

O papel da orquestração humana na era da IA agêntica

Sumário

Introdução

Capítulo 1

O futuro do software na era da IA agêntica

Capítulo 2

O papel humano e o da governança no novo ciclo de vida digital

Capítulo 3

A revolução do low-code: como a tecnologia impulsiona pessoas e negócios

Capítulo 4

Menos código, mais valor para o negócio

Introdução

O papel da orquestração humana na era da IA agêntica

A aplicação da inteligência artificial (IA) generativa em todo o ciclo de vida do desenvolvimento de software promete ganhos inéditos de produtividade e inovação. Contudo, essa evolução traz desafios complexos, que vão desde questões técnicas, como o aumento do débito e os riscos de segurança, até dilemas estruturais de governança e privacidade de dados.

Durante o ONE World Tour Latam 2025, especialistas destacaram que a IA, em especial na forma de agentes, já redefine a forma como empresas constroem e escalam aplicações. Esses agentes, ao atuarem em tarefas como análise, prototipação e testes, ampliam a produtividade das equipes de desenvolvimento.

Um estudo recente da Deloitte, *The Business Imperative for Agentic AI*, posiciona a IA agêntica como a próxima fronteira da automação. O documento explora como essa tecnologia vai além da IA generativa, pois é capaz de raciocinar, planejar e agir autonomamente. No entanto, sua implementação exige uma abordagem estratégica e responsável, com foco em estruturas éticas e de governança.

O relatório aponta que antes de 2025 (tido por muitos especialistas como o ano da IA agêntica), o cenário era dominado pela

discussão sobre IA e IA generativa. Já em 2024, o foco mudou da exploração para a execução, com a GenAI sendo incorporada aos negócios. No entanto, suas limitações, como a necessidade de orquestração manual, feedback humano e a incapacidade de reter memória entre as interações – abriram caminho para a emergência dos sistemas de IA agêntica.

Neste e-book, trazemos os principais pontos discutidos durante o ONE World Tour Latam 2025. No evento, palestrantes ressaltaram que entramos em uma nova era de coautoria entre humanos e máquinas, na qual os agentes inteligentes ampliam a capacidade humana, mas não a substituem. A mensagem é clara: o futuro do desenvolvimento de software será moldado por agentes de IA cada vez mais sofisticados, mas sua eficácia dependerá da capacidade das organizações de mantê-los sob orientação humana. Mais do que nunca, governança, interoperabilidade e ética devem andar lado a lado com a inovação. Afinal, na era da IA agêntica, não basta ter tecnologia — é preciso ter direção.

Boa leitura!

Christye Cantero
Editora de conteúdos cobranded na
MIT Sloan Management Review Brasil

📌 CAPÍTULO 1

O futuro do software na era da IA agêntica

Longe de ser apenas uma ferramenta para automatizar tarefas simples, a IA generativa tem o potencial de atuar em todo o ciclo de vida do software (SDLC), desde a concepção inicial até a manutenção contínua. Essa transformação, que já impacta a forma como as empresas criam e gerenciam suas aplicações, foi o ponto central da palestra de Luis Blando, diretor de produto e tecnologia na OutSystems durante o *ONE World Tour Latam 2025*, que aconteceu em São Paulo.

O executivo defendeu que uma solução para escalar no uso da IA generativa está em combiná-la com o low-code. “Por ser uma plataforma determinística, o low-code permite que a IA generativa forneça informações mais assertivas. Essa sinergia entre as duas tecnologias é a melhor solução para empresas que buscam utilizar a IA de forma segura e eficaz”, disse.

Ele ressaltou que a OutSystems está investindo para integrar a IA à sua plataforma, a exemplo do Mentor, ferramenta que utiliza IA para aplicar melhorias em todo o ciclo de vida do software, oferecendo sugestões de construção e teste com sua arquitetura de 13 agentes. “É um modelo com alto potencial, que vai muito além da simples geração de código”, afirmou.

O executivo também enfatizou que a capacidade da IA autônoma para automatizar processos de ponta a ponta com mais eficiência e precisão é surpreendente. “Independente do segmento em que a empresa atua, sempre haverá uma possibilidade de aplicabilidade dessa ferramenta”, disse.

