembro de 2010. Competências de fomento e regulação da Base Industrial de Defesa. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/industria-de-defesa/conheca-a-secretaria-de-produtos-de-defesa-seprod>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Publicação de 500 nomeações para os cargos de Analista Técnico de Justiça e Defesa e Analista Técnico de Desenvolvimento Socioeconômico, Diário Oficial da União de 20 de julho de 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/editoria-defeso-eleitoral/publicacoes-500-nomeacoes-para-os-cargos-de-atjd-e-atds-do-cpnu-2>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério de Minas e Energia. Grupo técnico instituído em 7 de janeiro de 2026 para estudar a recepção de pequenos e microrreatores modulares em terra, com participação de Amzul, Marinha, CNEN, EletroNuclear, EPE, Ibama e INB. Disponível em: <https://eios.com.br/energia-eletrica/governo-cria-grupo-tecnico-para-estudar-pequenos-reatores-nucleares/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Moon BH. Contingenciamento de R\$ 4,363 bilhões no Ministério da Defesa e nota oficial da Iveco Defence Vehicles sobre os impactos na cadeia de fornecedores, junho de 2026. Disponível em: <https://moonbh.com.br/capital-m/2026/06/25/bloqueio-ministerio-defesa-idv-blindados-sete-lagoas-iveco-minas-gerais/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Observatório de Pessoal do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Fonte da relação entre gasto com inativos e pensionistas e gasto com ativos, de R\$ 1,63 para R\$ 1,82 por real entre 2020 e 2025. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/gasto-militar-brasil-cresce-2025-cortes-defesa/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Organização do Tratado do Atlântico Norte. Defence Expenditure of NATO Countries, 2014-2025. Fonte dos 2,76% do PIB no conjunto da aliança e dos 2,27% em Europa e Canadá. Disponível em: <https://www.nato.int/content/dam/nato/webready/documents/finance/def-exp-2025-en.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Poder Aéreo. Alerta do Comando da Aeronáutica de que o bloqueio de R\$ 1,45 bilhão ameaça a operação das aeronaves até o fim de 2026. Disponível em: <https://www.aereo.jor.br/2026/07/25/fab-alerta-que-bloqueio-de-r-145-bilhao-ameaca-combustivel-e-operacoes-ate-o-fim-de-2026/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Poder Naval. Submarino nuclear Álvaro Alberto tem lançamento reprogramado para 2038, com base em ofício do Ministério da Defesa à Câmara dos Deputados de 22 de junho de 2026. Também o relatório da Marinha sobre o PROSUB e as fragatas Tamandaré. Disponível em:

<https://www.naval.com.br/blog/2026/07/08/submarino-nuclear-alvaro-alberto-tem-lancamento-reprogramado-para-2038/>; <https://www.naval.com.br/blog/2026/07/27/relatorio-da-marinha-revela-avancos-no-prosub-e-nas-fragatas-tamandare-mas-alerta-para-restricoes-orcamentarias/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Portal da Transparência. Execução orçamentária do Ministério da Defesa em 2025. Fonte dos R\$ 56,1 bilhões em inativos e pensões militares, cerca de 42% do orçamento da pasta. Disponível em: <https://portal.datatransparencia.gov.br/orgaos-superiores/52000-ministerio-da-defesa>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Projeto de Lei Complementar nº 114, de 2026. Autoriza excluir do arcabouço fiscal até R\$ 2,5 bilhões adicionais em 2026 para projetos estratégicos de Defesa. Aprovado pelo Congresso em 12 de agosto de 2026 e remetido à sanção em 14 de agosto, com prazo até 3 de setembro de 2026. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/175446>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Proposta de Emenda à Constituição nº 21, de 2021, Câmara dos Deputados. Veda a militares da ativa a ocupação de cargo civil na Administração Pública nos três níveis da Federação. Parecer pela inadmissibilidade na Comissão de Constituição e Justiça em dezembro de 2024. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2298873>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Proposta de Emenda à Constituição nº 42, de 2023, Senado Federal. Determina a transferência automática para a reserva do militar das Forças Armadas que registrar candidatura. Aprovada na Comissão de Constituição e Justiça em novembro de 2023, sem movimentação em Plenário desde março de 2025. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/159964>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Savunma Sanayii Başkanlığı, Turquia, criada em 1985 como Subsecretaria e assim renomeada entre 2017 e 2018, hoje vinculada diretamente à Presidência da República. Disponível em: [https://en.wikipedia.org/wiki/Defence\\_Industry\\_Agency](https://en.wikipedia.org/wiki/Defence_Industry_Agency). Acesso em: 26 ago. 2026.

