



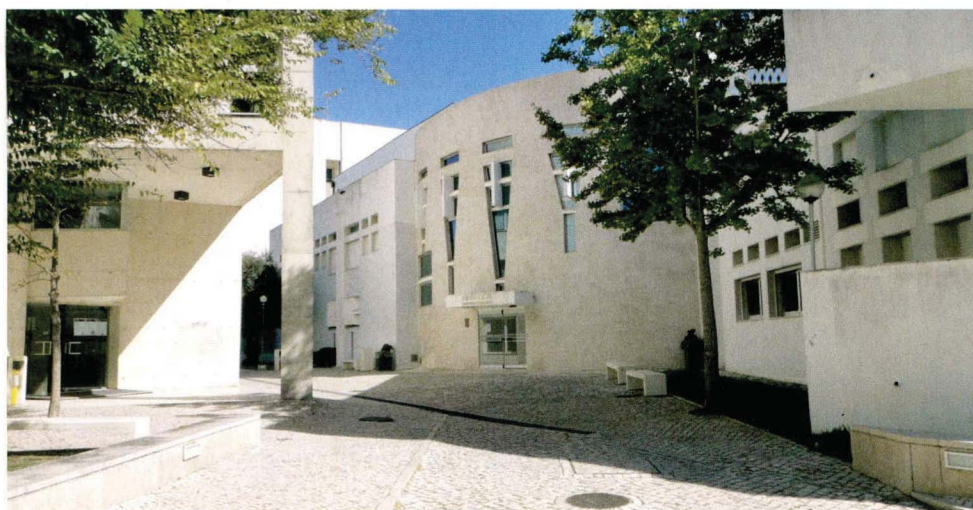
ESPECIAL

MBA, PÓS-GRADUAÇÕES & FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

ISCTE EXECUTIVE EDUCATION

CRIAÇÃO DE VALOR

O CAMINHO DE CRIAÇÃO DE VALOR QUE DEVE SER O SUBSTRATO DA ESTRATÉGIA DE CADA QUAL, COM O MELHOR DAS COMPETÊNCIAS E FRONTEIRAS ÉTICAS



A

competência, a ética e a visão estratégica são três dimensões são fundamentais na universidade e em particular na formação de executivos. Em entrevista à Executive Digest, José Crespo de Carvalho, presidente da Comissão Executiva do ISCTE Executive Education, alerta para a necessidade da formação ao longo da vida.

O contexto actual de mercado continua a traduzir-se em alguma incerteza e retracção de investimento. É inegável o impacto da inflação, aumento de taxas de juro e outras condicionantes económicas e sociais que levam os indivíduos a ponderar muito bem um investimento em formação. O que perspectivam para o segundo semestre do ano ao nível da formação individual e por parte das empresas?

Os tempos de decisão nestas matérias de formação

são longos por parte das empresas. É verdade que a inflação tem um impacto forte, sobretudo a dois níveis: nos individuais que têm rendas, compromissos bancários, contas para pagar, e na nossa passagem de preços para o mercado. Nós também pagamos tudo mais caro sem aumentar preço ao mercado. Isso retira-nos obviamente algumas possibilidades de investimento e de outro racional de crescimento. Para o segundo semestre não perspectivo nada de muito particular ou diferente do que se tem vindo a sentir até aqui. O ano 2024 e em função do nível de taxas de juro e de eventual manutenção e/ou subidas dessas taxas, aí sim, pode ser um ano com algumas incógnitas. Mas,

como sempre digo, nada que não se consiga gerir. Nós temos uma equipa fortíssima que resiste a tudo. Temos um corpo docente flexível que se adequa a tudo. Conseguimos absorver impactos negativos. Apenas temos pena que a velocidade de crescimento, nomeadamente nos mercados internacionais, possa ter mais um compasso de espera ou seja mais lenta. Aliás, se formos ver bem, a nossa estratégia de internacionalização sofreu com a pandemia, sofreu com a guerra Ucrânia-Rússia e, igualmente, sofre com a inflação. Quanto ao futuro estou muito crente de que as coisas vão correr de feição e nós preparámos uma escola que tem uma operação muitíssimo resiliente. Temo-nos apetrechado para tudo o que possa vir.

O actual contexto veio reforçar a necessidade de repensar o portefólio, as metodologias e a forma de adaptação às necessidades das empresas?