Apesar do entusiasmo, Blando alertou que a IA autônoma ainda está em estágio embrionário, com a maioria das empresas, exceto 1% que têm altos volumes de investimento, ainda experimentando sua aplicabilidade.

Ele também levantou pontos cruciais sobre as deficiências das ferramentas de IA generativa e apontou dois problemas principais. O primeiro deles é que as ferramentas de IA generativa não têm visibilidade sobre todo o contexto da empresa, da infraestrutura ou de todo ciclo de vida de desenvolvimento de software, o que pode comprometer a qualidade e a relevância de seu trabalho.

“O segundo ponto é que a IA, por natureza, tende a ‘reinventar a roda’, gerando códigos duplicados que exigem maior esforço de suporte. Um estudo da Forrester mostra que 75% dos líderes de tecnologia acreditam que o débito técnico aumentará por causa da IA”, apontou.

Além disso, Blando abordou as vulnerabilidades de segurança, como bugs e problemas de propriedade intelectual. Ele citou uma conferência de segurança recente, onde a IA foi o tema central, e mencionou que 25% das futuras violações de segurança poderão ser atribuídas a agentes de IA.

O paradoxo da IA generativa e a vantagem dos agentes

“A IA generativa está em toda parte, exceto no resultado financeiro das empresas”, comentou Blando ao destacar um estudo da McKinsey que revela que embora quase oito em cada dez empresas relatem usar a tecnologia, poucas veem um impacto significativo em seus resultados financeiros.

Para mudar esse cenário, as organizações precisam reinventar a forma como o trabalho é feito, construindo processos centrados em agentes desde o início. “Um novo paradigma de arquitetura é necessário para governar o cenário de inteligência artificial”, apontou. Dessa forma, agentes de IA deixam de ser meras ferramentas e se tornam “colegas de equipe” capazes de orquestrar processos.

De acordo com o estudo, 33% das empresas já estão implementando agentes, enquanto 57% estão em fase de testes. No entanto, a adoção em larga escala enfrenta desafios, o que leva os líderes a terem preocupações como a privacidade dos dados (69%), a qualidade dos dados (56%) e a regulamentação (55%). “Para que a IA se torne essencial, as soluções devem ser compatíveis com regulamentações, sensíveis a nuances legais e seguras”, disse.

O executivo ainda afirmou que a implementação de IA agêntica nas empresas “não é para os fracos de coração”. Muitos projetos-piloto de agentes de IA falham antes de chegar à produção, devido a questões de custo e recursos. De acordo com ele, a segurança e a governança continuam sendo barreiras significativas, pois é difícil garantir a privacidade dos dados quando múltiplos sistemas e agentes estão interagindo. Além disso, o ecossistema de IA agêntica ainda é fragmentado, e a escalabilidade do monitoramento em ambientes distribuídos representa um desafio técnico complexo que as empresas precisam superar para colher os benefícios completos da tecnologia.



O risco da dívida técnica com código gerado por IA

- Geradores de código por IA não têm visibilidade sobre o restante do seu ambiente/ciclo de vida de desenvolvimento de software (SDLC).
- Esses códigos são propensos a erros e alucinações.
- Nesses casos, os riscos de segurança e conformidade são aumentados.
- O código gerado por IA é mais difícil de manter em larga escala.

Fonte: Luis Blando

Para que a aplicação dessa tecnologia seja bem-sucedida, segundo ele, é fundamental que as plataformas tenham capacidades como a de conectar e usar modelos de IA de última geração, ter um robusto sistema de gerenciamento de dados e a habilidade de raciocínio e tomada de decisão autônoma.

Blando anunciou que a OutSystems lançará em setembro, durante um evento em Lisboa, uma solução para construir agentes de IA com low-code. A versão 0 da ferramenta já está em uso em diversos segmentos, como viagens e serviços de atendimento ao cliente, otimizando tarefas como a priorização de solicitações. “Estamos construindo produtos para enfrentar os desafios na implementação de IA agêntica, como os pilotos que travam antes da produção, a fragmentação do ecossistema e a dificuldade de escalabilidade. Estamos focados nas capacidades críticas incluindo o gerenciamento de dados, o raciocínio e a tomada de decisão, a interoperabilidade e a governança”, finalizou.

