10.20396/conce.v14i00.8680849

Do livro à IA: entre imperativos do mercado e agenciamento de vida

André Luiz Lopes Magela [1]
Marcelo Eduardo Rocco de Gasperi [2]
Bruno Luís Santiago Cruz [3]

Resumo | Artigo de cunho ensaístico e propositivo, que traça um cenário de nossas relações com o advento da inteligência artificial, levantando questões históricas relativas a nova tecnologias de impacto mundial. Aborda contradições e paradoxos presentes na absorção destas tecnologias no cotidiano e na vida laboral, examinando o atual e futuro uso das artes cênicas, particularmente a educação teatral, pela agenda econômica mundial, sugerindo modos de resistência inventiva que possibilitem formas novas de agenciamento.

PALAVRAS-CHAVE: Educação Teatral. Inteligência Artificial. Agenciamento.

From the book to AI: between market imperatives and life arrangements

Abstract *| An essayistic and propositional article, which outlines a scenario of our relations with the advent of artificial intelligence, raising historical questions related to new technologies of global impact. It addresses contradictions and paradoxes present in the absorption of these technologies in everyday and in working life, examining the current and future use of the performing arts, particularly theater education, by the world economic agenda, suggesting modes of inventive resistance that enable new forms of arrangements.*

KEYWORDS: Theater Education. Artificial intelligence. Arrangements.

Del libro a la IA: Entre los imperativos del mercado y la agencia de la vida

Resumen *| Un artículo ensayístico y propositivo, que esboza un escenario de nuestras relaciones con el advenimiento de la inteligencia artificial, planteando cuestiones históricas relacionadas con las nuevas tecnologías de impacto global. Aborda las contradicciones y paradojas presentes en la absorción de estas tecnologías en la vida cotidiana y en la vida laboral, examinando el uso actual y futuro de las artes escénicas, en particular la educación teatral, por la agenda económica mundial, sugiriendo modos de resistencia inventiva que permiten nuevas formas de agencia.*

PALABRAS CLAVE: Educación teatral. Inteligencia artificial. Agencia.

Enviado em: 01/09/2025
Aceito em: 19/11/2025
Publicado em: 02/12/2025

[1] Universidade Ferderal de São João del Rei (UFSJ), MG, Brasil. Email: andremagela@ufsj.edu.br.
Orcid: 0000-0002-0574-0599
[2] Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), MG, Brasil. Email: marcelorocco1@ufop.edu.br.
Orcid: 0000-0001-7229-339X
[3] Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), RJ, Brasil. Email: brunolsantiagocruz@gmail.com.
Orcid: 0009-0003-0441-5641

10.20396/conce.v14i00.8680849

> *O perigo é que se investirmos demais no desenvolvimento da IA e de menos no desenvolvimento da consciência humana, a simples inteligência artificial sofisticada dos computadores pode servir apenas para dar poder à estupidez natural dos humanos.*
>
> Yuval Harari, 2016

Entre os anos de 201 BG e 108 BG do Calendário Universal, ocorreu o Jihad Butleriano, uma longa e sangrenta revolta contra as máquinas pensantes que, à custa de bilhões de vidas, conseguiu derrubar o deus da lógica da máquina e estabeleceu um mandamento central: "Não farás uma máquina à semelhança de uma mente humana" (Herbert, 1965). Estas são as condições pregressas (o "prequel") e pano de fundo dos livros e filmes da franquia Duna: um universo político intergaláctico onde o motor das intrigas são as ampliações de habilidades cognitivas conquistadas pela raça humana, compelida a tal pela proibição de criar qualquer máquina pensante.

O romance inicial de Frank Herbert foi publicado originalmente há sessenta anos, mas sua atualidade no imaginário mundial é sintomatizada tanto pela alta venda de livros e profusão de novelas derivadas, como por iniciativas audiovisuais: uma milionária (165 milhões de dólares) e recente produção (Villeneuve, 2021), precedida por duas outras iniciativas audiovisuais realizadas (Lynch, 1984) (Harrison, 2000) e uma apenas concebida em 1974 e não realizada, e por isso tida como amaldiçoada, o "Duna de Jodorowsky" (Pavich, 2013).

A relevância perene de *Duna* também pode ser compreendida pela sua abordagem de temas prementes, como a tensão entre tecnologia e humanidade, o fanatismo religioso, a ecologia e o biopoder. O cenário desenhado por Herbert oferece uma sociedade que não se sofisticou por meio da inteligência artificial, mas através da intensificação das capacidades humanas psicofísicas, no caminho entre a sobrevivência e a supremacia. A luta se dá entre, e através de bandos como os *Mentats*, capazes de realizar cálculos e análises complexas como computadores humanos, ou as *Bene Gesserit*, que utilizam condicionamentos físico e mental para manipular e antecipar desempenhos. O extremo biológico se concretiza nos "navegadores da Corporação": seres que se assemelham mais a vermes da areia do que humanos, devido à mutação provocada pela ingestão excessiva, ao longo dos séculos, da especiaria *mélange*, que permite ver o futuro para que naveguem por entre planetas e estrelas sem computadores. Trata-se, em todos estes casos, de um modelo de uma aposta radical na adaptação humana como alternativa à dependência tecnológica.

Além disso, a proibição das máquinas pensantes imposta pelo *Jihad Butleriano* conforma a estrutura das sociedades futuras descritas em *Duna*, mas também se expõe como uma crítica antecipada às direções que a nossa própria civilização tecnológica pode tomar. Em um tempo em que se discutem amplamente os limites éticos da inteligência artificial, a vigilância algorítmica e a automação de decisões humanas, a ficção de Herbert ressurge como uma reflexão intensa sobre as consequências de ceder à lógica da eficiência em detrimento da complexidade humana. Assim, *Duna* continua atual por espelhar o nosso tempo e talvez prever nosso futuro.

