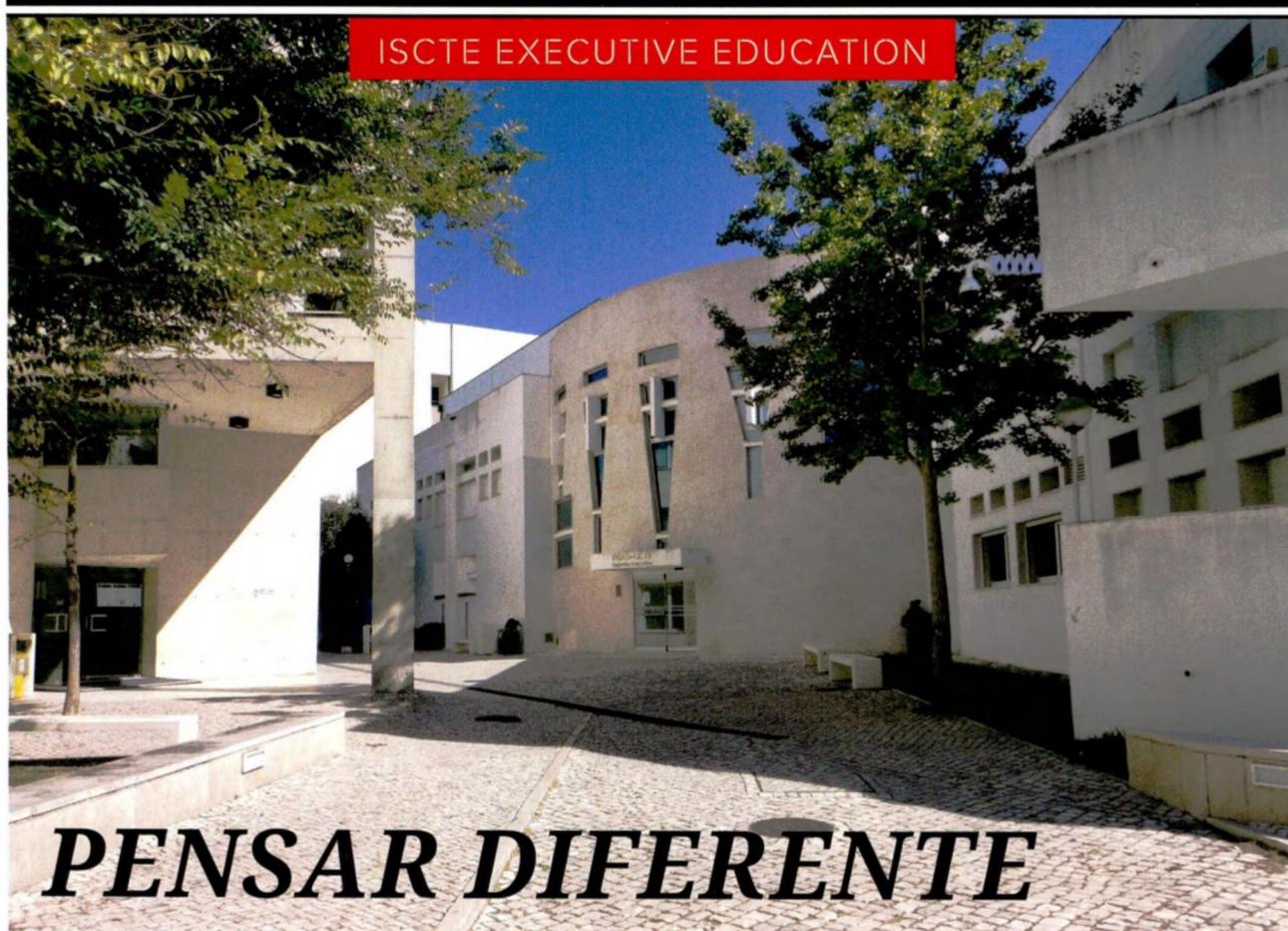




## ESPECIAL

## MBA, PÓS-GRADUAÇÕES &amp; FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS



**S**

etembro é um mês onde existem vários reencontros. Porém, em formação de executivos, a ideia de ano lectivo é muito mais esbatida do que no resto da actividade universitária. «Nós estamos a fazer quatro grandes intakes por ano e não apenas em Setembro. E depois há todos os demais intakes que se vão verificando quando este ou aquele programa, aberto ou customizado, abre. E isso não nos posiciona numa data fixa. Diz-nos que será quando as empresas quiserem (no caso customizado) ou quando fizer sentido em termos de mercado», explica José Crespo de Carvalho, presidente