↳ CAPÍTULO 2

O papel humano e o da governança no novo ciclo de vida digital

“Já temos produtos — e vamos adicionar IA a eles. Mas a IA pode fazer mais. A pergunta é: conseguiremos, de fato, acompanhar toda essa evolução?”. Foi com essa provocação que Diego Lo Giudice, vice-presidente na Forrester Research, abriu sua palestra durante o One Latam Tour, desafiando líderes de tecnologia, inovação e negócios a repensarem sua relação com o desenvolvimento de software na era da inteligência artificial.

Ele ressaltou que, nos últimos dez anos, as organizações aceleraram a digitalização por meio de uma tríade poderosa: negócios ágeis, DevOps e plataformas low-code. Esse conjunto reduziu a distância entre as áreas de negócio e TI, aumentando a capacidade de entrega. “Mas com a chegada da IA — especialmente a IA generativa — uma nova e profunda disrupção se instala: a transformação do próprio ciclo de desenvolvimento de software”, apontou.

Na visão da Forrester, um dos protagonistas dessa transformação são os TuringBots — copilotos, assistentes e componentes de software baseados em IA e IA generativa, que atuam em todo o SDLC. Eles não apenas apoiam as equipes humanas, mas aumentam sua produtividade em tarefas como análise, ideação, planejamento, prototipagem, desenvolvimento, testes e entrega contínua.

O novo SDLC, com os TuringBots no centro, já permite ganhos de produtividade significativos: entre 15% e 20%, quando inseridos pontualmente no ciclo (como ocorre atualmente em muitos projetos). Mas o futuro próximo promete muito mais”, comentou.

A evolução em fases: onde estamos e para onde vamos

A Forrester dividiu essa evolução em quatro fases distintas:

- **Fase 0 (até 2020):** O desenvolvimento era exclusivamente humano, com todas as tarefas realizadas por pessoas. A produtividade era limitada pela capacidade manual das equipes.
- **Fase 1 (de 2020 a 2024):** Introdução dos TuringBots em etapas isoladas do SDLC, permitindo automatizações pontuais. A produtividade subiu e ficou entre 15% e 20%.
- **Fase 2 (de 2024 a 2028):** É o período atual de colaboração profunda entre humanos e TuringBots ao longo de todas as etapas do ciclo. A produtividade sobe para algo entre 20% e 50%, refletindo entregas mais rápidas, eficientes e com maior qualidade.

➤ **Fase 3 (de 2028 em diante):** Vislumbra-se o surgimento dos TuringBots autônomos, ainda sob supervisão humana, mas com capacidade de operação quase independente. A estimativa é de ganhos de produtividade entre 50% e 80%, ou mais, alcançando um patamar considerado “inimaginável”.

“Essas fases apontam para uma transformação estrutural, em que a IA deixa de ser uma ferramenta complementar e passa a ocupar o papel de parceira estratégica no desenvolvimento”, ressaltou Diego.

“Não basta escolher a IA certa. É necessário rever a forma como as organizações se estruturam, desenvolvem competências, aplicam boas práticas de engenharia e adotam modelos de governança digital.”

Diego Lo Giudice

Do prompt à ação

Lo Giudice comentou que com o avanço dos agentes de IA, o modelo tradicional de desenvolvimento linear está sendo substituído por um novo ciclo contínuo e colaborativo. A Forrester propõe um SDLC renovado, baseado em três pilares:

↳ Geração

O ponto de partida são os prompts e interações naturais. O desenvolvedor descreve o que deseja e a IA sugere caminhos, gera protótipos, propõe fluxos e até código funcional.

↳ Iteração

A IA gera, o humano revisa, a IA corrige — em um ciclo rápido, adaptativo e com foco em eficiência. Essa etapa também envolve testes, ajustes e otimizações constantes.

↳ Orquestração de agentes

Múltiplos agentes inteligentes interagem entre si, com memória de longo prazo, ajudando a automatizar desde a concepção até a manutenção da aplicação.

“Esse modelo, chamado de vibe coding, transforma o ato de programar em algo mais fluido, guiado por conversas, contexto e intenção, sem necessariamente depender de uma linguagem de programação tradicional. É o encontro entre o low-code e a IA generativa — uma convergência que leva aos agentes de IA”, explicou.

