

OPINIÃO

O que a IA agêntica muda para quem lidera instituições de ensino superior

Leonardo Ribeiro (*)

Em março de 2026, o Canvas lançou um agente de ensino integrado à sua plataforma.

Não foi uma ruptura, mas a continuidade de um movimento que já vinha transformando o ensino superior. A questão que se impõe agora não é tecnológica: é de liderança. Como gerir equipes, cultura e processos em um ambiente em que a inteligência artificial deixou de ser ferramenta de apoio e passou a atuar como agente ativo dentro das instituições?

A diferença que importa

A IA generativa, que ganhou espaço nas universidades a partir de 2023, responde a perguntas. A IA agêntica, por sua vez, age: recebe objetivos e executa etapas de forma autônoma. O Gartner projeta que até 2028, um terço dos aplicativos empresariais terá agentes embutidos. Nas universidades, isso já é realidade — de plataformas como o UT Verse, no Tennessee, a tutores agênticos em Toronto e parcerias da Northeastern com a Anthropic.

No Brasil, o IEEE já sinalizou que a massificação da IA agêntica trará desafios de educação, infraestrutura e governança. A pergunta deixou de ser “se” vai acontecer. Agora é “como” liderar nesse novo cenário.

O que muda para quem lidera pessoas

Quando agentes passam a monitorar desempenho, responder dúvidas e apoiar orientação acadêmica, o papel docente muda de natureza, não de importância. O julgamento pedagógico, a relação humana e o desenvolvimento do pensamento crítico tornam-se ainda mais centrais.

Para gestores, isso significa reconfigurar atribuições, desenvolver novas competências e criar uma cultura em que professores sejam parceiros da tecnologia. Pesquisa da EDUCAUSE mostrou que, em 2025, 57% das instituições já tratavam IA como prioridade estratégica. Mas prioridade sem agenda de pessoas vira investimento

em tecnologia que ninguém usa bem.

O fator que a tecnologia não resolve

A USP criou em 2025 o GPGAlA, grupo de pesquisa em governança de agentes de IA. O foco é claro: estruturar regras e responsabilidades para sistemas que agem com autonomia. Sem esse trabalho paralelo de formação e engajamento, a adoção tende a ser fragmentada e de baixo impacto.

No Brasil, 84% dos alunos e 79% dos professores já usaram IA. Mas adesão não é capacidade. Capacidade institucional se constrói com pessoas, não apenas com licenças de software.

Novos papéis que ainda não existem

Estudos recentes mostram que o papel do professor evoluiu: de adotante tecnológico, a mediador ético, e agora designer de ambientes de aprendizagem com agentes. Isso exige formação específica e novas funções administrativas — profissionais para monitorar agentes, integrar dados e liderar governança.

A demanda já aparece nos números: os cursos de pós-graduação em IA cresceram 128% entre 2024 e 2025.

Por onde começar

As instituições que avançam melhor são as que fazem primeiro as perguntas de pessoas:

- Minha equipe docente tem competências para trabalhar com agentes?
- Como comunicar a adoção de forma que professores sejam protagonistas?
- Que funções precisam ser criadas para governar os sistemas?
- Como garantir que a experiência humana permaneça no centro?

A IA agêntica já está dentro das universidades. O que define o resultado não é qual sistema foi contratado, mas se as pessoas souberam o que fazer com ele quando chegou.

(*) Diretor da ZRG Partners Brasi.

Parece que o Irã está abrindo mais uma frente na guerra

A Guarda Revolucionária, que ao que parece controla o governo iraniano, tem intensificado ameaças contra a infraestrutura digital global ao sinalizar que pode cortar cabos submarinos que passam pelo Estreito de Ormuz, rota estratégica tanto para o petróleo quanto para a internet mundial.

pahham_CANVA

Vivaldo José Breternitz (*)

Especialistas alertam que um ataque desse tipo pode provocar lentidão, interrupções em serviços online e graves impactos econômicos em escala global. A agência de notícias iraniana Tasnim, ligada à Guarda, sugere que os cabos sejam cortados caso não sejam adotadas medidas que permitam o aumento das receitas do país por meio da cobrança de taxas sobre os cabos que passam pelo Estreito.