Para já não. Como digo estamos a acompanhar a situação macro que impacta as pessoas directamente e, obviamente, as empresas. Temos nas nossas reuniões de marketing and sales uma partilha muito grande sobre quais as expressões e reticências que as pessoas encontram, bem como a sensibilidade ao preço. O preço é uma variável determinante em formação. Infelizmente. E porquê? Sinal de que a formação é ainda



PARCEIROS

CLARO QUE AS ESCOLAS DE NEGÓCIOS SÃO UM PARCEIRO CRÍTICO PARA ESTA FASE. TEMO-LO SIDO. AJUDAMOS A RETER, A CRESCER, A ALARGAR HORIZONTES AOS COLABORADORES, MAS, SOBRETUDO, A CONSEGUIR PREPARAR PESSOAS NUMA LÓGICA MUITO HUMANISTA E PRÓXIMA

iscte — Executive Education

NÓS ESTAMOS CÁ, ENQUANTO ESCOLAS DE NEGÓCIOS, PARA AJUDAR A FAZER ESSE CAMINHO DE CRIAÇÃO

mais vista como custo do que como investimento.

Sempre que investi em formação pessoal na minha vida, em condições adversas, vim a beneficiar mais tarde com isso. Sempre. E foram muitas vezes que o fiz. E em nada me arrependo. Mas Portugal, ou o mercado português, é um mercado – como já foi amplamente caracterizado – de fortes medos e de muito fraca ambição. A ambição colectiva começa, obviamente, na ambição pessoal.

Na minha modesta opinião quando há crises os fundamentais é onde devemos apostar. Ou seja, um Executive MBA é sempre bom. Um programa financeiro, de logística, de operações, de controlo de gestão, de vendas, de marketing, são sempre bons e fortalecem as pessoas. São os clássicos. As áreas mais novas não podem ser descuradas em nada mas, por exemplo, se olharmos para o ESG as pessoas e empresas falam muito no assunto mas monetizar as apostas formativas nestes momentos de crise torna-se mais complexo.

Que áreas, que temas estão a ser mais procurados?

Inteligência Artificial Generativa; Liderança, Vendas, Gestão de Projectos, Gestão Geral, Imobiliário, Supply Chain, para



ESTAMOS A MONITORAR OS AVANÇOS DOS MERCADOS E A EVOLUÇÃO MACROECONÓMICA. E ESTAMOS PREPARADOS PARA UM 2024 COM ALGUMAS INCÓGNITAS. PORÉM, NADA DEIXARÁ DE SE RESOLVER E NÃO TEMOS QUE TER RECEIOS. CONTINUAREMOS A INVESTIR TÃO FORTE QUANDO POSSÍVEL

apenas mencionar algumas. As áreas de Analytics são também muito importantes.

As empresas estão mais focadas em temas que permitem melhorar a competitividade? Tais como data e inteligência artificial, digitalização, tomada de decisão e inovação?

As empresas em Portugal são muito mais medrosas do que aparentam. As empresas internacionais são muito mais arrojadadas nos pedidos e solicitações. Os temas de AI, digitais, tomada de decisão e inovação, temo que se não fosse o PRR, as empresas não investiriam nelas – ou investiriam residualmente – nesta fase. O que, como já disse, faz parte de uma cultura de medo e de, quando há problemas, a formação não é uma prioridade.

Mas se a pergunta é sobre o interesse das empresas pelos temas, a resposta é sim. E um sim grande. A diferença entre o interesse e a monetização, em alturas de crise, é que pode ser um assunto sensível.

Como disse, estamos atentos, estamos a monitorar os avanços dos mercados e a evolução macroeconómica. E estamos preparados para um 2024 com algumas incógnitas. Porém, nada deixará de se resolver e não temos que ter receios. Continuaremos a investir tão forte quando possível.

As empresas devem criar mecanismos para lidar com sucessivas mudanças de quadros e trabalhar um propósito agregador. Como é que as escolas de negócio as podem ajudar neste objectivo?

Claro que as escolas de negócios são

um parceiro crítico para esta fase. Temo-lo sido. Ajudamos a reter, a crescer, a alargar horizontes aos colaboradores, mas, sobretudo, a conseguir preparar pessoas numa lógica muito humanista e próxima (que de resto faz parte da forma como nos posicionamos e dos nossos valores). As pessoas são e serão o centro pelo que são elas que devemos acarinhar e nelas que devemos apostar. E isto não é um cliché de momento. Sempre fomos assim e nesse aspecto penso que haverá muito pouco ou nada a dizer sobre os esforços que fazemos para envolvermos humanamente os nossos participantes. Em alturas de crise, também para eles, é ainda mais fundamental.

