Durante décadas, habituámo-nos a olhar para o mundo como se o poder tivesse uma geografia relativamente previsível. Os Estados Unidos ocupavam uma posição central no sistema internacional, a Europa constituía um dos seus principais pilares políticos e económicos e instituições multilaterais procuravam estabelecer regras comuns para uma economia progressivamente globalizada. Essa arquitetura não desapareceu, mas encontra-se sob pressão. Em 2026, a questão já não consiste apenas em saber qual é o país mais poderoso. Consiste em compreender como diferentes formas de poder estão a ser redistribuídas e, sobretudo, o que acontece à economia e às relações internacionais quando a confiança nas antigas regras começa a diminuir.

Falar de uma "nova ordem mundial" pode sugerir uma transformação repentina ou uma simples substituição de uma potência por outra. A realidade é mais complexa. As ordens internacionais alteram-se através de processos longos nos quais economia, demografia, capacidade militar, conhecimento científico, recursos naturais, tecnologia e influência diplomática interagem. Christian Mumssen, diretor de Estratégia, Política e Revisão do International Monetary Fund, observou em 2026 que a ordem global do pós-guerra está a dar lugar a um mundo mais fragmentado e multipolar, num momento em que grandes transformações demográficas, ambientais, tecnológicas e geopolíticas acontecem simultaneamente (Mumssen, 2026). Esta simultaneidade é particularmente importante: inteligência artificial, envelhecimento demográfico, transição energética, conflitos armados, políticas industriais e tensões comerciais já não podem ser analisados como fenómenos completamente separados.

Os Estados Unidos continuam no centro desta transformação. Falar do desaparecimento do poder americano seria prematuro. O país conserva uma enorme capacidade económica, financeira, científica, tecnológica, cultural e militar, mantém uma extensa rede de alianças e o dólar continua central no sistema financeiro internacional. Contudo, continuar extremamente poderoso não significa conservar a mesma posição relativa num sistema em que outros atores aumentam as suas próprias capacidades. A China tornou-se um concorrente industrial, tecnológico e estratégico de dimensão global; a Índia combina peso demográfico crescente com maior importância económica e diplomática; a União Europeia procura reforçar a sua capacidade de ação enquanto mantém a relação transatlântica; e várias potências médias procuram aumentar a sua autonomia num sistema menos claramente organizado em torno de um único centro.

Os dados militares ajudam a perceber esta transformação, embora o poder contemporâneo não possa ser reduzido à dimensão dos orçamentos de defesa. Segundo Liang et al. (2026), a despesa militar mundial atingiu 2,887 biliões de dólares em 2025, o valor mais elevado registado pelo Stockholm International Peace Research Institute. Os Estados Unidos continuaram destacados na primeira posição, com 954 mil milhões de dólares, correspondentes a cerca de 33% do total mundial. A China ocupou a segunda posição, com uma estimativa de 336 mil milhões, e a Rússia a terceira, com aproximadamente 190 mil milhões. Em conjunto, os três países representaram cerca de 51% da despesa militar global. Ao mesmo tempo, a despesa aumentou 14% na Europa e 8,1% na Ásia e Oceânia, revelando uma preocupação crescente de numerosos Estados com a sua própria capacidade de defesa (Liang et al., 2026).

Mas talvez algumas das mudanças mais profundas da nova ordem internacional estejam a acontecer longe dos quartéis. O poder mede-se cada vez mais nas fábricas, universidades, laboratórios, centros de dados, redes energéticas, mercados financeiros e cadeias de abastecimento. Semicondutores, inteligência artificial, computação avançada, minerais críticos, biotecnologia, energia e infraestruturas digitais deixaram de constituir apenas questões empresariais. Tornaram-se componentes da segurança económica e da capacidade estratégica dos Estados.

Uma fábrica de semicondutores pode adquirir importância geopolítica porque vários setores económicos dependem desses componentes. Uma restrição à exportação de tecnologia pode alterar relações comerciais. A concentração da produção de determinadas matérias-primas pode criar vulnerabilidades em países localizados a milhares de quilómetros. E os progressos em inteligência artificial podem influenciar produtividade, emprego, investigação científica, defesa e competitividade industrial. Economia e geopolítica tornam-se, deste modo, cada vez mais difíceis de separar.

Os dados do comércio internacional revelam um paradoxo semelhante. Segundo a UN Trade and Development (UNCTAD, 2026a), o comércio mundial de bens e serviços ultrapassou 35 biliões de dólares em 2025, estabelecendo um novo máximo histórico. À primeira vista, este resultado parece incompatível com a ideia de fragmentação. Porém, a fragmentação não significa necessariamente o fim do comércio internacional. Significa que a geografia e as condições desse comércio estão a mudar. Tensões geopolíticas, políticas industriais, tarifas, regulamentação e preocupações com segurança estão a modificar cadeias globais de valor e

decisões de investimento.

A relação entre Estados Unidos e China constitui um exemplo particularmente expressivo. A UNCTAD (2026b) estima que o comércio bilateral entre as duas economias tenha diminuído aproximadamente um quarto em 2025, correspondendo a uma redução próxima de 170 mil milhões de dólares. Contudo, o comércio mundial não entrou em colapso. Economias como Vietname, Indonésia, Camboja e Egito assumiram funções crescentes de ligação, montagem, produção ou logística em cadeias de abastecimento reconfiguradas. O mundo, portanto, não está simplesmente a desglobalizar-se. Está a globalizar-se de maneira diferente, com fluxos comerciais mais condicionados por considerações estratégicas (UNCTAD, 2026b).