FAZER MAIS E MELHOR E, CLARO, PENSAR DIFERENTE. É ESSA A ESSÊNCIA DO ISCTE PARA IR AO ENCONTRO DAS NECESSIDADES DOS FORMANDOS E EMPRESAS

do Iscte Executive Education, à Executive Digest.

O mesmo responsável explica que «o que é online deve ser online. O que é presencial deve ser presencial». Ou seja, nos modelos híbridos, parte da turma em presença e parte em remoto, é um modelo que por muito que se queira, não tem o impacto desejável. «Para o futuro

o que pretendemos é isto mesmo: continuarmos online para os cursos online. Termos o presencial para os cursos presenciais. E prosseguirmos a nossa actividade com impacto e capaz de fazer diferença na vida das pessoas, profissional e pessoalmente. Dando-lhes autonomia, capacidade de decisão, visão e posicionamento diferente



## DESAFIOS

NESTE MOMENTO, EXISTEM DESAFIOS A QUATRO NÍVEIS NO ÂMBITO DA FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS: DESAFIO DE CONTEÚDOS; DESAFIO DE FORMATOS; DESAFIO DA INTERNACIONALIZAÇÃO; E DESAFIO DA CRIAÇÃO

**iscte** — Executive Education

perante os desafios e o mercado», acrescenta José Crespo de Carvalho.

Neste momento, existem desafios a quatro níveis no âmbito da formação de executivos: o desafio de conteúdos que continua sempre actual; o desafio de formatos que, com o online, trouxe novas batalhas e terrenos de actuação, bem assim como novos mercados; o desafio da internacionalização com a China e a Índia a serem mercados cada vez mais relevantes para o ISCTE, além de toda uma série de novos mercados que estão a trabalhar (além do já habitual Brasil a mercados aparentemente menos óbvios como os EUA). E, finalmente, o desafio da criação de novos produtos e ofertas (não só formativas, mas o pacote de serviço que têm de trabalhar). Óbvio que nestes desafios estão incluídos uma série de outros que são primeira e segundas derivadas destes.

A instituição está a lidar bastante bem com as exigências de novas metodologias neste novo contexto digital. Têm uma biblioteca de conteúdos, filmes e apoios digitais que está a funcionar perfeitamente. «Temos uma curva de aprendizagem que foi passada e ganha muito rapidamente por parte de docentes. Temos formatos live online e formatos MOOCs que funcionam bem. E como é evidente estamos a operar de forma diferente daquela que operávamos antes da pandemia. O mais complexo desafio, que será igual para nós como para outros players de mercado, é o desafio dos formatos híbridos porque parte de uma turma em casa e parte em presencial é uma



» José Crespo de Carvalho, presidente do Iscte Executive Education

aproximação sempre difícil em termos de dinâmicas e de pedagogia. Mas também tem uma curva de aprendizagem e também se faz, como é evidente», sublinha.

### ÁREAS

Sobre as áreas e temas que estão a ser mais procurados, estas são similares ao que eram pré-pandemia no que diz respeito aos cursos mais transversais: finanças, gestão geral, liderança, controlo de gestão, fiscalidade, operações, projectos. Agora, cada uma destas áreas tem feito um esforço enorme de adaptação às condições de pandemia. Muito mudou. Liderança à distância, trabalho em vários países e/ou locais, várias velocidades e formatos de trabalho acabam por trazer desafios a todas estas áreas mais transversais no sentido da sua actualização. Quanto a novas áreas há a contratação pública por causa

**LIDERANÇA À DISTÂNCIA, TRABALHO EM VÁRIOS PAÍSES E/OU LOCAIS, VÁRIAS VELOCIDADES E FORMATOS DE TRABALHO ACABAM POR TRAZER DESAFIOS A TODAS ESTAS ÁREAS MAIS TRANSVERSAIS NO SENTIDO DA SUA ACTUALIZAÇÃO**

essencialmente do boom que vai ser aportado pelo PRR. Marketing digital por razões óbvias. Imobiliário porque se tornou no safe haven na parte dos investimentos. A Logística porque a last mile foi toda disrompida e reinventada com as entregas em casa. O e-commerce porque é necessário estar em formatos online e vender online e entregar fisicamente. E todas as componentes de liderança, comunicação e vendas que são críticas nestas fases de recuperação e de mudança de paradigmas.

