Displicência global

Benedicto Ismael Camargo Dutra (*)

A displicência está avançando pelo mundo. As pessoas vão pondo de lado a consideração umas pelas outras, os bons costumes, o bom preparo para a vida e a lei. Olhando bem, vemos a humanidade caminhando para o salve-se quem puder. Os teóricos falam em geopolítica, geoeconomia, liberalismo, comunismo. Mas, na realidade, é o mundo em tempo de escuridão.

A grande questão é que o ser humano está fora da realidade natural da vida. Encontra-se como que em meio a uma névoa chamada de pós verdade, criada pelo intelecto desconectado da alma. Isso transforma fatos em narrativas que passam a ser encaradas como verdades. E quando isso se mistura com disputas geopolíticas, cria um mundo onde quase nada é visto como realmente é.

Em vez de evoluir para poderem retornar à sua origem espiritual, muitas pessoas se aprisionaram aos pendores, vícios e cobiças terrenas, desconectando o cérebro da alma, tendo de voltar ininterruptamente em outras encarnações para desfazerem os erros e reconhecerem a real finalidade da vida. Dessa forma é produzido um acúmulo de almas, sem bom preparo para a vida, reencarnadas, pressionando o planeta, sua hospitalidade e sua sustentabilidade.

Indivíduos fortemente ligados ao mundo material, buscando poder, provocaram guerras terríveis, dominando a cultura e a economia, passando a controlar as riquezas, construindo, com suas ações, o futuro do mundo que se subordina à atuação perfeita das justas leis universais da Criação. Cada indivíduo colhe o que semeia com as suas ações.

No século 21, teve início uma fase, áspera e severa, com muitas incertezas, e não se sabe qual será o futuro da humanidade, amplamente desconectada do ritmo natural da vida. Estamos numa crise mundial, ninguém sabe no que isso vai dar, mas os oportunistas continuam açambarcando as riquezas, gerando caos e miséria.

Haverá um fim, é a lógica natural. A construção surgida das cobiças e vaidades não subsistirá. O fim será quando os espíritos que não quiseram reconhecer as leis universais naturais e se pautarem por elas, passando a construir obras efêmeras com o seu querer obstinado, tumultuando a vida, não tiverem mais permissão para reencarnar na Terra, sendo recolhidos com a perda da respectiva individualidade conquistada em suas várias passagens pela Terra. Descontentes, agora se voltam para os extremistas motivados pelo medo e pelo ódio, mas tudo que fizeram está seguindo para o desmanche inevitável. O ser humano terá de ser o verdadeiro ser humano, ou nada.

O eu interior, o verdadeiro eu vivo, não é produzido pelo intelecto; é a intuição, a voz do espírito que vai desaparecendo em meio à névoa de pensamentos gerados no cérebro, que não quer reconhecer que é espírito em peregrinação para poder se fortalecer. O intelecto endurece o coração, isto é, insensibiliza as pessoas que se fecham diante de acontecimentos que enternecem o coração, que pode ser uma música, ou a observação de alguma atitude generosa sem segundas intenções. Se afastam de sua essência espiritual.

A natureza mostra como tudo funciona. A semente espiritual foi se formando no limite da irradiação da Luz, mas ali não dispunha de forças para um despertar. Nelas surgiu o impulso inconsciente para a vida. O Amor Divino, através da Criação, permitiu que o impulso se realizasse; para isso, a perfeição divina, impulsionando a atuação das leis perfeitas e imutáveis, possibilitou que a semente espiritual, com o seu livre arbítrio, pudesse se afastar do plano espiritual, indo ter na matéria, onde receberia um corpo para se fortalecer através das vivências, em várias encarnações, até ao tempo da colheita e do exame final. Os que aproveitassem o tempo seriam aprovados, as demais seriam recolhidas, mas perderiam a individualidade conquistada.

(*) Graduado pela Faculdade de Economia e Administração da USP. Coordena os sites https://vidaeaprendizado.com.br/ e https://library.com.br/home/ . E-mail: bicdutra@library.com.br

IA sem piloto automático: por que o fator humano define o sucesso da tecnologia

A inteligência artificial já ocupa um espaço importante nos processos de decisão das organizações. Da análise de dados à automação de tarefas, a tecnologia amplia a capacidade de processamento e oferece ganhos de escala e produtividade

Hugo Brito (*)

À medida que os sistemas assumem funções mais complexas, ficam as dúvidas sobre quem responde quando eles erram e se esse responsável tinha ferramentas ou metodologias para evitar o erro.

Manter uma pessoa para aprovar o resultado produzido pela máquina resolve pouco. Uma supervisão meramente formal pode criar uma falsa sensação de controle, sem assegurar que alguém tenha condições reais de questionar ou interromper uma decisão automatizada.