Esta transformação tem consequências diretas para a gestão. Durante décadas, muitas empresas organizaram as suas cadeias de abastecimento procurando sobretudo reduzir custos, minimizar inventários e produzir onde existissem maiores vantagens económicas. Esses critérios continuam relevantes, mas já não são suficientes. A resiliência passou a ocupar uma posição central. Uma cadeia de fornecimento ligeiramente mais cara pode ser considerada preferível se reduzir a dependência de uma única região. A diversificação de fornecedores pode funcionar como instrumento de gestão do risco. Da mesma forma, segurança energética, soberania tecnológica e capacidade doméstica de produção podem justificar investimentos cujo retorno não pode ser avaliado exclusivamente através de indicadores financeiros de curto prazo.

O Global Risks Report 2026 ajuda a compreender esta mudança de perceção. A confrontação geoeconómica foi identificada como o risco com maior probabilidade de desencadear uma crise global material em 2026 e ocupou igualmente a primeira posição no horizonte de dois anos. Mais significativo ainda, 68% dos especialistas e líderes inquiridos anteciparam, para a próxima década, uma ordem política “multipolar ou fragmentada”, na qual grandes e médias potências disputam a capacidade de estabelecer e aplicar regras regionais (World Economic Forum [WEF], 2026).

Existe, contudo, uma variável mais difícil de quantificar: confiança. Nenhuma ordem internacional funciona exclusivamente através da força. Os Estados precisam de acreditar que os compromissos assumidos possuem alguma continuidade; os investidores necessitam de previsibilidade; as empresas precisam de confiar que conseguirão transportar mercadorias, utilizar sistemas financeiros e manter contratos; e os cidadãos necessitam de

acreditar que as instituições conseguem responder a crises. O próprio WEF (2026) relaciona a atual fragilidade multilateral com a diminuição da confiança, da transparência e do respeito pelas regras internacionais.

Quando a confiança diminui, surgem custos. Empresas podem adiar investimentos, Estados acumulam reservas estratégicas, cadeias de abastecimento são duplicadas e recursos adicionais são destinados à segurança. O desafio dos Estados Unidos, por isso, ultrapassa a competição económica com a China. Parte significativa da influência americana do pós-guerra resultou da capacidade de construir alianças, instituições e redes de cooperação. Preservar essa influência implica demonstrar que essas relações continuam previsíveis e vantajosas para os parceiros.

A China enfrenta uma questão diferente, mas relacionada. A sua capacidade industrial, comercial e tecnológica permite-lhe aumentar a influência internacional, mas a influência económica não se converte automaticamente em confiança política. A Índia, por seu lado, pode adquirir maior importância precisamente por procurar conservar margem de autonomia entre diferentes centros de poder. A União Europeia enfrenta outro desafio: manter a relação transatlântica e, simultaneamente, fortalecer capacidades próprias em defesa, energia, indústria e tecnologia. A multipolaridade representa para a Europa tanto o risco de perda de influência como uma oportunidade de utilizar a sua força económica, científica, diplomática e regulatória.

Esta nova configuração também aumenta a importância relativa de Estados de menor dimensão. Localização geográfica, portos, cabos submarinos, minerais, capacidade energética, estabilidade institucional ou especialização tecnológica podem transformar países pequenos em parceiros estratégicos. O poder do século XXI não depende, assim, exclusivamente da população, do território ou da dimensão das Forças Armadas. Depende também da posição ocupada dentro de redes económicas, tecnológicas e logísticas.

Há ainda um paradoxo fundamental. Num momento de maior competição entre Estados, os principais desafios globais continuam a exigir cooperação. Pandemias não respeitam fronteiras. As alterações climáticas não podem ser resolvidas por uma única potência. A governação da inteligência artificial exige algum grau de coordenação internacional. Crises financeiras propagam-se entre mercados. Talvez seja precisamente esta a grande tensão da ordem emergente: quanto maior é a competição entre os países, maior continua a ser a

necessidade de cooperação perante problemas que nenhum deles consegue resolver isoladamente.

A “nova ordem mundial” de 2026 não parece, portanto, representar simplesmente a queda dos Estados Unidos e a ascensão inevitável de outra potência. O que emerge é um sistema mais distribuído, competitivo e incerto. Os Estados Unidos permanecem extraordinariamente poderosos; a China ampliou significativamente a sua influência; a Índia ganha peso; a Europa procura redefinir a sua capacidade estratégica; e numerosas potências médias reivindicam maior autonomia.

Talvez a pergunta essencial do século XXI não seja, por isso, quem dominará o mundo. Poderá ser quem conseguirá combinar melhor conhecimento, tecnologia, capacidade económica, segurança, instituições credíveis e cooperação. Porque existe um recurso que nenhum Estado consegue produzir exclusivamente através de tarifas, algoritmos, mercados ou poder militar: confiança.

E talvez seja precisamente ela o recurso estratégico mais escasso da ordem internacional que está a emergir.

O verdadeiro poder poderá não pertencer apenas a quem consegue impor regras aos outros.

Poderá pertencer também a quem consegue convencê-los de que ainda vale a pena construí-las em conjunto.

Referências Bibliográficas

Liang, X., Tian, N., Lopes da Silva, D., Scarazzato, L., Karim, Z. A., & Guiberteau Ricard, J. (2026). Trends in world military expenditure, 2025. Stockholm International Peace Research Institute. https://doi.org/10.55163/ZLHQ1057

Mumssen, C. (2026, July 15). Adapting the IMF to a changing world. International Monetary Fund.

UN Trade and Development. (2026a). Key statistics and trends in international trade 2025: Geoeconomic forces influence the dynamics of international trade. United Nations.

UN Trade and Development. (2026b, April 7). Global Trade Update: Global trade growth continues, but fragility rises. United Nations.

World Economic Forum. (2026). The Global Risks Report 2026. World Economic Forum.