As sugestões da Tasnim estão em um artigo divulgado pela agência que tem como manchete “Três medidas práticas para gerar receita com os cabos de internet do Estreito de Ormuz”.

Entre as medidas sugeridas pela publicação para obter recursos a partir dessa infraestrutura, por onde trafegam diariamente informações referentes a transações de valor estimado em US\$ 10 trilhões, estão a cobrança de licenças iniciais e taxas anuais dos proprietários e operadores estrangeiros dos cabos e a garantia de que o controle exclusivo e a manutenção dos mesmos fiquem sob a responsabilidade de empresas iranianas.

O corte provocaria enormes prejuízos não apenas aos gigantes de tecnologia, mas



também a outras empresas espalhadas pelo mundo, embora afetando mais diretamente países da região, como Emirados Árabes Unidos, Catar, Bahrein, Kuwait e Arábia Saudita, tidos como alinhados aos interesses ocidentais.

Embora o Brasil não dependa diretamente dos cabos que cruzam o Estreito de Ormuz, qualquer sabotagem naquela região geraria um efeito cascata sobre a rede mundial; nosso país sentiria impactos prejudicando as comunicações como um todo, o comércio eletrônico,

as operações financeiras e até mesmo atividades de lazer, como streaming e jogos eletrônicos.

No entanto, alguns acreditam que essas ameaças representam pouco mais que uma demonstração de força e um instrumento de pressão nas negociações para o fim do conflito, que vêm dominando as manchetes nas últimas semanas.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjntz@gmail.com.

Soluções genéricas SaaS ameaçam a eficiência digital do setor financeiro

Por muito tempo, acreditamos que o software como serviço (SaaS) seria a resposta definitiva para a eficiência no ambiente corporativo. No mercado financeiro, onde cada minuto e cada dado têm peso estratégico, a migração para a nuvem parecia um caminho natural: menos infraestrutura, mais agilidade e inovação em ritmo constante. Mas, à medida que o mercado amadurece e a regulação se torna mais complexa, começamos a perceber que muitos dos sistemas que prometiam simplificar o dia a dia das instituições estão, na prática, tornando as operações mais fragmentadas e custosas.

Os SaaS genéricos, criados para servir a todos, acabaram se tornando parte do problema que tentavam resolver. Quem trabalha em bancos, corretoras ou fintechs sabe o quanto a rotina depende de sistemas interconectados: plataformas de atendimento, CRMs, ferramentas de assinatura digital, portais de compliance e tantas outras. Cada uma delas, sozinha, cumpre bem seu papel. Mas juntas, raramente conversam de forma fluida.

O resultado é conhecido: dados duplicados, fluxos interrompidos e um tempo enorme perdido em tarefas de reconciliação e conferência. Em um setor no qual a precisão é vital, além de incômoda, essa desconexão é um risco.

Um levantamento recente da IDC mostra que empresas que dependem fortemente de SaaS genéricos gastam, em média, 18% mais tempo em atividades de reconciliação de dados e até 25% mais com suporte técnico e integrações. Em outras palavras, a promessa de produtividade dá lugar a um custo invisível de manutenção e retrabalho.

E o impacto não para aí. Clientes também sentem essa fragmentação. A multiplicidade de logins, formulários e processos desconectados cria uma experiência cansativa, justamente em um campo que deveria transmitir confiança e fluidez.

No entanto, podemos vislumbrar uma virada de paradigma. Depois de uma década investindo em automação e escala, as organizações financeiras começam a compreender que a verdadeira eficiência não vem da padronização, mas da adequação ao contexto.



Francisco Larez

Essa percepção tem se traduzido em números. Em janeiro de 2024, a Forrester previu que o software e os serviços de TI representarão 69% dos gastos globais com tecnologia até 2027 (relatório “Global Tech Market Forecast, 2023 To 2027”). Previsões globais da IDC para 2025 também indicam que as empresas estão buscando soluções mais alinhadas aos resultados e priorizando a integração de IA e automação de forma mais estratégica, o que sugere uma abordagem menos focada na padronização genérica (IDC FutureScape - Worldwide Digital Business Strategies).