Sociedade Militar. Status do programa F-39 Gripen, com 10 das 36 aeronaves entregues, e do KC-390 Millennium. Disponível em: <https://www.sociedademilitar.com.br/2026/07/66-cacas-gripen-us-54-bilhoes-e-so-10-unidades-entregues-fab-diz-a-camara-que-precisa-quase-dobrar-a-compra-para-defender-o-brasil-e-afasta-o-fantasma-de-canibalizacao-para-manter-os-novos-f-39-afch.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Stockholm International Peace Research Institute. SIPRI Military Expenditure Database, Fact Sheet de abril de 2026. Fonte do gasto militar brasileiro de US\$ 23,9 bilhões e 1,1% do PIB em 2025 e da média mundial de 2,5%. Disponível em: [https://www.sipri.org/sites/default/files/2026-04/2604\\_milex\\_2025.pdf](https://www.sipri.org/sites/default/files/2026-04/2604_milex_2025.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Supremo Tribunal Federal. Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 6.457, relator ministro Luiz Fux, julgada por unanimidade em 8 de abril de 2024. Assenta que o artigo 142 não autoriza intervenção militar nem o exercício de poder moderador entre os Poderes. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=531731&ori=1>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tecnodefesa. Recebimento do primeiro helicóptero UH-60M Black Hawk pelo Exército Brasileiro. Disponível em: <https://tecnodefesa.com.br/o-uh-60m-black-hawk-ja-esta-voando-com-o-exercito-brasileiro/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal de Contas da União. Acórdão 543/2016 do Plenário, processo TC 025.650/2014-9, sessão de 9 de março de 2016. Auditoria do Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras, com constatação de baixa execução do subsistema de sensoriamento, ausência de integração entre subprojetos e gestão de riscos inadequada. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/projeto-do-sistema-integrado-de-monitoramento-de-fronteiras-e-avaliado-pelo-tcu>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Título 10 do United States Code, seção 113(a). Veda a nomeação como Secretário de Defesa de quem tenha servido como oficial comissionado nos sete anos anteriores, prazo reduzido de dez para sete pela National Defense Authorization Act de 2008. Exceções concedidas por lei específica a George Marshall em 1950, James Mattis em 2017 e Lloyd Austin em 2021. Disponível em: <https://www.everycrsreport.com/reports/IN10613.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Universidade Federal do Rio de Janeiro, portal de notícias nucleares. Ampliação do enriquecimento de urânio, com a décima cascata cobrindo cerca de 70% da recarga de Angra 1, e workshop da Amzul sobre pequenos reatores modulares. Disponível em: <https://www.nuclear.ufrj.br/noticias/noticias-em-geral/noticias-2/5750-marinha-do-brasil-e-inb-ampliam-enriquecimento-de-uranio-10-cascata-ja-cobre-70-da-recarga-de-angra-1-e-reduz-dependencia-externa>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Zona Militar e Defesa em Foco. Conclusão do Projeto H-XBR com a entrega do último dos 47 helicópteros H225M, agosto de 2026. Disponível em: <https://www.zona-militar.com/pt/2026/08/19/a-aviacao-do-exercito-brasileiro-recebeu-o-ultimo-de-seus-novos-helicopteros-hm-4-jaguar/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Zona Militar. Leopard 1A5 BR, início das entregas de viaturas revitalizadas em março de 2026 e meta de 52 unidades em dez anos. Também o Programa Estratégico ASTROS 2020 e a retomada de operações das Avibras. Disponível em: <https://www.zona-militar.com/pt/2026/03/19/leopard-1a5-br-exercito-inicia-entregas-e-consolida-programa-de-revitalizacao-para-manter-poder-blindado-ate-2040/>; <https://www.zona-militar.com/pt/2026/08/14/r-300-milhoes-para-o-astros-exercito-avibras-liberacao-de-recursos-enquanto-avibras-retoma-operacoes/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

## POLÍTICA EXTERNA E O LUGAR DO BRASIL NO MUNDO

Agência Brasil. Formação da coalizão militar com doze países da América Latina em março de 2026; aceitação americana das consultas na Organização Mundial do Comércio em agosto de 2026; ratificação brasileira dos acordos do Mercosul com a Associação Europeia de Livre Comércio e com Singapura em 30 de junho de 2026; promulgação do acordo entre o Mercosul e a União Europeia pelo Congresso Nacional em março de 2026. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2026-03/eua-formam-coalizao-militar-com-12-paises-da-america-latina>; <https://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2026-08/eua-respondem-ao-brasil-na-omc-e-aceitam-reuniao-para-consultas>; <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2026-07/brasil-ratifica-acordos-do-mercado-com-efta-e-singapura>; <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2026-03/congresso-nacional-promulga-acordo-mercado-uniao-europeia>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Agência Brasileira de Cooperação. Estrutura e competências. Órgão integrante do Ministério das Relações Exteriores, criado em 1987. Disponível em: <https://www.abc.gov.br/sobreabc/introducao>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. Serviço social autônomo instituído pela Lei nº 10.668, de 2003, que atua por contrato de gestão com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Disponível em: <https://apexbrasil.com.br/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Al Jazeera. Declaração do Secretário da Guerra dos Estados Unidos, em 12 de agosto de 2026, recomendando que os países da coalizão deixem o Tribunal Penal Internacional. Disponível em: <https://www.aljazeera.com/news/2026/8/12/hegseth-cautions-that-icc-may-investigate-us-boat-strikes-in-latin-america>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Atlantic Council. Análise do que significa a implementação provisória do acordo comercial entre União Europeia e Mercosul e das etapas seguintes. Disponível em: <https://www.atlanticcouncil.org/dispatches/what-the-eu-mercator-trade-deals-provisional-implementation-means-and-what-comes-next/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Bloomberg Law e Asharq Al-Awsat. Conversa telefônica entre os presidentes do Brasil e dos Estados Unidos em 21 de agosto de 2026 e retomada dos contatos comerciais. Disponível em: <https://news.bloomberglaw.com/international-trade/lula-calls-trump-to-seek-renewed-talks-over-us-tariffs-on-brazil>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Brasil 247. Cronologia da guerra comercial e composição das tarifas americanas sobre produtos brasileiros. Disponível em: <https://www.brasil247.com/economia/veja-a-cronologia-da-guerra-comercial-dos-eua-e-como-ficam-as-novas-tarifas-para-o-brasil/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Casa Branca. National Security Strategy, dezembro de 2025. Documento de orientação do Poder Executivo americano, e não lei. Fonte do corolário Trump à Doutrina Monroe, da formulação sobre a escolha entre um mundo liderado pelos Estados Unidos e um mundo paralelo, e do condicionamento dos termos de alianças e de ajuda à redução da influência externa adversária. Disponível em: <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2025/12/2025-National-Security-Strategy.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Casa Branca. Ordem executiva Restoring the United States Department of War, setembro de 2025. Base da denominação Secretário da Guerra. Disponível em: <https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/2025/09/restoring-the-united-states-department-of-war/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Casa Civil da Presidência da República. Histórico do Brasil no processo de acesso à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/colegiados/ocde/processo-de-acessao-brasil-ocde/historico-da-brasil-na-ocde>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CEPIK, Marco. O Corolário Trump e a América Latina. Revista Tempo do Mundo, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/revistas/index.php/rtm/article/download/146/225/328>. Acesso em: 26 ago. 2026.