A batalha é outra

Apelos comerciais à parte, não é difícil constatar que o campo da Inteligência Artificial, tanto em seus estudos como na sua produção industrial e comércio, sempre conviveu com uma questão que ainda se mostra como central, por ser talvez intrínseca à própria existência desse novo ser social. Trata-se da comparação entre humanos e máquinas no que concerne ao que possamos chamar de inteligência ou, de certo modo, pensamento. Este tema já foi abordado de diversos modos - pelo importante texto de Alan Turing (1950) que se refere ao *Imitation Game*, passando pelas obras bastante críticas dos irmãos Dreyfus (1986) garantindo que nunca seríamos superados por máquinas, chegando a análises mais recentes que abordam o que será e já é de nossas vidas em face da inegável atuação onipresente da Inteligência Artificial (Azhar, 2021) (Tegmark, 2020) (Mitchell, 2019) (Bostrom, 2018, 2024) (Russell, 2019) (Bender & Hanna, 2025) (Hao, 2025) (Kurzwel, 2024) (Narayanan & Kapoor, 2024) (Crawford, 2023).

Um breve exame sobre estas e outras (abundantes) obras que assuntam esta questão humanos vs. máquinas mostra que ela hoje ainda é pertinente, mesmo que tenha mudado bastante de configuração, tanto no que concerne a seus termos, quanto ao mundo concreto a que ela se referencia e com que interage. Quanto aos modos de se colocar o problema, podemos notar que já há muito tempo que alguns pensadores percebem que máquinas que tomam decisões para a solução de situações reais se distanciam cada vez mais do paradigma de imitação humana. Sobre este ponto, Stuart Russell e Peter Norvig (2022), autores da referência bibliográfica mais usada em IA, tecem uma analogia interessante: "os textos de engenharia aeronáutica não definem como objetivo de seu campo criar 'máquinas que voem exatamente como pombos a ponto de poderem enganar até mesmo outros pombos' ".

De fato, a grande maioria dos textos sobre IA demonstra um abandono da ideia de imitação do comportamento humano e, consequentemente, do teste de Turing (1950). Máquinas e sistemas já não fazem tarefas do mesmo modo que nós; e fazem o que nós nunca fizemos, uma vez que surgiram funções que antes não existiam, para capacidades computacionais que não são comparáveis às humanas. Mais: desde a disseminação do *deep learning* e do *machine learning*, naquilo que faz o que fazemos (ou fazíamos, ou brevemente deixaremos de fazer), muitos dispositivos de IA, mesmo que todas as suas operações ainda sejam matemáticas ou probalísticas, já são uma "caixa preta" para os humanos: não temos mais como saber o que determina que programas façam tal ou tal coisa, de tal ou tal modo. A construção "cognitiva" realizada pelas máquinas é distinta das humanas, o que também nos faz prever que elas "perceberão" e darão conta de questões e epistemologias que nunca estiveram ao nosso alcance, sendo que de algumas nem percebemos a existência. Isso faz com que o estudo da IA não seja sobre simular a cognição humana, uma vez que a missão daquela difere (e excede), em muito, do escopo desta.

Essa mudança de paradigma, em que a IA deixa de ser vista como simples tentativa de replicação da cognição humana para ser entendida como um campo com lógicas, propósitos e potências próprios, abre caminho para uma abordagem mais pragmática e menos antropocêntrica da tecnologia. Ao invés de julgar a eficácia ou valor de um sistema com base em sua semelhança ao comportamento humano, a discussão atual gira em torno de sua funcionalidade, impacto sistêmico e implicações éticas. Isso tem levado, inclusive, a uma revisão das próprias noções de "inteligência" e "agência", já que se tornam insuficientes quando aplicadas a entidades que não compartilham nossos corpos, nossas experiências e nem os limites sensório-motores que moldam nossa forma de perceber e interagir com o mundo.

Historicamente, foi ponto pacífico considerar que havia uma série de "competências" humanas que não eram e não seriam cobertas pela Inteligência Artificial, com suas capacidades estritamente matemáticas. Mas, de fato, novas tecnologias de IA e a computação probalística contornam estes problemas, apontando para capacidades destes dispositivos de se igualar, em termos de resultados alcançados, às capacidades humanas de resolver problemas. Em outros termos, menos do que um servo ou rival, a IA cada vez mais se configura como um Outro, um novo ente com quem já convivemos.

Nesse novo cenário, as relações entre humanos e máquinas não se definem mais por oposição ou competição, mas por uma complexa interdependência. A IA é, hoje, parte do

tecido social e técnico que sustenta economias, sistemas de governança, práticas culturais e até a subjetividade. Com isso, o debate se desloca como não mais sobre se as máquinas "pensam como nós", mas que tipo de mundo elas produzem, e com quais consequências - para quem? a partir de quais decisões de estruturas, conteúdos e valores? Tais questões apontam para um futuro em que a Inteligência Artificial não é apenas uma ferramenta ou uma ameaça, mas uma coautora das formas de vida que virão.

Claro que essa configuração da IA como um "Outro" - nem servo submisso, nem rival competitivo - merece ser problematizada, pois implica atribuir a essas tecnologias um estatuto quase ontológico que pode obscurecer questões fundamentais sobre sua origem, funcionamento e controle. Ao naturalizarmos a presença da IA como um novo ente com quem "convivemos", corremos o risco de apagar o fato de que esses sistemas são produzidos por agentes humanos, com interesses econômicos, políticos e ideológicos bem definidos. A metáfora do "Outro" pode sugerir uma espécie de autonomia existencial que esses sistemas (ainda) não possuem de fato, desviando o foco das estruturas sociotécnicas que moldam suas ações. Mais do que nos perguntarmos *quem* é esse Outro, talvez devêssemos investigar quem fala por ele*,* quem o programa*,* quem se beneficia de sua atuação *e* quem é afetado por ela. Essa perspectiva crítica permite retomar o debate ético e político em torno da IA deslocando-o do encantamento com sua suposta alteridade para a análise concreta de suas condições de produção e inserção no mundo social.

Ainda somos os mesmos. E vivemos?

É compreensível que inovações tecnológicas, ao alterar as relações sociais e de trabalho (Acemoglu, 2025), sejam recebidas com visões distópicas, tanto por parte da ciência quanto da arte. O surgimento do cinema no fim do século XIX, sucedido pelo advento da TV em meados do século XX, pode ilustrar bem esta tendência. Quando Adorno e Horkheimer propuseram ideias cataclísmicas com o ensaio "A indústria cultural: iluminação como engano em massa", escrito em 1944 (2002), George Orwell (1949) não muito depois produzia a distopia "1984". Ambos os trabalhos, por perspectivas diferentes, construíram um cenário apocalíptico como resposta à escalada do audiovisual, da tecnologia, da vigilância e das empresas de notícias que então eram uma novidade. Talvez alguns não avaliem como gratuita esta visão tão dura com a indústria cultural e com a comunicação de massa. Afinal a década de 1940 tinha fresca a memória de tudo aquilo que estes meios contribuíram para surgir na Alemanha e na Itália durante os anos de 1920 e 1930. Ainda

hoje suscita longa discussão qual foi o real papel de Goebbels e do ministério da propaganda na implementação do projeto nacional socialista, bem como qual foi a importância de Leni Riefenstahl e seu cinema na adesão do povo alemão à barbárie social então implementada.