E essa abordagem faz sentido. Enquanto um CRM genérico ajuda a gerenciar leads, uma plataforma voltada a bancos e gestoras é capaz de integrar processos de KYC (“Know Your Customer” ou “Conheça seu Cliente”) e compliance para verificar a identidade, a origem dos recursos e o perfil de risco dos clientes, acompanhar trilhas de auditoria e automatizar fluxos de aprovação com base em regras regulatórias. É o tipo de funcionalidade que não se improvisa com um plugin.

E, apesar de legítimo, o argumento de que “soluções específicas custam mais caro” começa a perder força à medida que o ROI real é medido. Por isso, reavaliar o stack tecnológico significa fazer perguntas decisivas, como “nossos sistemas entendem as particularidades do nosso negócio? As integrações são naturais ou exigem remendos constantes? Estamos medindo o custo real da complexidade tecnológica?”. Se a resposta for negativa, é provável que o software esteja drenando valor, e não gerando.

Entre empresas reguladas, essa diferença se amplifica. Cada nova norma do Banco Central ou da CVM exige ajustes finos nos sistemas. Quando a base tecnológica não foi pensada para esse ambiente, essas mudanças se acumulam em camadas de complexidade. Já as plataformas verticais acompanham essas exigências de forma orgânica, com atualizações que seguem o calendário regulatório e reduzem o risco de não conformidade.

Outro efeito colateral da dependência de SaaS genéricos é a dispersão estratégica. Cada novo sistema é uma nova base de dados, uma nova rotina e um novo ponto de falha. Em pouco tempo, a instituição se vê com dezenas de ferramentas que resolvem partes do problema, mas não se integram entre si.

A consequência é a perda de visão unificada do cliente, justamente o ativo mais valioso do mercado financeiro. Sem essa coerência, fica mais difícil personalizar ofertas, antecipar riscos ou agir de forma proativa. Somado a isso, os SaaS especializados têm liderado a adoção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial aplicada à análise documental, automação de auditorias e análise preditiva de comportamento de clientes. São avanços que fazem diferença no resultado e que dificilmente aparecem com a mesma agilidade em plataformas horizontais.

Logo, consolidar operações em plataformas verticalizadas não é apenas um ganho operacional, é uma forma de alinhar a tecnologia à estratégia de negócio. Por mais que a transformação digital do sistema financeiro tenha sido marcada por velocidade e escala, o momento atual exige refino. Não basta correr, é preciso correr na direção certa.

(Fonte: Francisco Larez é vice-presidente da Progress Software para América Latina e Caribe.)

News@TI

Aulas gratuitas com certificado para profissionais de marketing e mídias sociais

A mLabs ampliou sua frente educacional e passou a oferecer sete cursos e aulas gratuitas com certificado, voltados à formação de profissionais de marketing digital, social media, criadores de conteúdo, empreendedores e franqueados. Os conteúdos hoje já somam mais de 100 mil inscritos, evidenciando a crescente demanda por qualificação prática no setor. A iniciativa chega em um momento em que empresas e profissionais enfrentam maior pressão por resultados em canais digitais cada vez mais competitivos, o que exige domínio técnico, leitura de dados e adaptação constante a novas plataformas. Os cursos estão disponíveis online e abordam desde fundamentos da gestão de redes sociais até estratégias avançadas de conteúdo, performance e operação. Segundo Rafael Kiso, fundador e CMO da mLabs, o volume de inscritos revela uma lacuna estrutural no mercado. “O mercado de mídias sociais evoluiu muito rápido, e existe uma lacuna clara entre teoria e prática. Nosso objetivo com esses cursos é justamente reduzir essa distância, levando conhecimento aplicado, que o profissional consegue usar no dia seguinte”, afirma (<https://mla.bs/e78d46e0>).

Editorias

Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); *Ciência/Tecnologia:* Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); *Livros:* Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br);

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: netjen@netjen.com.br

Site: www.netjen.com.br. CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.