ClimaInfo. Nota do Itamaraty de 23 de maio de 2025 classificando o regulamento europeu sobre desmatamento como medida unilateral e discriminatória. Disponível em: <https://clima.info.org.br/2025/05/26/ue-avalia-brasil-como-risco-medio-de-desmatamento-e-governo-reage/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CNN Brasil. Concentração de 73% das exportações brasileiras à União Europeia em cinco destinos, com total de US\$ 49,8 bilhões em 2025; relatório do comitê da Câmara dos Estados Unidos sobre uso chinês de instalações em território brasileiro e os desmentidos. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/73-das-exportacoes-do-brasil-para-ue-estao-concentradas-em-5-destinos/>; <https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/relatorio-dos-eua-acusa-china-de-usar-bases-no-brasil-para-vigiar-inimigos/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Cobertura sobre o Relatório Consular Anual de 2025 do Itamaraty, com a estimativa de 5,29 milhões de brasileiros no exterior. Disponível em: <https://europress.com.br/curiosidades/brasileiros-no-exterior-batem-recorde-e-ja-somam-quase-53-milhoes/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Comex do Brasil e Exame. Origem da cifra de US\$ 1 trilhão de corrente de comércio, formulada pela presidência da Apex-Brasil em 2024, sem prazo definido, e a projeção posterior para 2027. Disponível em: <https://comexdobrasil.com/temos-que-mirar-us-1-trilhao-no-comercio-exterior-essa-e-a-nossa-meta-diz-presidente-da-apexbrasil/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Comissão Europeia, portal Access2Markets. Regulamento (UE) 2023/1115, alterado pelo Regulamento (UE) 2025/2650, com aplicação a partir de 30 de dezembro de 2026 para

grandes e médios operadores e 30 de junho de 2027 para microempresas. Disponível em: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/news/delay-until-december-2026-and-other-developments-implementation-eu-dr-regulation>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Conselho da União Europeia. Acordos entre a União Europeia e o Mercosul, cronologia oficial e estrutura jurídica em dois instrumentos, o acordo de parceria e o acordo comercial interino. Disponível em: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-mercator-agreements-explained/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Conselho da União Europeia. Autorização de assinatura dos acordos, 9 de janeiro de 2026. Disponível em: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2026/01/09/eu-mercator-council-greenlights-signature-of-the-comprehensive-partnership-and-trade-agreement/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Conselho Empresarial Brasil-China. Comércio bilateral recorde de US\$ 171 bilhões em 2025. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2026/01/Comercio-Brasil-China-atinge-recorde-de-US-171-bilhoes-em-2025-CEBC-Alerta.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Constituição da República Federativa do Brasil, artigo 4º. Dez princípios das relações internacionais: independência nacional, prevalência dos direitos humanos, autodeterminação dos povos, não intervenção, igualdade entre os Estados, defesa da paz, solução pacífica dos conflitos, repúdio ao terrorismo e ao racismo, cooperação entre os povos e concessão de asilo político. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Exame. Exigências americanas nas negociações bilaterais de julho de 2026, incluindo tarifa zero para bens industriais e químicos, acesso ao setor automotivo e restrições a investimentos de terceiros em minerais críticos, e a recusa brasileira. Também os dez países que mais importaram produtos brasileiros em 2025. Disponível em: <https://exame.com/brasil/eua-queriam-tarifas-zero-a-setor-automotivo-e-acesso-a-minerais-criticos-nas-negociacoes-com-brasil/>; <https://exame.com/economia/veja-os-10-paises-que-mais-importaram-produtos-do-brasil-em-2025/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Federal Register. Foreign Terrorist Organization Designation of Primeiro Comando da Capital and Comando Vermelho, publicado em 5 de junho de 2026, com designação assinada em 28 de maio de 2026 pelo Secretário de Estado, sob a Seção 219 do Immigration and Nationality Act. Disponível em: <https://www.federalregister.gov/documents/2026/06/05/2026-11323/foreign-terrorist-organization-designation-of-primeiro-comando-da-capital-and-comando-vermelho>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fundo Monetário Internacional. World Economic Outlook, edição de abril de 2026. Produto interno bruto nominal do Brasil de US\$ 2.279,9 bilhões em 2025 e projeção de US\$ 2.635,9 bilhões para 2026, base do 11º lugar em 2025 e da projeção de retorno ao décimo em 2026. Disponível em: <https://www.imf.org/external/datamapper/api/v1/NGDPD/BRA>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fórum de Diálogo Índia, Brasil e África do Sul. Página institucional. Fórum criado pela Declaração de Brasília, de 6 de junho de 2003, reativado em 2024. Disponível em: <https://www.ibsa-trilateral.org/pt/index.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Grupo dos Quatro, formado por Brasil, Alemanha, Índia e Japão. Declaração conjunta de 20 de fevereiro de 2026 na reunião informal da Assembleia Geral das Nações Unidas, registrando que dezesseis anos de negociações intergovernamentais não produziram resultado substantivo sobre a reforma do Conselho de Segurança. Disponível em: [https://www.un.emb-japan.go.jp/itpr\\_en/jointstatement02026.html](https://www.un.emb-japan.go.jp/itpr_en/jointstatement02026.html). Acesso em: 26 ago. 2026.