Um exemplo paradigmático, modelar, por desnaturalizar algo tido como "dado" por nós, são os livros. Retomar uma questão histórica sobre este dispositivo tão vulgar e bem-visto pode nos fornecer um distanciamento analítico oportuno para nossa atual situação. No final do século XVII, com já um século e meio de difusão da imprensa na Europa, Adrien Baillet, intelectual francês, biógrafo de René Descartes, temia os malefícios que a invenção de Gutemberg acarretaria para a sociedade:

> Há razões para deduzir que a multitude de livros, que está aumentando a cada dia de maneira prodigiosa, fará com que os séculos seguintes caiam em um estado tão infeliz quanto aquele em que os bárbaros lançaram os anteriores após a decadência do Império Romano, se não nos dispomos a prevenir este perigo pelo discernimento dos livros que devem ser rejeitados ou deixados no esquecimento, em relação aos que podemos reter, e se não fazemos, ainda, com estes últimos, a escolha dos que são úteis e dos que não o são. (Baillet, 1685, p. 53)[4]

Acreditar que a imprensa nos traria de volta à barbárie pode parecer descabido aos nossos olhos do século XXI, mas não o era no final do século XVII. Em que tipo de atitude estamos hoje diante da IA?

Não pretendemos minimizar os efeitos de Goebbels e Riefenstahl para a construção do terrível projeto social do nazismo e fascismo. Tampouco podemos negar, por exemplo, a participação da IA no recente movimento de direita de massa que levou Trump ao poder nos Estados Unidos ou Bolsonaro ao poder no Brasil. É fato que a inteligência artificial é capaz de criar bolhas, utilizar redes sociais e disseminar propaganda de ódio criando empatia com modelos sociais que pensávamos superados, e conseguiu fazer isso em considerável parte da população mundial. De modo análogo à preocupação de Adrien Baillet, a construção de *fake news* foi capaz de espalhar desinformação e enraizar movimentos negacionistas e anti-ciência. A IA não só funciona à parte (e à revelia) do pensamento humano como, nos casos citados e em pesquisas, se mostrou capaz de programar a cognição humana com eficiência ainda maior que a de Goebbels na década de 1930. Se isso parece exagero, no mínimo temos de reconhecer como os algoritmos têm potencializado injustiças (O'Neil, 2016), particularmente nos âmbitos judiciário e de linhas de crédito.

Entretanto, independentemente do alerta de Adrien Baillet, a imprensa não parou, os livros continuam a invadir as prateleiras do mundo diariamente e hoje são vistos justamente como a maior linha de frente para evitarmos a barbárie. Em 2010, a inteligência artificial

[4] Tradução nossa do original.

do banco de dados do Google contabilizou a existência de 129,864,880 títulos disponíveis no mundo. Hoje, o Chatgpt avalia que em 2025 este número oscila entre 160 e 165 milhões de títulos.

Embora não discordemos que inovações trazem problemas e que há uma importância em preveni-los, pensamos que pode ser mais profícua uma abordagem mais cuidadosa sobre a questão. A despeito das preocupações de Baillet, os livros impressos mudaram o panorama do mundo. Com todas as ressalvas de Adorno e Horkheimer, os *Sindicates* gerenciam a difusão de informação e constroem a opinião pública global. Por mais que Orwell denunciasse as mídias audiovisuais e a TV em 1984, Big Brother é o título de um entretenimento de sucesso no país e no exterior e não achamos a onipresença da vigilância tão ruim quando ela contribui para a solução de um crime que nos afetou.

Medos e ansiedade não irão parar a inteligência artificial. Denunciar como as equipes de extrema direita utilizaram a IA não irá suprimir suas ações nocivas. Tampouco tentar prever como diversos empregos irão desaparecer. A chegada do PABX acabou com o ofício de telefonista (que já havia sido reduzido com o pulso telefônico). A própria disseminação do design e impressão digital terminou de vez com o ofício de tipógrafo, este já tão vilanizado por Baillet. Aliás, não só tipógrafos, como montadores, fotoliteiros e um largo ramo da indústria gráfica. O que não dizer de todo o ramo dos laboratórios de filmagens e químicos envolvidos no processo dos filmes, que um dia fizeram o nome de Goebbels e Riefenstahl? A despeito de todos estes ocasos, os processos seguiram e novos caminhos se abriram. A indústria dos softwares e aplicativos nasceram, cresceram e prosperaram. Impressão direta nas chapas de CTP, tecnologia de fibra óticas, streaming de audiovisuais e músicas, produtoras independentes, engenharia de chips, pirataria de obras de todos os tipos (precarizando a produção e disponibilizando os produtos ao mesmo tempo), impressoras 3D – transformações drásticas, para o mal e para o bem.

Como nos adverte Yuval Harari (2016) (2024), a Inteligência Artificial introduz um problema que torna obsoletos nossos medos históricos contra e exploração: a irrelevância. Dispositivos que possuem IA dão conta da maior parte do trabalho em um tempo flagrantemente menor do que o usual, e com poder infinito de reprodutibilidade. Análises e prospecções sobre o futuro de trabalho (Johannessen, 2019) (Kessler, 2017) já há muito indicam: "até agora, pessoas instruídas conseguiram emprego; no futuro, muitas pessoas não encontrarão emprego, mesmo tendo instrução". No momento da escrita deste texto, a Amazon está no processo de demitir 30 mil funcionários, um pouco mais do que em 2022,

quando 27 mil foram dispensados. O motivo não é, obviamente, uma crise econômica na empresa...

O talento humano de realizar diagnósticos médicos já é, sob muitos aspectos, suplantado e, o que é mais assustador, até no aspecto afetivo: estranhamente, alguns hospitais já recorrem à inteligência artificial para sanar deficiências, em termos de empatia, no tratamento que médicos dedicam a seus pacientes[5]. Repetimos, para não haver dúvidas ou possibilidade de denegação por parte de leitores: empatia.