A expressão human in the loop virou lugar-comum em contratos, políticas e apresentações de produto, e quase nunca diz o que o humano faz dentro desse "loop", com que informação, em quanto tempo e com que poder de veto. Quando a exigência é só manter alguém no circuito, o resultado previsível é um profissional diante de uma fila de textos gerados por IA clicando "aceito" em sequência, ou seja, uma revisão tão rigorosa quanto a leitura dos termos de uso de um aplicativo recém-baixado. Importa menos saber se existe um humano no processo e mais se esse humano tem tempo, informação e algum incentivo para recusar; se ele consegue realmente fazer uma avaliação crítica e menos passiva.

Essa discussão também é abordada por Heni Rothstein Cohen no artigo Human Roles Across the AI Lifecycle: Shifting Beyond the "Human Supervision" Paradigm. A autora propõe ampliar a participação humana para todas as etapas do ciclo de vida da inteligência artificial, da definição do problema ao desenvolvimento, à implantação e ao monitoramento dos sistemas. A presença humana só faz diferença quando chega cedo o bastante para mudar o resultado.



LaymanZoom_CANVA

A supervisão começa antes da tecnologia entrar em operação. Em uma ferramenta de recrutamento, por exemplo, é necessário avaliar se os critérios utilizados são pertinentes à vaga, se os dados podem reproduzir vieses históricos e se os resultados favorecem determinados perfis sem justificativa. A atuação humana deve estar presente desde a definição dos critérios até a análise dos resultados, sem depender exclusivamente da classificação gerada pelo sistema. Faço ainda um adendo, reforçando que, idealmente, a mesma pessoa que avalia os resultados é quem define os critérios.

Em decisões financeiras, a inteligência artificial pode identificar padrões, acelerar análises e apoiar avaliações de risco. Ainda assim, casos atípicos, informações incompletas ou resultados inconsistentes precisam de mecanismos de revisão. A recomendação automatizada é subsídio. Decisão é outra coisa.

O mesmo princípio vale para agentes de IA conectados a sistemas corporativos. É preciso definir quais tarefas podem ser executadas autonomamente, quais exigem autorização humana e em que situações o sistema deve interromper uma operação. Uma atividade de baixo risco pode demandar menos intervenção, enquanto uma movimentação financeira relevante ou uma alteração envolvendo dados sensíveis pode exigir aprovação explícita.

O critério que uso é curto. A ação é difícil de desfazer? Mexe com dado sensível ou com a vida de alguém? Existe uma pessoa que responde por ela perante a lei? Cada "sim" sobe um degrau de exigência; três "sim" é aprovação explícita, sem exceção.

Na prática, isso forma uma escada. No degrau mais baixo, a IA executa sozinha e registra: classificar um e-mail, sugerir uma tag, resumir um documento interno. Errou, corrige-se em segundos, sem consequência para ninguém. No degrau seguinte, a IA executa e um humano confere por amostragem ou revisa só os casos atípicos: triagem de chamados, extração de dados de contratos, rascunho de respostas padrão. Mais acima, a IA apenas propõe e nada acontece sem aprovação individual: a classificação de severidade de um incidente de segurança, a minuta de uma notificação a um órgão regulador, uma alteração em cadastro de cliente. E no topo há decisões que a IA não toma em hipótese alguma, mesmo com aprovação posterior: comunicar um vazamento à autoridade e aos titulares, concluir a avaliação de um risco, movimentar recursos financeiros, dentre outras. Ali a IA prepara o terreno; a decisão e a assinatura são de quem a lei designou.

Supervisão que não deixa rastro não existe para efeito de responsabilidade. O mínimo que exijo nos nossos sistemas: toda saída de IA chega rotulada como tal, para que ninguém a confunda com uma análise humana; cada sugestão aceita grava quem aceitou e o que alterou antes de aceitar; o modelo, a versão e a instrução que geraram a resposta ficam arquivados; e o processo manual continua disponível para quando a IA falhar ou for desligada. Com isso, uma auditoria (ou um titular de dados exercendo o direito de revisão previsto na LGPD) consegue reconstruir a decisão. Sem isso, a única evidência de que alguém supervisionou é a palavra de quem clicou.

Nada disso é novo para quem trabalha com segurança e governança; é o que nós identificamos como o tripé da sustentabilidade digital: Segurança da Informação, Governança de Dados e IA Responsável. A segurança estabelece limites de acesso e protege sistemas e informações. A governança contribui para assegurar qualidade, rastreabilidade e uso adequado dos dados. Já a IA Responsável envolve critérios claros e mecanismos de controle ao longo de todo o ciclo de vida da tecnologia.