InSight Crime. Análise da expansão da coalizão militar hemisférica e de sua estratégia. Disponível em: <https://insightcrime.org/news/the-insight-take-the-shield-of-the-americas-grows-but-does-it-have-a-strategy/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

IPKitten. Situação do Órgão de Apelação da Organização Mundial do Comércio e do arranjo provisório de arbitragem em 2026. Disponível em: <https://ipkitten.blogspot.com/2026/04/guest-post-wtos-tale-of-two-dispute.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Jornal de Brasília. Crescimento de US\$ 2 bilhões nas exportações brasileiras à União Europeia após a entrada em vigor do acordo. Disponível em: <https://jornaldebrasil.com.br/noticias/economia/exportacoes-do-brasil-para-ue-crescem-us-2-bi-apos-acordo-com-mercadorio-entrar-em-vigor/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Mercosul. Protocolo de Ushuaia sobre Compromisso Democrático no Mercosul, Bolívia e Chile, assinado em 24 de julho de 1998 e promulgado no Brasil pelo Decreto nº 4.210, de 2002. Disponível em: <https://www.mercosul.int/pt-br/documento/protocolo-de-ushuaia-sobre-compromisso-democratico-no-mercadorio-bolivia-e-chile>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério das Relações Exteriores. Reforma do Conselho de Segurança das Nações Unidas, posição brasileira. Disponível em: <https://www.gov.br/mre/pt-br/assuntos/paz-e-seguranca-internacionais/organizacao-das-nacoes-unidas/conselho-de-seguranca-da-onu/reforma-do-conselho-de-seguranca-da-onu>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Exportações brasileiras de US\$ 348,7 bilhões em 2025, recorde histórico. Disponível em: <https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2026/janeiro/exportacoes-brasileiras-alcancam-us-349-bi-em-2025-e-batem-recorde-historico>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Nota à imprensa de 21 de agosto de 2026 sobre a retomada dos contatos comerciais com os Estados Unidos após conversa entre os presidentes. Disponível em: <https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2026-periodo-eleitoral/agosto/nota-a-imprensa>. Acesso em: 26 ago. 2026.

NPR. Casa Branca descreve a Estratégia de Segurança Nacional como a versão de Trump da Doutrina Monroe, dezembro de 2025. Disponível em: <https://npr.org/2025/12/09/nx-s1-5633261/white-house-calls-national-security-strategy-trumps-version-of-the-monroe-doc-trine>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Organização do Tratado de Cooperação Amazônica. Declaração de Bogotá, aprovada na cúpula presidencial de 22 de agosto de 2025, com os oito países amazônicos. Disponível em: [https://otca.org/wp-content/uploads/2026/01/DECLARACAO-DE-BOGOTA\\_Cupula-Presidentes.pdf](https://otca.org/wp-content/uploads/2026/01/DECLARACAO-DE-BOGOTA_Cupula-Presidentes.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Organização Mundial do Comércio. Contencioso DS646, United States: Additional Duties on Certain Products from Brazil. Consultas solicitadas pelo Brasil no fim de julho de 2026 e aceitas pelos Estados Unidos em 10 de agosto de 2026. Disponível em: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/dispu\\_e/cases\\_e/ds646\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds646_e.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Organização Mundial do Comércio. Notas de briefing da 14ª Conferência Ministerial, realizada em março de 2026, sobre reforma do sistema de solução de controvérsias. Disponível em: [https://www.wto.org/english/thewto\\_e/eminist\\_e/mc14\\_e/briefing\\_notes\\_e/wtoreform\\_e.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/eminist_e/mc14_e/briefing_notes_e/wtoreform_e.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Roadmap for the OECD Accession Process of Brazil, documento C/MIN(2022)21/FINAL, aprovado em junho de 2022, com avaliação por 26 comitês temáticos. Disponível em: [https://one.oecd.org/document/C/MIN\(2022\)21/FINAL/en/pdf](https://one.oecd.org/document/C/MIN(2022)21/FINAL/en/pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Parlamento Europeu. Adoção das alterações que adiam e simplificam o regulamento sobre desmatamento, 11 de dezembro de 2025. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20251211PR32168/deforestation-law-parliament-adopts-changes-to-postpone-and-simplify-measures>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Poder360. Participação asiática nas exportações brasileiras. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/asia-foi-destino-de-quase-metade-das-exportacoes-brasileiras-no-1o-semester/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Portal Siscomex. Acordo de Livre Comércio entre o Mercosul e a Associação Europeia de Livre Comércio. Disponível em: <https://www.gov.br/siscomex/pt-br/acordos-comerciais/mercosul-efta>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal, Agência Senado. Entrada em vigor do acordo entre o Mercosul e a União Europeia; aprovação do acordo com a Associação Europeia de Livre Comércio em 17 de junho de 2026. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2026/04/sonhado-ha-30-anos-acordo-mercosul-ue-entra-em-vigor>; <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2026/06/17/acordo-de-livre-comercio-entre-mercosul-e-associacao-europeia-vai-a-promulgacao>. Acesso em: 26 ago. 2026.

United States Studies Centre. Composição e funcionamento do Tratado Abrangente e Progressivo para a Parceria Transpacífico, com os doze membros efetivos e a lista de candidaturas formais de acesso. Disponível em: <https://www.ussc.edu.au/the-comprehensive-and-progressive-agreement-for-trans-pacific-partnership-explained>. Acesso em: 26 ago. 2026.

## REFORMAR A GOVERNANÇA POLÍTICA PARA RECUPERAR A CAPACIDADE DE GOVERNAR

Agência Brasil. Dino propõe ampliar responsabilização de parlamentares por emendas, julho de 2026. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/justica/noticia/2026-07/dino-propoe-ampliar-responsabilizacao-de-parlamentares-por-emendas>. Acesso em: 26 ago. 2026.

ALMEIDA, Dayson Pereira Bezerra de. O mito da ineficiência alocativa das emendas parlamentares. Revista Brasileira de Ciência Política, 2021. Disponível em: <http://www.scielo.br/j/rbcpol/a/THwX3P3QSDzJNHKCKZvdd/?lang=pt>. Acesso em: 26 ago. 2026.

