CISION

negócios

Meio: Imprensa **Âmbito:** Economia, Negócios.
País: Portugal **Period.:** Diária
Área: 349,13cm² **Pág:** 26

ID: 125900713 05-11-2026



DEANS' CORNER

Os grandes temas da atualidade nacional e internacional e as tendências da gestão analisadas pelos diretores das principais Escolas de Negócios portuguesas. Escrevem Filipe Santos, João Pinto, José Crespo de Carvalho, José Esteves, Maria de Fátima Carioca, Mário Caldeira e Pedro Oliveira.



JOSÉ CRESPO DE CARVALHO
Dean do Iscte Executive Education

IA: as universidades continuam em negação; o tempo passa!

Ao reler o relatório da European University Association, relatório Universities and Competitiveness, deparei-me novamente com o exercício de reflexão feito sobre o futuro das universidades europeias num continente sob pressão económica, geopolítica e tecnológica. Continuo a sublinhar que as conclusões são todas muito pertinentes, mas insuficientes no ponto decisivo: a inteligência artificial.

O relatório constrói três futuros possíveis para 2035: o renascimento europeu, uma oligarquia tecnológica sob hegemonia norte-americana e uma sociedade fragmentada. Defende-se que as universidades devem ser autónomas e interdisciplinares, capazes de formar talento e criar valor. Até aqui tudo bem. Banalidades. Mas o decisivo não é só como podem as universidades contribuir para a competitividade da Europa. É também como poderão elas próprias competir quando o conhecimento deixou de ser escasso? Ou ainda achamos que é só a informação que é escassa?

A IA aparece sobretudo como força tecnológica (e não só) que altera competências, profissões e investigação. Falta-lhe, porém, o estatuto de potencial concorrente do próprio modelo universitário. Esta omissão não é pequena. É estrutural. Num ano nada se faz para trazer a estudo esta realidade? Em 2026 não podemos ter um novo 'output' da European University Association integrando o papel da IA?

Durante séculos, as universidades dominaram três funções: organizar conhecimento, transmiti-lo e certificar a sua aquisição. Hoje, sistemas de IA explicam conceitos, personalizam percursos, acompanham estudantes, traduzem, programam, sintetizam literatura e ajudam a investigar – quando não fazem o "paper" na sua íntegra. Mudou tudo. Ou quase tudo. Bom, certamente que as regras de jogo mudaram. Não substituem o julgamento científico nem a experiência humana. Mas tornam contestável uma parte crescente da proposta de valor universitária.

Porquê pagar por aulas expositivas previsíveis quando um tutor inteligente responde a qualquer hora e adapta explicações ao ritmo de cada pessoa? Porquê aceitar programas rígidos e caros quando a aprendizagem pode ser modular e individualizada? E quanto valerá um diploma se as organizações passarem a avaliar, cada vez mais, aquilo que alguém consegue efetivamente fazer, incluindo IA?

Isto não anuncia o fim das universidades. Anuncia o fim da sua imunidade à concorrência. A competição virá de outras instituições, naturalmente, mas também de plataformas, empresas tecnológicas, comunidades profissionais e agentes inteligentes. E não precisam de 'campus' nem de estruturas pesadas.

O risco é as universidades responderem com o habitual: comissões, regulamentos, formação genérica em IA e mais uma disciplina acrescentada aos currículos. Isso é uma adaptação superficial. Desnecessária, até. O que se exige é redesenhar cursos, avaliação, investigação, relação pedagógica, modelos de receita e estruturas de custos.

A base a formular não pode ser, apenas, como vamos ensinar com IA. Deve ser por que razão escolherá alguém aprender connosco quando dispõe de IA?

A resposta terá de estar onde a tecnologia, por si só, ainda não chega: pensamento crítico, confronto de ideias, investigação original, experiência coletiva, ética, confiança, redes humanas e capacidade de transformar conhecimento em decisões e ação. E como é sobejamente conhecido e reconhecido: construção de responsabilização. É preciso demonstrar estes atributos numa oferta que justifique tempo e dinheiro.

O relatório da European University Association pede às universidades visão de futuro. Concordo. Resta saber o que é visão e quem tem essa visão!? Um exercício de 'foresight' que não coloca no centro a ameaça de substituição, desintermediação e reinvenção da própria universidade arrisca-se a imaginar 2035 com categorias de 2025. A IA não será apenas mais uma matéria de estudo. Será uma força que obrigará cada universidade a responder à pergunta mais incómoda de todas: que valor entregamos que não possa ser obtido melhor, mais depressa ou mais barato fora de nós? Enquanto não deixarmos de lado o que nada importa, o que importa fica esquecido. O tempo passa e quando os ilustres professores e meus colegas se derem conta da realidade perceberão que estão mais ou menos mortos em funções.

Eu sei que sou chato. Mas hei de repetir este grito de alerta até que todos fiquem fartos de me ler. Essa parte pouco me importa. ■