Apesar de todo avanço, o especialista alertou para uma limitação fundamental: a linguagem natural não substitui a linguagem de máquina. “Por mais promissora que seja, ela ainda é ambígua e imprecisa para construir sistemas complexos sem detalhamento. É por isso que o papel humano continua indispensável”.

Ele deu o exemplo dos LLMs, que têm vasto conhecimento sobre domínios como seguros, jurídico ou bancário, mas não entendem os processos de desenvolvimento como um todo. Por isso, precisam ser dirigidos com precisão. “Nesse ponto, o uso combinado de IA, low-code e orquestração humana é fundamental para garantir consistência, qualidade e valor real para o negócio”, afirmou.

Uma nova perspectiva sobre aplicações

Lo Giudice apontou ainda que com a evolução dos agentes de IA e a integração mais profunda com o SDLC, muitas aplicações do portfólio empresarial deixarão de existir como entidades isoladas. “Elas serão consolidadas e regeneradas como APPGen, aplicações geradas dinamicamente por plataformas baseadas em agentes, e isso levará a uma mudança radical de paradigma”.

Segundo ele, essas mudanças incluem:

- O ciclo de desenvolvimento deixará de ser visível. Em um ou dois anos, o foco estará na geração futura e automatizada de aplicações.
- Entre três a cinco anos, será possível gerar, validar e operar sistemas por meio de agentes com supervisão humana mínima.
- O desenvolvimento deixará de ser uma função exclusiva da TI e

passará a ser um espectro de atuação dentro das empresas — com qualquer colaborador podendo iniciar fluxos, mas sempre contando com um profissional de tecnologia como guardião da integridade digital.

“A crescente autonomia dos agentes de IA traz desafios, especialmente no campo da segurança. A possibilidade de agentes interagirem entre si, com memória e iniciativa, exige novas formas de governança, controle e monitoramento”, ressaltou. “Não basta escolher a IA certa. É necessário rever a forma como as organizações se estruturam, desenvolvem competências, aplicam boas práticas de engenharia e adotam modelos de governança digital”, pontuou.

📌 CAPÍTULO 3

A revolução do low-code: como a tecnologia impulsiona pessoas e negócios

Em 2017, o Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) enfrentava alguns desafios, como a busca para acelerar o desenvolvimento de software e consolidar a entrada no mercado de dispositivos móveis. Tudo isso com uma ferramenta de baixa curva de aprendizado. A adoção da plataforma low-code foi a solução diante desse cenário.

“Na época, tínhamos um software ‘rebelde’ e gestores insatisfeitos”, afirmou Allan Lima, gerente de departamento na Serpro. “Quando colocamos o OutSystems, havia entusiastas, pragmáticos e até haters. Mas a combinação de mentores [equipe mais experiente] com novatos se tornou um verdadeiro catalisador”, enfatizou.

Com a adoção da nova plataforma, a produtividade cresceu visivelmente e o ritmo de entrega se tornou mais sustentável. “A quebra

de silos acelerou muito o desenvolvimento”, destacou. A empresa passou a desenvolver cerca de 400 aplicações — 63% voltadas ao uso corporativo e 37% para clientes — com 47% sendo aplicações cross-device, 28% web responsivas e 12% mobile.

Os resultados não demoraram a aparecer. Uma pesquisa qualitativa com 86 participantes mostra aumento de 70% na produtividade, 68% na vazão do backlog e 73% na capacidade de desenvolvimento mobile, ao mesmo tempo em que houve redução de 66% no prazo de entrega e 54% na alocação de equipe. Lima também destacou um aspecto humano importante: “A experiência de desenvolvimento tem um lado humano. Resgatamos pessoas que tinham se cansado da pegada tecnológica e as vimos voltar a desenvolver com entusiasmo”. Para ele, a tendência é clara: “O low-code não só acelera o desenvolvimento de software, mas também acelera pessoas e negócios. Estamos enxergando seu papel como orquestrador entre diferentes ferramentas”, concluiu.

“O low-code não só acelera o desenvolvimento de software, mas também acelera pessoas e negócios. Estamos enxergando seu papel como orquestrador entre diferentes ferramentas.”