ARAUJO, Clara; RAMOS, Eduardo. Gênero e cargos de poder nos partidos políticos. Revista Dados, v. 69, n. 1, 2026. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/THZxwzC5jJQrN-VqSjF57N/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Argentina.gob.ar, Observatorio Electoral. Paridad en el Congreso Nacional. Disponível em: <https://www.argentina.gob.ar/interior/observatorioelectoral/paridad-en-el-congreso-nacional>. Acesso em: 26 ago. 2026.

BHAVNANI, Rikhil R. Do Electoral Quotas Work after They Are Withdrawn? Evidence from a Natural Experiment in India. American Political Science Review, v. 103, n. 1, 2009. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/american-political-science-review/article/abs/do-electoral-quotas-work-after-they-are-withdrawn-evidence-from-a-natural-experiment-in-india/OAA2DD658A2AFE3CE30108FFCF1FDCD3>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Bundesministerium des Innern. Elections to the German Bundestag. Disponível em: <https://www.bmi.bund.de/EN/topics/constitution/electoral-law/bundestag-elections/bundestag-elections.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Bundesverfassungsgericht. Decisão de 30 de julho de 2024 sobre a Lei Eleitoral Federal de 2023. Disponível em: <https://www.bundesverfassungsgericht.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/EN/2024/bvg24-064.html>. Acesso em: 26 ago. 2026.

BURNET, Jennie E. Women Have Found Respect: Gender Quotas, Symbolic Representation, and Female Empowerment in Rwanda. Politics & Gender, v. 7, n. 3, 2011. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/politics-and-gender/article/women-have-found-respect-gender-quotas-symbolic-representation-and-female-empowerment-in-rwanda/9591DD720A7A606928E1F5287668B465>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CartaCapital. Câmara escanteia comissões temáticas e aprova quase tudo sob urgência

desde 2015. Reportagem baseada em levantamento de consultores legislativos da Câmara. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/politica/camara-escanteia-comissoes-tematicas-e-aprova-quase-tudo-sob-urgencia-desde-2015/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Centro de Liderança Pública. Reforma Política: Distrital Misto. Disponível em: <https://clp.org.br/causas/reforma-politica-distrital-misto/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

CNN Brasil. Governo paga quase R\$ 34 bilhões em emendas, valor recorde em ano eleitoral, julho de 2026. Dados do Siga Brasil. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/politica/governo-lula-paga-quase-r-34-bi-em-emendas-valor-recorde-em-ano-eleitoral/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Congresso em Foco. Do bloqueio à fiscalização: o cerco de Dino sobre as emendas. Disponível em: <https://www.congressoemfoco.com.br/noticia/117091/do-bloqueio-a-fiscalizacao-entenda-o-cerco-de-dino-sobre-as-emendas>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Congresso em Foco. Emenda à PEC do fim da reeleição permite 14 anos de mandato a prefeito, dezembro de 2025. Disponível em: <https://www.congressoemfoco.com.br/noticia/114376/emenda-a-pec-do-fim-da-reeleicao-permite-14-anos-de-mandato-a-prefeito>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Congresso em Foco. Mais de 100 parlamentares trocam de partido na janela de 2026. Disponível em: <https://www.congressoemfoco.com.br/noticia/117831/por-eleicao-mais-de-100-parlamentares-trocam-de-partido-veja-a-lista>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Consultoria de Orçamento do Senado Federal. Nota Informativa: decisões do STF sobre emendas parlamentares. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamento/documentos/estudos/tipos-de-estudos/notas-tecnicas-e-informativos/nota-informativa-decisoes-stf-versao-final.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Consultoria de Orçamento e Fiscalização Financeira da Câmara dos Deputados. Estudo Técnico nº 06/2023: Emendas orçamentárias e políticas públicas. Disponível em: [https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/estudos/2023/estudo-conof\\_cd\\_-\\_no-06-2023\\_-\\_emendas-orcamentarias-e-politicas-publicas](https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/estudos/2023/estudo-conof_cd_-_no-06-2023_-_emendas-orcamentarias-e-politicas-publicas). Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. Congresso promulga EC 133/2024. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1090867-CONGRESSO-PROMULGA-EMENDA-CONSTITUCIONAL-COM-PERDAO-A-PARTIDOS-E-NOVA-REGRA-PARA-CANDIDATURAS-DE-PRE-TOS-E-PARDOS>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. Câmara e Senado defendem emendas parlamentares em audiência no STF, junho de 2025. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1173937-camara-e-senado-defendem-emendas-parlamentares-ao-orcamento-em-audiencia-no-stf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. Motta defende voto distrital misto, 24 de março de 2026. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1257047-motta-defende-voto-distrital-misto-com-forma-de-aprimorar-sistema-eleitoral>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. Orçamento 2026 sancionado com veto a R\$ 400 milhões em emendas. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1238564-orcamento-2026-e-sancionado-com-veto-a-r-400-milhoes-em-emendas>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. PEC 134/2015, ficha de tramitação. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=1724716>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. PL 1951/2021, ficha de tramitação. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2293953>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. PL 3540/2020, ficha de tramitação. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2256368>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. PL 9212/2017, ficha de tramitação. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2163674>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. Plenário rejeita distritão, 19 de setembro de 2017. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/523233-plenario-rejeita-distritao-e-encerra-votacao-sobre-novo-sistema-eleitoral-para-deputados>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Câmara dos Deputados. Reserva de cadeiras gera resistência, afirma Lira sobre vagas para mulheres no Legislativo, 14 de setembro de 2023. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/997641-reserva-de-cadeiras-gera-resistencia-afirma-lira-sobre-vagas-para-mulheres-no-legislativo>. Acesso em: 26 ago. 2026.