Essa constatação e as reflexões decorrentes nos obrigam a repensar não apenas os limites tradicionais do trabalho humano, mas o próprio sentido da atuação humana em uma sociedade cada vez mais automatizada e orientada por sistemas inteligentes. A ideia de que "trabalhar" é condição essencial da dignidade e da identidade humanas vem sendo desafiada por uma nova lógica, na qual a produtividade não requer mais corpos, nem a subjetividade, nem mesmo criatividade, no sentido tradicional. A questão que se impõe, portanto, não é apenas como a IA nos substituirá, mas o que faremos com o tempo, o desejo e a vida em um mundo onde nossa relevância produtiva deixa de ser um imperativo. Essa possível obsolescência do humano como agente central da criação e da execução de tarefas nos obriga a revisar a própria matriz antropocêntrica sobre a qual se construíram as noções de valor, utilidade e progresso.

Por outro lado, essa reconfiguração radical do papel humano também pode abrir espaço para um novo horizonte ético e filosófico. Se a história da técnica mostra que, diante de cada ruptura — do livro impresso à internet — surgem resistências, mas também reinvenções, talvez a inteligência artificial nos obrigue, finalmente, a abandonar a ideia de que somos indispensáveis para que o mundo funcione. Essa constatação pode parecer ameaçadora, mas também carrega uma potência transformadora: repensar nossa centralidade pode permitir formas de existência menos ligadas à produtividade e ao desempenho, e mais abertas à colaboração, à criação compartilhada e à redefinição dos sentidos da vida em comum. Nesse sentido, o debate sobre a IA não é apenas tecnológico ou econômico — é, sobretudo, uma oportunidade de reinventar o humano diante do que já não depende apenas dele.

[5] https://link.estadao.com.br/noticias/empresas,hospitais-recorrem-a-inteligencia-artificial-para-sanar-a-falta-de-bons-modos-dos-medicos,70003629673

10.20396/conce.v14i00.8680849

Mirar no verdadeiro alvo

"As Ias superpoderosas não são uma revolução – são a culminação lógica do sistema atual"[6].

Resultado de uma conversa entre
o influencer Alan Nicolas e o DeepSeek

Mas talvez a IA nos assuste mais pelo que perpetua do que pelo que traz de novo: O mesmo já havia sido notado por Heidegger sobre a bomba atômica (1971, p. 164), ao dizer que "sua explosão é a mera emissão final do que já se estabeleceu há muito, do que já ocorreu". De modo efetivo, se nos apropriarmos das ideias presentes no último curso de Foucault no *Collège de France* (2018), constatamos que toda esta catástrofe já estava programada pelas obras de Aristóteles, quando a produção de verdade pôde prescindir da implicação do sujeito, instaurando de modo perene modos de relação com a natureza baseados no controle e consumo, e não na conexão (Krenak, 2020).

Se pensarmos no utilitarismo (o real malefício na hegemonia da IA), o problema a ser atacado é o tipo de posicionamento ético-estético adotado nas relações econômicas: utilitarismo em oposição à potência de vida, que faz com que nós quase nunca façamos valer o fato de sermos humanos. A necessidade de reposicionamento epistemológico sobre o utilitarismo em geral, de contestar a cultura de capital humano, empresariamento da sociedade e idolatria do empreendedorismo existe com ou sem a IA. O pragmatismo predatório que regula as relações econômicas e sociais em geral não é nada novo. Como já notava Alan Turing em seu artigo seminal de 1950, não há distinção fenomenológica essencial entre pessoas e máquinas. Se reduzimos nossas ações a funções estreitas, estritas e nada inventivas, não fazemos valer nossa humanidade tão incensada, e podemos ser substituídos por algo que forneça o mesmo retorno utilitário (Willems, 2025). Essa constatação coloca, em nosso horizonte, uma extinção que, de certo modo, já aconteceu – a de relações potentes e efetivas. O fascínio-assombro que zumbis, seres moventes sem potência de vida, provocam no imaginário *blockbuster* não é nada gratuito...

Porque talvez a pergunta que devamos fazer, pelo menos no momento, não é "o que a IA fará conosco?", e sim "o que nós já deixamos de fazer de nós mesmos muito antes de a IA chegar?". A Inteligência Artificial apenas radicaliza um processo de esvaziamento subjetivo já em curso, alimentado por uma lógica utilitarista, por um modelo de racionalidade técnico-instrumental e por um sistema que transforma tudo em métrica, produtividade e capital simbólico ou financeiro. Então, o verdadeiro problema talvez não

[6] https://www.instagram.com/p/DFOXxu5uVjr/?utm_source=ig_web_copy_link .

esteja na IA em si, mas na forma como escolhemos organizar a vida, o conhecimento e os afetos, em modos de relação baseados no controle e consumo, e não na conexão e na interdependência (Kopenawa, Albert, 2023). Não é fato gratuito o modo como a cultura gerencial e de competência que se consolidou nos Estados Unidos (Weber, 2004) foi disseminada para o resto do mundo, majoritariamente nas conceções de capital humano e empreendedorismo (Lopez-Ruiz, 2007), (Piketty, 2019), (Ydesen, 2019), (Dardot, Laval, 2016).

O que estamos chamando de "ameaça" talvez seja apenas o reflexo amplificado de uma escolha anterior: abrir mão da experiência, da criação, da dúvida e da fragilidade como valores constituintes da vida humana. A IA não nos ameaça por ser uma máquina inteligente, mas por ser um espelho eficiente do quanto temos nos tornado previsíveis, quantificáveis e automatizados em nossas práticas cotidianas, nossas políticas, nossas relações, em nossos desejos.

De todo modo, a crescente ocupação das atividades até aqui humanas pelo emprego de dispositivos dotados de IA gera estas comparações, uma vez que mesmo um horizonte não tão pessimista nesta trajetória de confronto entre "nós", seres humanos, e "elas", máquinas, parece de inevitável ruptura, onde as dúvidas se restringem a como e quão ruim ela será. A futura distorção demográfica da China, por exemplo, pela previsível falta de mão-de-obra jovem nas próximas décadas, talvez não vá ser um problema para o governo chinês...