Allan Lima



Low-code na reunião dos Brics

Em julho deste ano, o Brasil sediou a cúpula dos Brics no Rio de Janeiro, que reuniu representantes de mais de 20 países para discutir questões de desenvolvimento econômico e social. Para garantir o credenciamento eficiente das delegações, o Serpro desenvolveu em apenas dois meses um sistema completo usando tecnologia low-code. A ferramenta permitiu, por exemplo, gerenciar o cadastro de eventos, delegações e participantes, emitir os crachás, além de fazer a integração com o portal oficial dos Brics no Brasil.

Segundo especialistas envolvidos no projeto, a plataforma facilitou a criação de fluxos visuais, interfaces e integrações entre sistemas, e permitiu à equipe construir e entregar a aplicação de forma muito mais rápida, garantindo também robustez e estabilidade.

Transformando a experiência do cliente

Foi também em 2017 que a Entel, a maior operadora de telecomunicações do Chile com presença também no Peru, enfrentava um grande desafio. A companhia precisava desenvolver um novo aplicativo móvel mais rápido e ágil, com o objetivo de reduzir custos e oferecer uma experiência aprimorada aos seus clientes. Diante disso, a

empresa iniciou um processo de transformação digital, que incluía a busca por ferramentas mais eficientes e o controle sobre o desenvolvimento das soluções tecnológicas.

A plataforma escolhida foi a OutSystems, e, em 2018, o primeiro aplicativo foi lançado, focado no controle de assinatura de chips vendidos para os clientes. “O primeiro semestre de 2018 foi marcado pelo desenvolvimento do primeiro perfil de usuário, e no segundo semestre, triplicamos a quantidade de códigos gerados”, afirmou Christian Castro, subgerente de canais de atendimento assistido na Entel.

Com o sucesso inicial, a Entel continuou a expandir o uso da plataforma, criando novos aplicativos e fortalecendo sua equipe. Em 2019, o portfólio de soluções cresceu para mais de 40 aplicativos. A equipe envolvida no projeto não só se dedicou ao desenvolvimento de novas soluções, mas também passou por um intenso processo de capacitação. “Para garantir que a equipe tivesse a melhor formação, realizamos treinamentos diretamente na OutSystems, em Lisboa, e criamos academias em parceria com os nossos fornecedores. Isso foi essencial para acelerar a adoção e melhorar a qualidade das nossas entregas”, comentou Castro.

Além disso, a empresa estabeleceu o Centro de Excelência (COE), uma estrutura dedicada a garantir que as melhores práticas fossem seguidas pelos times de desenvolvimento, mitigando problemas de produção e assegurando o alto padrão dos aplicativos criados.

Hoje, a Entel conta com cerca de 90 pessoas dedicadas ao desenvolvimento de soluções low-code, incluindo desenvolvedores,

arquitetos, líderes técnicos e o time de COE. A empresa também investe continuamente no desenvolvimento de talentos internos, com programas como o *Top Gun*, que seleciona e capacita cinco colaboradores por ano para se especializarem na plataforma.

Além disso, a companhia criou a Academia CIO para formar profissionais que, embora não tenham formação em TI, demonstraram facilidade no uso da plataforma. “Esses programas são fundamentais para que possamos potencializar a força de desenvolvedores internos e garantir que a nossa equipe tenha sempre as habilidades mais avançadas, não só para atender às necessidades da empresa, mas também para estar pronta para o mercado”, concluiu Castro.

↳ CAPÍTULO 4

Menos código, mais valor para o negócio

Organizações que se movem mais rapidamente já adotaram a inteligência artificial e estão operacionalizando-a com soluções de IA agêntica e requalificação da força de trabalho.

De acordo com a pesquisa *Navigating agentic and generative AI in software development*, elaborada em 2025 pela OutSystems em parceria com a KPMG, a adoção já é quase universal, com 99% das organizações tendo incorporado a IA em alguma etapa do ciclo de vida de desenvolvimento de software (SDLC) e 94% planejam aumentar o investimento nos próximos 12 meses. Os resultados são tangíveis: 93% dos entrevistados relatam impactos mensuráveis, como maior produtividade, melhoria da qualidade do software e prazos de entrega mais rápidos.

No entanto, essa aceleração traz consigo desafios complexos. A gestão de dados e a ética se tornam centrais, especialmente em sistemas que tomam decisões autônomas. A proliferação desordenada de ferramentas de IA, o chamado AI sprawl, pode aumentar a dívida técnica e os riscos de segurança, exigindo uma abordagem unificada para mitigar esses problemas.