DAHIS, Ricardo; MATSSON, Martin; SALES, Nathalia. Reelection Incentives and Corruption: Revisiting the Evidence with LLM-Classified Audit Reports, 2025. Disponível em: <https://www.ricardodahis.com/papers/Dahis,%20Mattsson,%20Sales%20-%20Reelection%20Incentives%20and%20Corruption.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Diário do Comércio. Emendas parlamentares controlam 25% dos investimentos federais, janeiro de 2026. Disponível em: <https://diariodocomercio.com.br/politica/emendas-parlamentares-controlam-25-investimentos-federais>. Acesso em: 26 ago. 2026.

El Financiero. Rejeição da reforma eleitoral no plenário da Câmara dos Deputados do México, março de 2026. Disponível em: <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/2026/03/11/reforma-eleitoral-va-rumbo-a-la-guillotina-sin-apoyo-del-verde-y-pt-sigue-la-sesion-en-vivo>. Acesso em: 26 ago. 2026.

EVANGELISTA; BERG; OLIVEIRA; PEREZ. Avaliação das Emendas Constitucionais 111/2021 e

117/2022. Estudos Eleitorais, TSE, v. 18, n. 1, 2024. Disponível em: <https://revistaeje.tse.jus.br/estudoseleitorais/article/download/310/294/730>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Exame. Ranking de transparência partidária do movimento Transparência Partidária, março de 2018. Disponível em: <https://exame.com/brasil/psl-novo-partido-de-bolsonaro-e-o-menos-transparente-do-brasil/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

FERRAZ, Claudio; FINAN, Frederico. Electoral Accountability and Corruption: Evidence from the Audits of Local Governments. NBER Working Paper 14937. Disponível em: <https://www.nber.org/papers/w14937>; [https://eml.berkeley.edu/~ffinan/Finan\\_Termlimits.pdf](https://eml.berkeley.edu/~ffinan/Finan_Termlimits.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

FERREIRA, Débora Costa; BUGARIN, Maurício Soares. Reelection, regras fiscais e federalismo: evolução dos incentivos eleitorais no Brasil. Cadernos de Finanças Públicas, Tesouro Nacional, 2024. Disponível em: <https://publicacoes.tesouro.gov.br/index.php/cadernos/article/view/234>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Fundação FHC. O Fortalecimento do Legislativo no Brasil: contribuição para o aperfeiçoamento institucional do Congresso. Coordenação de Beatriz Rey e Sergio Fausto. Grupo de discussão: Andréa Marcondes de Freitas, Bruno Carazza, Fernando Haddad Moura, Hélio Tollini, Jairo Nicolau, Marcus Pestana e Rodrigo Maia. Agosto de 2026. Disponível em: <https://fundacaoohc.org.br/publicacao/o-fortalecimento-do-legislativo-no-brasil-contribuicao-para-o-aperfeicoamento-institucional-do-congresso/>; <https://fundacaoohc.org.br/wp-content/uploads/2026/07/integra-o-fortalecimento-do-legislativo-no-brasil.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

GATTO, Malu A. C. The Variation of Quota Designs and their Origins in Latin America (1991-2015). Disponível em: [https://discovery.pp.ucl.ac.uk/10140205/1/Gatto\\_The%20Variation%20of%20Quota%20Designs%20and%20their%20Origins%20in%20Latin%20America%20%281991-2015%29.pdf](https://discovery.pp.ucl.ac.uk/10140205/1/Gatto_The%20Variation%20of%20Quota%20Designs%20and%20their%20Origins%20in%20Latin%20America%20%281991-2015%29.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

GATTO, Malu A. C.; THOMÉ, Débora. Reformas Eleitorais. Instituto Update, março de 2023. Disponível em: [https://www.institutoupdate.org.br/wp-content/uploads/2024/05/UP-DATERrepresentatividade\\_Reformas-Eleitorais.pdf](https://www.institutoupdate.org.br/wp-content/uploads/2024/05/UP-DATERrepresentatividade_Reformas-Eleitorais.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Gazeta do Povo. Maioria dos brasileiros não sabe citar deputados e senadores, aponta Datafolha, junho de 2026. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/república/majoria-dos-brasileiros-nao-sabe-citar-deputados-e-senadores-aponta-datafolha/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

INESC. Orçamento e Direitos: balanço da execução de políticas públicas (2025). Disponível em: <https://inesc.org.br/brasil-gastou-cinco-vezes-mais-com-juros-da-divida-do-que-com-investimentos-publicos-em-2025/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Inspere. Guia sobre Emendas Parlamentares, agosto de 2025. Disponível em: <https://repositorio-api.insper.edu.br/server/api/core/bitstreams/48d4f0ce-c6cf-451c-8663-954a88ad7b14/content>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituição Fiscal Independente, Senado Federal. Nota Técnica nº 57: Emendas Parlamentares. 11 de novembro de 2024. Disponível em: [https://www12.senado.leg.br/ifi/pdf/nt57\\_emendasparlamentares.pdf](https://www12.senado.leg.br/ifi/pdf/nt57_emendasparlamentares.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Alziras. Censo das Prefeitas Brasileiras, mandato 2021-2024. Disponível em: <https://preeitas.institutoalziras.org.br/centso/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Marielle Franco, Justiça Global e Terra de Direitos. A violência política contra as mulheres negras. Edições de 2020, 2021, 2023 e 2025. Disponível em: <https://www.violencia-politica.org/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Instituto Nacional Electoral, México. Momentos importantes de la paridad de género en México. Disponível em: [https://centralelectoral.ine.mx/wp-content/uploads/2019/11/Info3\\_MomImportantes\\_46-1.pdf](https://centralelectoral.ine.mx/wp-content/uploads/2019/11/Info3_MomImportantes_46-1.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Inter-Parliamentary Union. Monthly ranking of women in national parliaments. Posição de 1º de agosto de 2026, 181 parlamentos classificados. Disponível em: <https://data.ipu.org/women-ranking/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

ISSA, Marcelo (Transparência Partidária). Transparência e integridade em prestações de contas. Apresentação ao Grupo de Trabalho da Minirreforma Eleitoral da Câmara dos Deputados, 30 de agosto de 2023. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/grupos-de-trabalho/57a-legislatura/grupo-de-trabalho-da-minirreforma-eleitoral/apresentacoes-em-eventos/30.08.2023MarceloIssa.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

JANKOWSKI, Michael; MARCINKIEWICZ, Kamil. Ineffective and Counterproductive? The Impact of Gender Quotas in Open-List Proportional Representation Systems. Politics & Gender, v. 15, n. 1, 2019. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/politics-and-gender/article/abs/ineffective-and-counterproductive-the-impact-of-gender-quotas-in-openlist-proportional-representation-systems/3E5472B029C4F1E6F98EBE3AB-530D3A>. Acesso em: 26 ago. 2026.