> Cleo (robô): *Agora eu sei por que a chuva ficou ácida.*
> Jack (humano): *Por quê?*
> Cleo (robô): *Eu não acho que você conseguiria entender.*
> Automata (Ibáñez, 2014)

A inteligência artificial avançou até hoje sem obstáculos, entrelaçando-se a indústrias e âmbitos de baixa tecnologia, ao cotidiano. Na maior parte dos casos, isso ocorre sem sabermos. Ela orienta as pessoas quanto ao que assistir e ler nas redes sociais da internet e em todas as lojas online e físicas; determina empréstimos financeiros e sentenças judiciárias; permite que empresas automatizem e eliminem trabalhos; e que o poder dominante monitore as pessoas com maior eficiência e frustre tentativas de democracia, frequentemente por lhes dar a ilusão de que estão em uma. Mesmo que não utilizemos as redes sociais e paremos de comprar na Internet, a compra de comida, o tráfego, a justiça, as escolas, vida amorosa, tudo já é determinado ou ao menos influenciado por algoritmos.

Podemos viver nossa vida de modo "vintage", corporal, *roots,* fingindo que a IA não existe? Podemos fazer nossas obras artísticas e iniciativas pedagógicas sem considerar

todas as atuais desestabilizações das relações com a presença, o tempo e o espaço – alicerces de tudo o que fizemos até há pouco tempo?

No trabalho e na empregabilidade, as perguntas já gritam: num mundo em que a IA já existe, que tarefas já foram e/ou podem ser substituídas por ela? Que tarefas serão substituídas num futuro próximo? E quais tarefas novas estão surgindo? Que formações são importantes para que nós possamos desempenhá-las? Essas questões e suas respostas terão um caráter sempre efêmero, o que torna mais urgente colocá-las a sério.

> Jack: *Bem... Eu vou morrer aqui. Isso é tudo o que eu sei.*
>
> Robô Azul: *Jack, morrer faz parte do ciclo natural humano. Sua vida é apenas um momento no tempo.*
>
> Jack: *Você é o primeiro, não é? Você começou tudo isso.*
>
> Robô Azul: *Ninguém fez isso. Simplesmente aconteceu. Do jeito que aconteceu com você. Nós apenas aparecemos.*
>
> Jack: *Sim. E agora vamos desaparecer.*
>
> Robô Azul: *Por que você está com medo? Talvez seu tempo esteja se esgotando. Nenhuma forma de vida pode habitar um planeta eternamente.*
>
> Automata (Ibáñez, 2014)

Se não pode derrotá-los...

Se para muitos o cenário futuro já é apocalíptico, ainda há funções que apenas nós humanos podemos fazer ou que levarão tempo para ser ocupadas por máquinas, mesmo que isto seja possível - o recurso tecnológico, por diversas razões (majoritariamente econômicas), nem sempre é vantajoso de ser implementado.

Há muitas análises e previsões sobre como será o futuro do trabalho humano; e não são apenas pessimistas. Ethan Mollick, por exemplo, em "Co-Intelligence" (2024), numa atitude que se mostra como a mais adotada no mercado hegemônico, fomenta a visão de parceria criativa e colaborativa de nossa parte com a IA. A perspectiva de Kai-Fu Lee (2019) (Lee, Qiufan, 2021), apesar de eivada por um excesso de apologia à ascensão econômica chinesa, prediz que as alternativas à substituição de humanos envolvem o que ele chama de 3 R's: redução (de número de horas de trabalho), redistribuição (de renda) e retreinamento (dos trabalhadores).

Bem: sobre a crença na redução de exploração e de desigualdade, nosso ceticismo já foi bem explicitado até aqui. Se, no momento, nos ativermos às possibilidades de retreinamento futuro de trabalhadores e à educação básica, podemos verificar um crescimento de referências à importância da criatividade, do pensamento complexo e de uma boa (assim chamada) "educação socioemocional" como "competência comportamental necessária" (idem) na quarta revolução industrial.

Em matéria jornalística recente sobre as chamadas *soft skills* (Pecinato, 2025), profissionais da área de recursos humanos elencam elementos a ser observados por pessoas que queiram se destacar no mercado atual e futuro:

> Resiliência, criatividade e comunicação;
> Orientação a resultados;
> Comunicação e escuta ativa;
> Agilidade;
> Flexibilidade.

Nestes quesitos elencados na matéria da Folha de São Paulo, se destaca a chamada "Inteligência emocional", que envolve, na visão dos profissionais consultados, cinco "pilares": autoconsciência, autogestão, empatia, automotivação e habilidades sociais. O grande âmbito são as tomadas de decisões, ocorrendo em três esferas (citando):

> Interação pessoal: como o indivíduo lida com questões pessoais;
> Interação interpessoal: como se relaciona com os outros;
> Interação com o mundo: como lida com questões que acontecem fora de si, e em diferentes ambientes sociais.

O que nos chama a atenção, pelo menos de imediato, é como na matéria não são mencionadas duas operações fundamentais: a cooperação e a perspectivação. Mesmo quando o "pensamento crítico" é abordado, a visão corrente não supera o utilitarismo:

> É a capacidade de analisar as informações, premissas, argumentos, e agir baseado em evidências. Inclusive, está diretamente ligada com a tomada de decisões.
> Pensar criticamente é importante para o ambiente de trabalho porque, sem isso, os colaboradores podem não saber identificar quais informações são realmente relevantes, e não conseguir avaliar riscos e consequências necessários para tomar uma decisão. (Pecinato, 2025)

A percepção da importância de invocar este âmbito das *soft* skills como argumento já havia sido utilizada antes pela Sociedade Internacional de Educação pela Arte (INSEA), instituição afiliada à UNESCO, em 2016. Em apoio aos grupos sociais envolvidos na solução de problemas urgentes de educação artística que surgiram no Brasil, essa instituição enviou uma carta aberta ao governo brasileiro (INSEA, 2016) defendendo a importância dessa modalidade de ensino. Os argumentos do INSEA, mesmo que bem mais pertinentes do que a visão dos profissionais de RH da matéria da Folha de São Paulo, adotaram claramente a tática política de tentar dialogar com setores da sociedade não tão próximos do sistema artístico, aderindo a perspectivas de mundo mais produtivistas e neoliberais. A carta mencionou habilidades caras à cultura empresarial e apontou que as aulas de arte desenvolvem habilidades que são valorizadas por esse setor.