Exportar ensino e formação executiva para fora de Portugal é uma forte prioridade. As excelentes classificações das escolas de negócios portuguesas nos rankings tem facilitado esta missão?

Vamos dizer que sim. Embora a percepção dos rankings e sua importância noutros países e culturas, especialmente fora do mundo europeu e norte-americano, é muito relativa. América latina, médio oriente ou China têm preocupações que extravasam (ou estão aquém) muito os rankings. Mas também lhe digo que se a nossa diplomacia fosse mais virada à economia e menos palaciana, os resultados na facilitação de vistos e agilização dos processos, seria bem diferente e poderíamos estar bem mais acima. E isto é válido para nós e para todos os nossos importantes concorrentes.



ESPECIAL

MBA, PÓS-GRADUAÇÕES & FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

ISCTE EXECUTIVE EDUCATION

iscte — Executive
Education

» José Crespo de Carvalho, presidente do Iscte Executive Education

Exportar continua e continuará a ser uma prioridade nossa. É um eixo estratégico fundamental. Não apenas pela dimensão do nosso mercado, mas, também, pela nossa pirâmide etária. A população mais envelhecida está a fazer-se notar muito e a juventude vai-se desvanecendo. Isto tem e terá enormíssimas implicações no ensino universitário. Não tanto na formação de executivos para já. Mas lá chegaremos.

Como é que o ISCTE Executive Education incentiva a aprendizagem ao longo da vida entre os executivos, mesmo após a conclusão do programa de formação?

Nós temos redes de alumni a fun-

cionar. Temos pessoas nossas em muitos lados e procuramos criar laços de continuidade, chamá-las para actividades, eventos, workshops, partilha de experiências em aulas, um sem número de dimensões. É central despertar consciências para a necessidade da formação ao longo da vida. Tal como é essencial perceber que muitos dos problemas que temos se resolvem no seio da escola, em partilhas com outros participantes, com professores, em locais de aprendizagem e de criação de experiências com impacto. Ou seja, estamos sempre desejosos a que pessoas do mercado sejam nossas convidadas para partilharem o que podem trazer das empresas para o nosso contexto.

Como é que os programas de formação de executivos da escola contribuem para o desenvolvimento de líderes mais competentes, éticos e com visão estratégica?

Esta é a última questão?... Ok. É talvez a mais importante que me colocam. A competência não se decreta. A ética não se impõe. A visão estratégica e a necessidade de nos tornarmos visionários no que à estratégia, e não só, importa requerem repetição, treino, experimentação e muitas falhas e ajustamentos. Todas as três dimensões são fundamentais na universidade e em particular na formação de executivos.

Tudo isto se adquire nas escolas de executivos e falo pela nossa. E tudo isto é trabalhável a sério se quisermos. Sempre com a noção de que é necessário trabalhar,



SEMPRE QUE INVESTI EM FORMAÇÃO PESSOAL NA MINHA VIDA, EM CONDIÇÕES ADVERSAS, VIM A BENEFICIAR MAIS TARDE COM ISSO. SEMPRE. E FORAM MUITAS VEZES QUE O FIZ

estimular, dar exemplos, procurar empatia, quase impor a dimensão humana como o centro de tudo. A partir do ser humano e seus valores podemos construir ética. A partir do ser humano e vontade podemos construir competências. A partir do ser humano e trabalho orientado podemos treinar (e falhar para conseguir ter sucesso) visões estratégicas para as empresas mas também para a vida de cada qual. Tudo isto se faz nas escolhas de gestão, ou pelo menos faz-se na nossa. Com um sentido profundamente humano, próximo e aplicado.

Só uma curiosidade e já me calo. Perguntem a um participante: “tens uma visão sobre porque estás a fazer este caminho? Porque escolheste este programa?” A resposta nem sempre é simples ou fácil. E muitos nem pensam em como um programa deve fazer parte de uma visão que devem ter para o seu caminho. E deve ser apenas um marco no caminho, entre muitos. O caminho de criação de valor que deve ser o substrato da estratégia de cada qual, com o melhor das competências e fronteiras éticas.

Experimentem agora perguntar a um colaborador vosso qual a visão dele para a sua vida e verão que a maioria das coisas que dizem são whisful thinking e/ou lugares comuns não estruturados. É normal as pessoas criarem uma visão, uma visão para a sua vida de forma estruturada? Não é. Mas temos de estimular essa criação. Nós estamos cá, enquanto escolas de negócios, para ajudar a fazer esse caminho de criação. ●