No painel *O futuro do software: como a IA e o low-code redefinem a produtividade e a qualidade no SDLC*, coproduzido por **MIT Sloan Management Review Brasil** e OutSystems e que ocorreu durante o ONE World Tour Latam 2025, especialistas debateram como as plataformas de IA e low-code estão remodelando o cenário, superando desafios e criando valor tangível.

Rodrigo Soares, gerente de arquitetura de soluções para a América Latina na OutSystems, destacou a importância de uma abordagem integrada: “A forma como conseguimos endereçar isso é usando uma plataforma que já nasce com a IA embutida. A IA não é um produto a mais. É a forma como você vai criar e usar os aplicativos no seu dia a dia.”

O executivo exemplificou como essa combinação entrega valor ao negócio: “A Petrobras criou um agente virtual de auditoria que atua como um agente inteligente capaz de interpretar consultas em linguagem natural. Eles relataram um ganho médio de produtividade de 50%, reduzindo em até 90% o tempo gasto em pesquisas e verificação de regras.”

O impacto nas empresas

O impacto da IA no desenvolvimento de software já é perceptível, com 69% dos líderes de TI relatando aumento na produtividade e 68% na melhoria da qualidade do software, segundo a pesquisa. Os participantes do painel compartilharam como suas empresas estão aproveitando essas oportunidades em cenários reais.

Na Bosch, por exemplo, a empresa integra a IA e o low-code em sua estratégia para otimizar o desenvolvimento e introduzir governança e escala. Elton Escalera, proprietário de produtos e serviços de TI, enfatizou a importância da supervisão humana: “A IA supervisionada é mais segura, porque quando a ferramenta toma a decisão final sem supervisão, os riscos aumentam. Sem contar as preocupações com compliance. Por exemplo, economizamos milhões em determinado processo, mas se a IA falhar, quanto perderemos?”, indagou.

A pesquisa da OutSystems e da KPMG mostra que 47% das organizações citam segurança e conformidade como preocupações chave na adoção de IA agêntica, fatores que são cruciais em setores como o de energia. Daniel Cunha, líder em transformação digital na Vibra, explicou que a empresa tem um programa de desenvolvimento seguro para incluí-la em suas soluções: “Estamos elevando a IA para um nível corporativo. É a conscientização da IA na empresa em função da segurança, tentando evitar vazamento de informações”.

Na Vortex, o uso de inteligência artificial integrada a plataformas low-code tem desempenhado um papel estratégico na transformação digital da companhia. Atuando como uma infra tech no mercado

de capitais, a empresa incorporou soluções de automação para lidar com desafios operacionais complexos, como o processamento de dados recebidos por e-mail que, em determinado caso, gerou um processo custoso em tokens em uma única rodada. “A partir desse caso, foi implementada uma governança eficaz para controle e limitação do uso de tokens, ampliando a eficiência e a segurança das operações. Hoje, a aplicação evoluiu e passou a ser utilizada também para o esclarecimento de dúvidas corporativas e o controle de operações”, contou Everson Ramos, diretor de produto e tecnologia na empresa.

Já na área da saúde, onde a agilidade no desenvolvimento de soluções digitais é vital para melhorar a jornada do paciente e a otimização de processos, Cintia Becker, gerente de grupo de produtos na Unimed Porto Alegre, destacou um projeto robusto de jornadas digitais que usa IA para otimizar processos e melhorar a experiência do paciente. “No ano passado, 28 mil vidas foram monitoradas, o que gerou uma economia de R\$ 100 milhões”, afirmou. A IA também é usada para agilizar a autorização de exames e prever custos. “Ou seja, ela está relacionada à sustentabilidade do negócio”, alertou.

O novo papel do profissional de TI

À medida que a inteligência artificial assume tarefas mais operacionais e repetitivas, o papel dos profissionais de tecnologia está passando por uma reconfiguração profunda. Uma pesquisa da Forrester mostra que apenas 24% do tempo dos desenvolvedores é dedicado à escrita de código, enquanto o restante se concentra em atividades como provisionamento e depuração.