LARSERUD, Stina; TAPHORN, Rita. Designing for Equality: best-fit, medium-fit and non-favourable combinations of electoral systems and gender quotas. International IDEA, 2007. Disponível em: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/designing-for-equality.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Légifrance. Loi nº 2000-493, de 6 de junho de 2000, sobre igual acesso de mulheres e homens a mandatos eletivos. Disponível em: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORF-TEXT000000400185/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

MELLO, Marcus André; PEREIRA, Carlos. Why new attempts to reform Brazil's electoral system will fail. Brookings Institution, 2011. Disponível em: <https://www.brookings.edu/opinions/why-new-attempts-to-reform-brazils-electoral-system-will-fail/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

2026.

NICOLAU, Jairo. Preprint sobre o fim das coligações proporcionais e a reconfiguração do sistema partidário, SciELO Preprints, 2023. Disponível em: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/6159/version/7241>. Acesso em: 26 ago. 2026.

NICOLAU, Jairo. Reforma Eleitoral. Apresentação à Comissão Especial da PEC 182/07, Câmara dos Deputados. Disponível em: [https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-temporarias/especiais/55a-legislatura/pec-182-07-reforma-politica/documentos/audiencias-publicas/JairoNicolau\\_reforma\\_eleitoral1.pdf](https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-temporarias/especiais/55a-legislatura/pec-182-07-reforma-politica/documentos/audiencias-publicas/JairoNicolau_reforma_eleitoral1.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Observatório Nacional da Mulher na Política, Câmara dos Deputados, com o Instituto de Ciência Política da UnB. Nota Técnica nº 1, coordenação de Flávia Biroli, 15 de setembro de 2022. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/a-camara/estruturaadm/secretarias/secretaria-da-mulher/observatorio-nacional-da-mulher-na-politica/PDF%20NT%201.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Observatório Nacional da Mulher na Política. Partidos são centrais na aplicação das cotas eleitorais de gênero no Brasil. Pesquisa coordenada por Clara Araújo, NUDERG/UERJ. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/a-camara/estruturaadm/secretarias/secretaria-da-mulher/observatorio-nacional-da-mulher-na-politica/noticias-1/partidos-sao-centrais-na-aplicacao-das-cotas-eleitorais-de-genero-no-brasil>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Pacto pela Democracia. Câmara Aberta: propostas para um novo regimento da Câmara dos Deputados. Disponível em: <https://camaraaberta.pactopelademocracia.org.br/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

PEIXOTO, Vitor; MARQUES, Vinícius; RIBEIRO, Ednaldo. Financiamento de campanhas e desempenho eleitoral das mulheres nas eleições brasileiras (1998-2020). Estudos Avançados, v. 36, n. 106, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/TnKtXD8TL3Kq58CdWf-cV5n/?lang=pt>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Poder360. Brasil deixa de ter o Legislativo mais fragmentado do mundo. Cálculo do número efetivo de partidos pela metodologia de Michael Gallagher. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/congresso/brasil-deixa-de-ter-o-legislativo-mais-fragmentado-do-mundo/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Poder360. Fundação FHC propõe reduzir concentração de poder no Congresso, agosto de 2026. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/poder-congresso/fundacao-fhc-propoe-reduzir-concentracao-de-poder-no-congresso/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Presidência da República. Emenda Constitucional nº 111, de 28 de setembro de 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc111.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc111.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Presidência da República. Emenda Constitucional nº 117, de 5 de abril de 2022. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc117.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc117.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Presidência da República. Emenda Constitucional nº 133, de 22 de agosto de 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc133.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

Presidência da República. Lei nº 14.192, de 4 de agosto de 2021, sobre violência política contra a mulher. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14192.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14192.htm). Acesso em: 26 ago. 2026.