Mas há mais. O desporto, por exemplo, assume um papel fundamental por razões de saúde. A gestão da saúde assume um papel crítico porque estamos todos a tratar da saúde. «As áreas são muitas e muito procuradas. Os temas “velhos” estão a renovar-se. Vão surgindo novos focos e preocupações. Mas, por exemplo, estratégia



## ESPECIAL

MBA, PÓS-GRADUAÇÕES &amp; FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

## ISCTE EXECUTIVE EDUCATION

iscte Executive  
Education

## FORMATOS

Manter a cultura da empresa fora do escritório tornou-se um desafio também para as universidades. No entanto, o responsável do ISCTE aproveita para esclarecer que em relação aos formatos, uma coisa é o híbrido, em que o participante está em presencial, e todos os participantes estão em presencial; e na sessão seguinte estão todos online. «Isso significa que há um híbrido, vamos dizer, não síncrono. Cada formato de cada vez. Esse é bom, saudável e desejável. Temos novos canais e formas de fazer». Agora quando há uma parte de participantes em sala e uma parte fora de sala, simultaneamente, tornando a experiência do docente e dos participantes híbrida, a complexidade é bem superior. O docente passa a ser um realizador de vídeo também, para além de leccionar e realizar a sua mentoria. Os participantes estão em dois universos diferentes: presencial e remoto. E todos participam. As exigências tecnológicas são fundamentais, a vários níveis, e as experiências serão francamente diferentes para participantes em remoto ou em sala. «O primeiro híbrido é bom. Este segundo híbrido já todos chegaram à conclusão que não é o ideal mas que temos de conviver com ele enquanto a pandemia perdurar. Mas não é o mais aliciante mesmo colocando muitas camadas de tecnologia em cima do processo.»

continua a ser estratégia, finanças continua a ser finanças, operações e marketing idem. Com novas lógicas paradigmáticas. Agora, se me perguntar qual o último grito mesmo dir-lhe-ei sustentabilidade. E também por isso lançamos um MBA em Sustainable Management. Que arrancará em Janeiro e será



em inglês aberto aos mercados nacional e internacional. Um full time MBA», afirma o presidente do Iscte Executive Education.

No mesmo sentido, os formatos adaptados a novos contextos são muito importantes. «Os programas customizados são críticos, claro. Os programas para empresas e para suprir necessidades específicas são críticos. Às vezes é complexo, por exemplo, conseguir gerir a emergência de novos temas e formatos. Porque o ser humano, esteja do lado da oferta ou da procura, viveu este período à sua maneira e encontrou novas necessidades. Que nem sempre são coincidentes entre seres humanos. É muito bom para nós que as coisas mudem e procurem novas direções e novos paradigmas. Isso apenas nos motiva a fazer mais e melhor e a pensar diferente. E isso é a essência das universidades. Pensar diferente. Por isso estamos como peixe na água», diz José Crespo de Carvalho.

## INTERNACIONALIZAÇÃO

A procura por parte de formandos internacionais está em forte crescimento, sobretudo para mercados



como a China e Índia. Nesta primeira fase pós-pandémica ou de domínio da pandemia muito irá ocorrer online mas estão já desenhados formatos presenciais que foram acordados. No dia em que se viajar mais livremente as coisas irão adquirir uma expressão diferente. Para o ISCTE, isto irá fazer sedimentar o internacional que é um dos pilares em que apostam.

«A expectativa de entregarmos valor está presente antes ou depois, com presencial ou online. As expectativas dos participantes mudam. As exigências são as de sempre. Os participantes são sempre exigentes em formação de executivos. O que é bom porque nos faz andar mais e melhor sempre», conclui. ●