O momento em que o compromisso com esse tipo de discurso se mostrou mais direto foi a confecção de uma lista de "conhecimentos e habilidades essenciais para a vida", onze ao todo (INSEA, 2016):

> saber se comunicar;
> persistência e atenção;
> cooperação;
> resolução de problemas;
> autorregulação;
> pensamento crítico;
> pensamento criativo;
> conhecimento de culturas;
> conhecimento da identidade pessoal e comunitária;
> conscientização e respeito à diversidade;
> desenvolvimento de valores cívicos/valores sociais e comunitários.

São discursos que já ocuparam (ou dominaram) a educação e a produção artística. E um exame de estudos e relatórios elaborados por atores sociais e econômicos com o poder nas mãos (OECD, 2025) (Magela[7], 2020) (IBM, 2019) (Schleicher, 2018) (Vincent-Lancrin et al., 2020) indica que tais forças já percebem que aulas de artes podem ser coadjuvantes, ou mesmo protagonistas, em iniciativas que almejam o desenvolvimento desses elementos *soft* na relação das pessoas com o mundo profissional. Nesse filão, aulas de artes e o contato com a arte podem ser capturadas como treinamento laboral.

> Na quarta revolução industrial, a arte pode se tornar mais importante do que a matemática.
> Costumamos falar sobre *soft skills* como sendo habilidades sociais e emocionais, e *hard skills* como sendo ciências e matemática, mas pode ser o oposto. A ciência e a matemática podem se tornar muito mais suaves no futuro, onde a relevância do conhecimento evapora muito rapidamente, enquanto as habilidades difíceis podem ser sua curiosidade, liderança, persistência e resiliência. Precisamos ser muito, muito cautelosos sobre como projetar nosso currículo para esse tipo de necessidade. A propósito, isso é refletido pelas estatísticas sobre a utilização de habilidades e pelas opiniões dos empregadores. Se você perguntar aos empregadores, eles percebem que o equilíbrio está mudando e se amplificará quando a inteligência artificial realmente entrar em ação. (Schleicher, 2019)

Esta vertente de valorização de competências pode se mostrar progressivamente como um sistema de formação imperativo para o mercado de trabalho das próximas décadas. Uma atitude imediata de adesão seria direcionar a espectação e a prática de artes cênicas como pedagogias para melhorar a tomada de decisões das pessoas que lidam com a ocupação crescente da IA no parque laboral e no cotidiano. Ou, ao menos, na adoção de

[7] Trata-se de entrevista com Andreas Schleicher e pesquisadores envolvidos com a OCDE, realizada por um dos autores deste ensaio.

medidas (talvez paliativas ou protelatórias) para que as pessoas superem o impacto das inovações tecnológicas em suas vidas.

O movimento de instrumentalização da sensibilidade - em que valores historicamente associados à arte e à experiência estética passam a ser mensurados e exigidos como "competências" para o mercado — representa uma nova fase do capitalismo cognitivo. Trata-se de uma nova colonização da subjetividade, em que até aspectos afetivos e relacionais são convertidos em capital humano e performance profissional. A arte, neste cenário, perde seu caráter disruptivo, crítico e contra hegemônico para se tornar uma ferramenta de gestão de pessoas, encaixada nos moldes de um ideal de trabalhadores emocionalmente regulados, flexíveis, colaborativos, sempre produtivos. O que se esconde por trás dessa valorização da "inteligência emocional" não é exatamente um interesse genuíno pela complexidade humana, mas a adaptação dessa complexidade a um sistema que exige pessoas que funcionem bem em meio ao estresse, à precariedade e à competitividade — ou seja, treinados para não colapsar diante da própria desumanização.

Esse processo nos obriga a perguntar: é possível resistir dialogando com essa lógica sem recusar o que há de genuíno na valorização de habilidades relacionais e criativas? A resposta talvez passe por resgatar a arte e a educação estética não como suplemento ao mercado, mas como espaços de construção de outros mundos possíveis — mundos em que cooperação e perspectivação, por exemplo, ausentes nas listas de soft skills mercadológicas, sejam fundamentos, e não adendos. A arte pode, assim, recuperar sua potência política e formativa ao tensionar os limites da utilidade, ao acolher o ineficiente, o incerto, o contraditório e o inútil, não como falhas, mas como expressões legítimas da existência humana e sua inventividade. Em vez de transformar modos de viver em recurso, criar brechas para que experiências não capturáveis por métricas e algoritmos possam ainda fazer sentido, resistindo à lógica da produtividade benéfica a acionistas e abrindo espaço para formas de vida que escapem ao cálculo e à mais valia.

Nosso quinhão de tarefa

Mas é necessário trazer estas reflexões e posicionamentos para campos ou esferas que nos digam respeito mais concretamente e nos quais possamos ter poder de ação. Nesse aspecto, temos de admitir que a educação teatral, se pensada de modo independente da formação de artistas e do modelo profissional para espetáculos, constitui um campo de educação privilegiado para o desenvolvimento de *soft skills*. Ao perceber a teatralidade

como dimensão constitutiva da vida, e não como preparação para espetáculos ou fruição do teatro, elas favorecem aquilo que é considerado como saberes que, diante do avanço acachapante da inteligência artificial, tornam-se estratégicos para fazermos o que as máquinas ainda não conseguem – em suma, sobreviver (um pouco mais) a elas. A abordagem, se enraizada numa pedagogia somática, percebendo o teatro de modo expandido, intrínseco à vida, pode se tornar uma prática de potência e agenciamento teatral (Magela, 2019).

Adotando esta perspectiva, a licenciatura em teatro precisa afirmar-se como espaço de formação para tecer conexões sociais potentes, capazes de reconfigurar modos de viver e resistir às formas hegemônicas de individualismo. Este posicionamento político-pedagógico recusa a ideia de "*agency*" (termo já capturado pelo capital) como conquista isolada e competitiva, propondo, em seu lugar, a construção de redes de atenção e cuidado mútuo - agenciamento. Assim, as aulas de teatro se tornam laboratórios de experimentação social, onde se ensaia uma estética da existência orientada à potência comum, e não ao desempenho individual exigido pelo capitalismo contemporâneo.