SACCHET, Teresa; SPECK, Bruno Wilhelm. Financiamento de campanhas e desempenho eleitoral das mulheres no Brasil, 2011. Disponível em: [https://www.cesop.unicamp.br/vw/1103PMDM\\_MDA\\_09632\\_v18n01a09.pdf](https://www.cesop.unicamp.br/vw/1103PMDM_MDA_09632_v18n01a09.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. Aprovada cláusula de barreira e fim de coligações proporcionais (EC 97/2017). Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2017/10/03/aprovado-fim-das-coligacoes-em-eleicoes-proporcionais-a-partir-de-2020>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. CCJ aprova fim da reeleição, mandatos de cinco anos e eleições unificadas, 21 de maio de 2025. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2025/05/21/ccj-aprova-fim-da-reeleicao-mandatos-de-cinco-anos-e-eleicoes-unificadas>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. Código Eleitoral com voto impresso e 30% de candidatura feminina vai a Plenário, 20 de agosto de 2025. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2025/08/20/codigo-eleitoral-com-voto-impresso-e-30-de-candidatura-feminina-va-a-plenario>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. Lei Complementar 210/2024 sancionada sem vetos, 26 de novembro de 2024. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2024/11/26/lei-com-regras-para-emendas-parlamentares-e-sancionada-sem-vetos>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. Novo relatório do Código Eleitoral reserva 20% dos legislativos para mulheres, 6 de janeiro de 2025. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2025/01/06/novo-relatorio-do-codigo-eleitoral-reserva-20-dos-legislativos-para-mulheres>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. PEC 12/2022, ficha de tramitação. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/153068>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Senado Federal. PL 763/2021, ficha da matéria. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/147209>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Supremo Tribunal Federal. Emendas parlamentares: estados e municípios devem adotar modelo federal de transparência. Disponível em: <https://noticias.stf.jus.br/posts/noticias/emendas-parlamentares-estados-e-municipios-devem-adotar-modelo-federal-de-transparencia/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tecnológico de Monterrey, Escola de Governo. A reforma eleitoral de 2026 no México: da ambição sistêmica à austeridade subnacional. Disponível em: <https://egobiernoytp.tec.mx/es/blog/la-reforma-electoral-de-2026-de-la-ambicion-sistemica-la-austeridad-subnacional>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Terra de Direitos e Justiça Global. Violência Política e Eleitoral no Brasil, 3ª edição, período de novembro de 2022 a outubro de 2024. Disponível em: <https://terradedireitos.org.br/noticias/noticias/terceira-edicao-da-pesquisa-violencia-politica-e-eleitoral-no-brasil-apon-ta-recorde-de-casos-no-ano-de-2024/24098>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Brasil. A continuidade do orçamento secreto. Disponível em: <https://backend.transparencia.org.br/wp-content/uploads/2025/09/continuidadedoorcamentosecreto-1.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Brasil. Emendas de bancada não impositivas, outubro de 2025. Disponível em: [https://backend.transparencia.org.br/wp-content/uploads/2025/10/emendas\\_bancada\\_nao\\_impositivas\\_2025.pdf](https://backend.transparencia.org.br/wp-content/uploads/2025/10/emendas_bancada_nao_impositivas_2025.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Brasil. Emendas Pix 2024: análise da transparência das transferências especiais. Disponível em: <https://www.transparencia.org.br/downloads/publicacoes/emendas-pix-2024.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Transparência Internacional Brasil. O que sabemos sobre os efeitos da proibição das doações empresariais no financiamento de campanhas eleitorais no Brasil. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/posts/o-que-sabemos-sobre-os-efeitos-da-proibicao-das-doacoes-empresariais-no-financiamento-de-campanhas-eleitorais-no-brasil/>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal de Contas da União. Acórdão 2004/2026, relatório consolidado de auditorias em emendas parlamentares, 29 de julho de 2026. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-apresenta-relatorio-consolidado-de-auditorias-em-emendas-parlamentares>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal de Contas da União. Acórdão 253/2026-Plenário, relator ministro Walton Alencar Rodrigues, 4 de fevereiro de 2026. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-identifica-desafios-na-execucao-orcamentaria-de-emendas-parlamentares>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, México. Balanço de participação de mulheres em presidências municipais. Disponível em: [https://www.te.gob.mx/editorial\\_servicio/media/pdf/070420241240275160.pdf](https://www.te.gob.mx/editorial_servicio/media/pdf/070420241240275160.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. Distribuição do Fundo Especial de Financiamento de Campanha para as Eleições 2026. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2026/Junho/tse-divulga-distribuicao-do-fundo-especial-de-financiamento-de-campanha-para-as-eleicoes-2026>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. Federações partidárias registradas. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/partidos/federacoes-registradas-no-tse/federacoes-partidarias-registradas-no-tse>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. Fundo Partidário: 19 partidos receberam mais de R\$ 1 bilhão em 2025. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2026/Janeiro/fundo-partidario-19-partidos-receberam-mais-de-r-1-bilhao-em-2025>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. Proposta orçamentária da Justiça Eleitoral para 2027. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2026/Agosto/tse-aprova-orcamento-de-r-13-9-bilhoes-para-a-justica-eleitoral-em-2027>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. Resolução nº 23.752, de 26 de fevereiro de 2026, que altera a Resolução nº 23.607/2019. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/res/2026/resolucao-no-23-752-de-26-de-fevereiro-de-2026>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. STF confirma constitucionalidade de repasses mínimos de 30% para cotas raciais nas eleições, julho de 2026. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2026/Julho/stf-confirma-constitucionalidade-de-repasses-minimos-de-30-para-cotas-raciais-nas-eleicoes>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. Tabelas com a representação dos partidos políticos na Câmara dos Deputados e no Congresso Nacional, Eleições 2026. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/eleicoes/eleicoes-2026-content/tabelas-com-a-representacao-dos-partidos-politicos-na-camara-dos-deputados-e-no-congresso-nacional>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. TSE aprova súmula sobre fraude à cota de gênero, maio de 2024. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2024/Maio/tse-aprova-sumula-sobre-fraude-a-cota-de-genero>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Tribunal Superior Eleitoral. TSE entende ser aplicável reserva de gênero para mulheres nas eleições para órgãos partidários. Resposta a consulta, maio de 2020. Disponível em: <https://tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2020/Maio/tse-entende-ser-aplicavel-reserva-de-genero-para-mulheres-nas-eleicoes-para-orgaos-partidarios>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Vie-publique. Parité: politique hommes-femmes, quels résultats? Disponível em: <https://www.conseil-cac.com/photos/vie-publique-fr-240312-parite-politique-hommes-femmes-quels-resultats-vie-publique-fr.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2026.

Órgano Electoral Plurinacional, Bolívia. Ley nº 026 del Régimen Electoral, de 30 de junho de 2010. Disponível em: [https://web.oep.org.bo/wp-content/uploads/2019/07/LEY\\_026.pdf](https://web.oep.org.bo/wp-content/uploads/2019/07/LEY_026.pdf). Acesso em: 26 ago. 2026.

# BRASIL ADIANTE

**Edição 2026**

CURADORIA

Fábio Barbosa

UMA INICIATIVA

**ESTADÃO** 