Com a ascensão da IA agêntica, que pode assumir tarefas complexas e repetitivas, o papel do desenvolvedor se transforma. A pesquisa da OutSystems e KPMG reforça isso, indicando que 69% dos executivos esperam que a IA crie novas funções especializadas (como prompt engineering e agent architect) e 63% acreditam que exigirá reskilling significativo das equipes de desenvolvimento.

Nesse cenário, as empresas se preparam para as novas habilidades que são requeridas e transformam seus modelos de capacitação. Segundo Cunha, a Vibra estruturou programas de capacitação que vão do uso básico da IA até aplicações mais complexas, incluindo a alta liderança. “O objetivo é usar a IA de forma estratégica, aumentando a produtividade e otimizando processos, inclusive entre os C-levels”, destacou.

Ramos reforça que esse movimento envolve mais do que treinamento técnico. Ele relata que a Vortex iniciou uma trilha constante de aprendizado sobre IA, com foco não só em ensinar, mas em desenvolver ferramentas com governança mínima. “Temos de preparar o humano para receber a IA e entender o impacto dela, tanto no valor gerado quanto nos riscos. Hoje, é mais fácil reposicionar alguém de negócio para a tecnologia do que o contrário”, afirmou.

Becker, da Unimed, enfatizou a importância do senso crítico e da capacidade analítica, especialmente entre os profissionais mais experientes, que assumem o papel de mentores dos mais jovens. “O segredo está em fazer boas perguntas — e isso exige reflexão, análise e entendimento profundo do retorno da IA”, disse.

Já na Bosch, a empresa aposta na conscientização ampla, incentivando todos os colaboradores a entenderem o potencial da IA e a proporem melhorias. “Vai se destacar quem tiver um espírito mais criativo e inovador”, concluiu Escaleira.

Como avançar com IA e low-code de forma estratégica

Ao final do painel, os executivos compartilharam algumas orientações para as organizações que desejam se posicionar de forma proativa e eficaz na adoção de inteligência artificial combinada com plataformas low-code. Esses conselhos funcionam como pontos de partida para que as empresas possam gerar valor ao negócio:

↳ **Comece pequeno e experimente:** Inicie com projetos-piloto que permitam testar hipóteses e validar o potencial da IA no seu contexto. Não espere o cenário ideal — iterar faz parte do processo.

↳ **Defina valor e sucesso:** Tenha objetivos de negócio bem definidos antes de aplicar IA e low-code. Estabeleça métricas claras que permitam medir impacto real e orientar decisões ao longo de todo o caminho.

↳ **Evite reinventar a roda:** Ao resolver um problema, projete soluções com potencial de reaproveitamento. Isso reduz custos, minimiza a complexidade e fortalece a base tecnológica da organização.

↳ **Capacite suas equipes:** Crie programas de capacitação para que as equipes de tecnologia e as áreas de negócio possam usar a IA de forma produtiva, segura e com uma mentalidade estratégica.

A **MIT Sloan Management Review Brasil** explora as principais tendências globais em gestão, inovação e liderança, trazendo insights estratégicos para que os profissionais se adaptem a um mundo de negócios dinâmico. Agora, a **MIT SMR Brasil** faz parte do portfólio do CNEX, um centro de formação executiva que atua no desenvolvimento e capacitação de lideranças das principais indústrias e companhias do País.

Com mais de 38 anos de história, o CNEX prepara executivos para enfrentar desafios cada vez mais complexos por meio de imersões internacionais, programas intensivos, curadoria e eventos de conteúdo, além de pesquisas e estudos aplicados.

MIT SloanReview **Brasil**

www.mitsloanreview.com.br

A OutSystems é líder global na inovação por meio de software, oferecendo uma forma mais eficiente para líderes de TI desenvolverem aplicações críticas. Utilizando IA generativa, permite entregas rápidas, adaptação ágil e redução de custos técnicos. A plataforma ajuda organizações a atingir metas estratégicas com até dez vezes mais velocidade que o desenvolvimento tradicional. Reconhecida por especialistas e líderes de mercado em todo o mundo, as marcas globais confiam na OutSystems para executar projetos complexos e transformar grandes ideias em software que impulsiona negócios e pessoas.

Fundada em 2001, a rede da empresa abrange mais de 800.000 membros da comunidade, mais de 500 parceiros e clientes ativos em mais de 75 países em 21 setores.



www.outsystems.com