De todo modo, devemos permanecer atentos ao fato de que a apropriação, pelo *mainstream* econômico ou por nossa adesão a ele, da relevância das artes cênico-performativas e da educação estética pode ser contraproducente. O mercado tem seus interesses próprios, definitivamente mais afeitos à predação do que cooperação e melhorias sociais. Qualquer relação mais aderente com estas forças, sabemos, é perigosa. E o risco de nos fascinarmos com o destaque que nosso trabalho possa ter no ambiente empresarial pode nos fazer esquecer do mais importante: desafiar o protagonismo dessas esferas sobre a vida em geral.

Menos que de adequação, mas também menos de recusa inflexível do que de cautela produtiva, a atitude aqui é de resistência e valorização de modos potentes de viver. De crítica que demanda um reposicionamento epistemológico sobre o utilitarismo em geral, tanto nas visões correntes sobre obras e aulas de artes cênicas quanto no modo como são vistos e tratados os trabalhadores. De defesa de investigações que negociem entre, por um lado, as demandas do mercado de trabalho, e por outro a necessidade de não submissão a estes imperativos e não adesão a suas ideologias, que regulam as relações econômicas e sociais em geral.

Flertar com modos de produção estética e pedagógica que dialoguem com as prioridades econômicas hegemônicas instaura uma tensão permanente: o embate entre o compromisso com o bem comum e os interesses individualistas de grupos prevalescentes

em termos de influência financeira. Nesse cenário, são fragilizados tanto projetos de impacto coletivo quanto princípios e demandas vitais para as comunidades. O maior desafio reside em sustentar uma postura crítica e dialógica, evitando que a obsessão por inserção no bonde do progresso tecnológico e a relativização das particularidades culturais desprezem a importância do valores e modos de vida que nos compõem e pelos quais vale a pena viver.

Mas o mais importante é não perder nunca de vista que sim: a educação teatral e as artes performativas podem ampliar e melhorar as relações das pessoas com o mundo, se são dirigidas a este fim. Mas o objetivo não é o sucesso profissional, e sim a potência de vida, o agenciamento. O posicionamento aqui defendido é de adoção da dimensão estética como critério prioritário para a avaliação da vida. Este *paradigma estético* (Guattari, 1992) (Magela, 2021) remove a esfera estética de um lugar sobrenatural, utópico e inacessível, misturando a arte com o comum, entendendo-a como constitutiva de nossas vidas. Isso nos distancia dos critérios utilitaristas em vigor na sociedade, uma vez que a política estética é que funciona como valoração maior.

Em termos eminentemente políticos, mas pragmáticos, abordar estas questões e implementar intervenções na educação estética desdobra-se como uma estratégia de resistência. Muitos de nós flertamos com a atitude dos humanos do universo de Duna: proibir sumariamente máquinas pensantes. Conseguiríamos?

Talvez uma atitude lucidamente positiva seja paradoxal: reconhecer nossa falta de alternativa. Ou entendemos a IA e desenvolvemos modos de conviver com ela, ou estaremos alienados das decisões que elas tomam por nós. Pois ignorar a influência (inegável e já dominante) da IA faz justamente com que nos submetamos a ela. O paradoxo é que só podemos evitar os elementos nocivos de seu domínio se minimamente a dominarmos.

REFERÊNCIAS

ACEMOGLU, Daron. **The Simple Macroeconomics of AI**. In: Economic Policy, Volume 40, Issue 121, January 2025, Pages 13–58. Massachusetts Institute of Technology. DOI 10.3386/w32487 . Disponível em https://www.nber.org/system/files/working_papers/w32487/w32487.pdf.

ADORNO, Theodor, HORKHEIMER, Max. **The Culture Industry: Enlightenment as Mass Deception**. In: Dialectic of Enlightenment: Philosophical Fragments. Stanford, CA: Stanford University Press, 2002 (1947).

AZHAR, A. (2021). ***Exponential: How Accelerating Technology Is Leaving Us Behind and What to Do About It***. New York: Random House Business.

BAILLET, Adrien. **Jugemens des sçavans sur les principaux ouvrages des auteurs**. Paris: Antoine Dezzalier Editeur, 1685.

BENDER, Emily M., HANNA, Alex. **The AI Com: How to Fight Big Tech's Hype and Create the Future We Want**. New York: Random House Publishing, 2025.

BOSTROM, N.. ***Superintelligence - Paths, Dangers, Strategies***. Oxford: Oxford University Press, 2018.

BOSTROM, Nick. **Deep Utopia: Life and Meaning in a Solved World**. Washington: Ideapress Publishing, 2024.

CRAWFORD, Kate. **Atlas of AI: Power, Politics, and the Planetary Costs of Artificial Intelligence**. New Haven, Connecticut: Yale University Press, 2023.

DARDOT, Pierre, LAVAL, Christian. **A Nova Razão do Mundo: Ensaio Sobre a Sociedade Neoliberal**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2016.

DREYFUS, Hubert L., DREYFUS, Stuart E.. **Mind over machine : the power of human intuition and expertise in the era of the computer.** New York: The Free Press (Macmillan), 1986.

FOUCAULT, Michel. **A hermenêutica do sujeito**. São Paulo: Martins Fontes, 2018.

GUATTARI, Félix **Caosmose – um novo paradigma estético**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

HAO, Karen. **Empire of AI: Dreams and Nightmares in Sam Altman's OpenAI**. New York: Penguin Press, 2025.

HARARI, Yuval Noah. **Homo Deus**. São Paulo: Companhia das Letras, 2016.

HARARI, Yuval Noah. **Nexus: Uma breve história das redes de informação, da Idade da Pedra à inteligência artificial**. São Paulo: Companhia das Letras, 2024.

HARRISON, John. **DUNA** (Minissérie). Direção: John HARRISON. Produção: Frank Herbert; Richard Rubinstein. Intérpretes: William Hurt; Alec Newman; Saskia Reeves, et al. [S.l.]: Hallmark Entertainment; Titus Productions, 2000. 3 episódios (aprox. 265 min).

HEIDEGGER, Martin. **Poetry, Language, Thought**. New York : Harper & Row, 1971.

HERBERT, Frank. **Dune**. Philadelphia: Chilton Company, 1965.

IBÁÑEZ, Gabe (diretor). **Automata** (filme). Bulgária/Espanha: 2014.

IBM – International Business Machines. **The enterprise guide to closing the skills gap Strategies for building and maintaining a skilled workforce**. IBM Institute for Business Value, Authored by Annette LaPrade, Janet Mertens, Tanya Moore, and Amy Wright. 2019.