O desafio, portanto, não é escolher entre inteligência artificial e inteligência humana, mas construir processos nos quais ambas atuem de forma complementar. Quanto maior a autonomia concedida aos sistemas, mais importante se torna definir seus limites, acompanhar seu comportamento e estabelecer quem responde pelas decisões.

Olhar apenas o "caminho feliz" é uma escolha consciente de ver só um lado da moeda. A maturidade no uso da inteligência artificial vai se medir pelo que a organização faz no dia em que o sistema erra.

(*) Head de IA na Bravonix, ecossistema de soluções em tecnologia para cibersegurança, compliance e inteligência artificial.

Inteligência emocional: a maior exigência para o CEO de 2027

Ricardo Haag (*)

Se, há alguns anos, o CEO era visto como uma espécie de maestro, que concentrava o conhecimento, dava as respostas e determinava o caminho da organização, o cenário de 2027 exige outra postura. Em um ambiente marcado por avanços tecnológicos, mudanças geracionais, instabilidade econômica e tensões geopolíticas, a maior exigência para quem ocupa essa cadeira será a inteligência emocional. Não porque resultado e conhecimento técnico tenham perdido importância, mas porque, diante de um contexto que muda em velocidade difícil de prever, este C-Level precisa ser capaz de sustentar decisões, pessoas e a própria trajetória, sem perder equilíbrio.

Muito mais do que ser aquele que mais sabe dentro da empresa, hoje, esse executivo precisa ter clareza sobre onde quer levar o negócio e, principalmente, humildade para construir uma equipe formada por pessoas que dominem conhecimentos que ele próprio não possui. Seu papel passa a ser identificar talentos, desafiá-los na medida certa, oferecer suporte e permitir que exerçam sua função. Isso exige uma combinação pouco compatível com o antigo modelo de liderança: saindo de uma autoridade para direcionar, para a humildade de ouvir e inspirar.

Uma pesquisa publicada pela FGV este ano, inclusive, com 79 companhias brasileiras listadas na B3, identificou associações entre padrões emocionais expressos pelos CEOs em suas comunicações e o desempenho financeiro das organizações - mostrando quanto que seu comportamento também pode interferir na forma como decisões estratégicas são conduzidas. Até porque, a cadeira de um CEO é, por natureza, solitária: muitas informações precisam ser digeridas antes de uma decisão ser compartilhada. Sem equilíbrio, o risco de transformar essa solidão em isolamento e fazer com que o executivo reaja ao cenário em vez de conduzi-lo, acaba sendo maior.

A questão é que a inteligência emocional não pode ser confundida com uma capacidade superficial de "ser simpático" ou manter a calma. Ela envolve autoconhecimento, capacidade de ouvir, reconhecer limites, absorver pressão, lidar com erros e criar um ambiente em que outras pessoas possam contribuir.

Por isso, se tornar um bom CEO em 2027 envolve certos cuidados que começam antes da preparação executiva: iniciando pela vocação. Isso porque, nem todo executivo que deseja chegar ao topo necessariamente almeja, de fato, viver as exigências dessa posição. Em mercados mais maduros, inclusive, assumir a posição de CEO nem sempre aparece como o objetivo máximo de carreira. Ocupar esse espaço exige mais do que ambição: é preciso compreender o custo da responsabilidade, a exposição, a necessidade de tomar decisões difíceis e o impacto que isso também terá sobre a vida pessoal.

A longo prazo, prezar por tempo de qualidade para que tenham seus hobbies, projetos pessoais e atividades capazes de produzir uma pausa mental deixa de ser um detalhe da rotina, e passa a contribuir para a sustentabilidade da liderança. Afinal, o executivo precisa saber onde colocar sua energia e onde recuperá-la, encontrando espaços de abstração (mindfulness) e interesses que não estejam restritos ao trabalho e à família. Se o CEO não estiver bem, dificilmente conseguirá construir as condições para que o restante da organização esteja.

O CEO de 2027, portanto, não será necessariamente aquele que tem todas as respostas, mas aquele que sabe fazer as perguntas certas, reunir pessoas melhores do que ele em diferentes competências, e manter clareza quando o contexto muda. A habilidade emocional deixa de ser um diferencial complementar, e passa a sustentar a própria capacidade de liderar.

O desafio não é apenas preparar executivos para ocupar uma cadeira, mas formar líderes que tenham autoconhecimento, flexibilidade e equilíbrio suficientes para permanecerem humanos enquanto conduzem organizações cada vez mais complexas. Até porque, o próprio ambiente de negócios reforça essa necessidade, diante da falta de planejamento estratégico capaz de antecipar todas as variáveis de um cenário de constantes mudanças. Por isso, mais importante do que tentar prever, exatamente, o futuro, será construir a capacidade de se adaptar quando ele chegar.

(*) Headhunter e sócio da Wide Executive Search, boutique de recrutamento executivo focado em posições de alta e média gestão.