INSEA – International Society for Education Through Art. **Carta para o Governo do Brasil**. Portugal: INSEA, 2016. Disponível em: https://insearesearchshare.files.wordpress.com/2016/11/cartadainseaparaogovernodobrasil.pdf

JOHANNESSEN, Jon-Arild. **The Workplace of the Future The Fourth Industrial Revolution, the Precariat and the Death of Hierarchies**. New York: Routledge, 2019.

KESSLER, Sarah. **Gigged: The end of jobs and the future of work**. New York: Random House Business, 2017.

KOPENAWA, Davi, ALBERT, Bruce. **O espírito da floresta**. São Paulo: Companhia das Letras, 2023.

KRENAK, Ailton. **A vida não é útil**. São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

Kurzweil, Ray. **The Singularity is Nearer: when we merge with AI**. New York: Viking (Penguin), 2024.

LEE, Kai-Fu, QIUFAN, Chen. **AI 2041: Ten Visions for Our Future**. New York: Crown Currency, 2021.

LEE, Kai-Fu. **Inteligência Artificial – como os robôs estão mudando o mundo, a forma como amamos, nos relacionamos, trabalhamos e vivemos**. Rio de Janeiro: Globo Livros, 2019.

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo J. **Os Executivos das Transnacionais e o Espírito do Capitalismo: capital humano e empreendedorismo como valores sociais**. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007.

LYNCH, David (diretor). **Duna** (filme). EUA/México: 1984.

MAGELA, André Luiz Lopes. **Educação teatral como produção de subjetividade**. Conceição/Conception, Campinas, SP, v. 8, n. 2, p. 50–74, 2019. DOI: 10.20396/conce.v8i2.8656489. Disponível em: https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/conce/article/view/8656489. Acesso em: 17 nov. 2025.

MAGELA, André Luiz Lopes. **OCDE e Educação teatral** . Urdimento - Revista de Estudos em Artes Cênicas, Florianópolis, v. 3, n. 39, p. 1–26, 2020. DOI: 10.5965/1414573103392020501. Disponível em: https://periodicos.udesc.br/index.php/urdimento/article/view/18036.

MAGELA, A. L. L.. **Recusa e Adesão: resistência entre estudos da cognição e a educação teatral**. 2021. Revista Brasileira De Estudos Da Presença, 11(1), 01–29. Recuperado de https://seer.ufrgs.br/index.php/presenca/article/view/102372

MITCHELL, M.. **Artificial Intelligence - A Guide for Thinking Humans**. Toronto: Picador (Macmillan), 2019.

MOLLICK, Ethan. **Co-Intelligence: Living and Working with AI**. New York: Portfolio (Penguin), 2024.

NARAYANAN, Arvind, KAPOOR, Sayash. **AI Snake Oil: What Artificial Intelligence Can Do, What It Can't, and How to Tell the Difference**. Princeton: Princeton University Press, 2024.

OECD – Organization for Economic Cooperation and Development. **Skills that Matter for Success and Well-being in Adulthood: Evidence on Adults' Social and Emotional**

Skills from the 2023 Survey of Adult Skills. OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, 2021. Available at: https://doi.org/10.1787/6e318286-en.

O'NEIL, Cathy. **Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy**. New York: Crown Publishing Group, 2016.

ORWELL, George. **Nineteen Eighty-Four**. London: Secker & Warburg, 1949.

PAVICH, Frank (diretor). **Jodorowsky's Dune** (documentário). França/USA, 2013.

PECINATO, Beatriz. **Veja as dez soft skills mais requisitadas pelas empresas**. In: Folha de São Paulo. Folha Carreiras. 18 de maio de 2025. Disponível em https://www1.folha.uol.com.br/sobretudo/carreiras/2025/05/veja-as-dez-soft-skills-mais-requisitadas-pelas-empresas.shtml .

PIKETTY, Thomas. **Capital et idéologie.** Paris, Éditions du Seuil, 2019.

RUSSEL, S. J., Norvig, P.. **Artificial Intelligence - A Modern Approach**. London: Pearson, 2016, 2022.

RUSSEL, S.. **Human Compatible: Artificial Intelligence and the Problem of Control**. London: Penguin Books, 2019.

Schleicher, A.. **World Class: How to build a 21st-century school system**. Strong Performers and Successful Reformers in Education. Paris: OECD Publishing, 2018.

http://dx.doi.org/10.1787/4789264300002-en

SCHLEICHER, Andreas. **Education Committee. Fourth Industrial Revolution**. Witness: Andreas Schleicher. House of Commons, London, Tuesday 26 February, 2019. Disponível em: http://data.parliament.uk/writtenevidence/committeeevidence.svc/evidencedocument/education-committee/fourth-industrial-revolution/oral/97393.html .

TEGMARK, Mark.. **Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence**. London: Vintage (Penguin), 2020.

TURING, AlanM.. **Computing Machinery and Intelligence**. Mind, Volume LIX, Issue 236, October 1950, Pages 433–460. http://dx.doi.org/10.1093/mind/LIX.236.433. 1950.

VILLENEUVE, Denis (diretor). **Dune Part 1**. Hungria, Jordânia, Emirados Árabes Unidos e Noruega. Distribuído por Warner Bros. Pictures, 2021.

VINCENT-LANCRIN, Stéphan, GONZÁLEZ-SANCHO, Carlos, BOUCKAERT, Mathias, DE LUCA, Federico, FERNÁNDEZ-BARRERA, Meritxell, JACOTIN, Gwénaël, Joaquin Urgel, VIDAL, Quentin. **Desenvolvimento da Criatividade e do Pensamento Crítico dos Estudantes - O que significa na escola**. São Paulo: Fundação Santillana, 2020. Disponível em https://fundacaosantillana.org.br/2020/03/05/desenvolvimento-da-criatividade-e-do-pensamento-critico-dos-estudantes/

WEBER, Max. **A ética protestante e o "espírito" do capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

WILLEMS, Jean-Christophe. **Votre métier est-il menacé par l'Intelligence Artificielle? Une étude de Microsoft vous le révèle**. RTBF Actus, 2025. Disponível em : https://www.rtbf.be/article/votre-metier-est-il-menace-par-l-intelligence-artificielle-une-etude-de-microsoft-vous-le-revele-11583327

YDESEN, Christian (ed.). **The OECD's historical rise in education**: the formation of a global governing complex. Cham: Palgrave Macmillan, 2019.