

ESPECIAL MBA, PÓS-GRADUAÇÕES & FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

POR
António Sarmento

PEQUENO-ALMOÇO DEBATE



«APRENDIZAGEM DIFERENCIADORA»

QUANDO AS EMPRESAS PROCURAM AS ESCOLAS DE NEGÓCIOS PARA MELHORAR A FORMAÇÃO DOS SEUS COLABORADORES PEDEM TEMAS QUE NÃO ERAM VISTOS TRADICIONALMENTE NOS CURRÍCULOS COMO O CHAT GPT, INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL OU A INCORPORAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE NOS MODELOS DE NEGÓCIO.



IMPACTO

A SUCESSÃO DE ACONTECIMENTOS COMO A PANDEMIA, GUERRA, INFLAÇÃO, TAXAS DE JURO, ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS IMPACTARAM A PERCEÇÃO DAS EMPRESAS SOBRE O QUE TERIAM DE MUDAR NA SUA GESTÃO

A

s instituições de ensino presentes no pequeno-almoço debate da Executive Digest são unânimes: O ano de 2022 foi muito positivo do ponto de vista de negócio e esperam que este ano assim continue. É que apesar do actual cenário de instabilidade económica, as instituições de ensino continuam a ser fundamentais: o futuro deixou de ser previsível e a missão das escolas de negócio é preparar os líderes para lidar com essa incerteza. João Valentim (Executive Education manager da AESE Business School), Tiago Guerra (director do Técnico+ do IST), Luís Schwab (Marketing Management executive course coordinator do IPAM), Rita Anjos (Program Admissions manager do Isete Executive Education), Pedro Brito (associate dean for Executive Education & Business Transformation da Nova SBE), Catarina Paiva (directora do ISEG Executive Education), Sónia Pilot Debienne (Processes & Corporate Programs Manager do Isete Executive Education) foram os especialistas presentes na última conversa sobre o ensino de executivos.

NOVO MUNDO

Fazendo um balanço do ano anterior, os intervenientes presentes neste pequeno-almoço da Executive Digest consideram que a sucessão de acontecimentos como a pandemia, a guerra, a inflação, as taxas de juro, as alterações climáticas impactaram a percepção das empresas sobre o que teriam de mudar na sua gestão. E, consequentemente, isso levou a que as escolas tivessem de fazer uma gestão da actividade da sua formação, um pouco por cenários. Ou seja, tomando decisões de curto prazo em função daquilo que vai acontecendo a nível externo.

«Do ponto de vista do negócio, em 2022, houve um crescimento por parte das empresas na procura de programas customizados e abertos. Em relação ao individual, sentimos o impacto da estagnação. Não porque o formando sinta no imediato uma grande diferença de remuneração ou liquidez, mas sim porque fica afectado na sua variável mais importante,

que é a confiança nos processos de decisão», assim se inicia a conversa com algumas das principais instituições da área de formação de executivos em Portugal.

De facto, as próprias empresas têm passado por um conjunto de transformações muito grandes e intensas relacionadas com estilos de liderança, modelos de trabalho, gestão de equipas, atracção e retenção e talento. «Sobre os temas e os desafios da formação executiva que continuam a estar em cima da mesa, é fundamental saber o que torna um provider verdadeiramente relevante para as pessoas e para as empresas? Primeiro, a nossa capacidade de impactar, e qual é o ROI (Retorno sobre o investimento) para essas empresas. Depois, um outro ponto está relacionado como a capacidade das escolas em customizar as suas formações, tanto para as organizações como para os individuais, e criar metodologias e formas de aprendizagem diferenciadoras», afirma um dos especialistas.

Todos nós estamos a viver num mundo novo que influencia a forma como vivemos o dia-a-dia de trabalho. Nesse sentido, há uma maior preocupação em que a formação seja mais humani-

zada. «A empresa quando nos contacta já não é com um formato tão fechado ou tradicional. Mas sim pelos benefícios que vamos transmitir às equipas. Ouvimos “Ok, tragam-nos o programa, mas humanizem e mostrem-nos que ferramenta vamos deixar às equipas”, acrescentam.

«O que eu estou a sentir é que há uma necessidade cada vez maior de introduzir temas que não eram vistos tradicionalmente nos currículos: economia e política, o chat GPT, a Inteligência Artificial, a Sustentabilidade (numa perspectiva mais relacionada com o impacto no modelo de negócio). Há uma necessidade de articular as lideranças com temas que normalmente não são tradicionalmente alocados à missão de liderança», sublinha outro dos membros presentes no pequeno-almoço debate. Os especialistas destacam ainda a necessidade dos formandos em procurar o “life long employability” – as pessoas querem sentir que mantêm a sua competitividade no mercado e adquirir conhecimentos que possam usar dentro ou fora da sua empresa. «As organizações que fizerem esse investimento retêm mais facilmente os colaboradores. As pessoas vão ser mais leais à

HOJE EM DIA, AS DIFERENTES GERAÇÕES NÃO QUEREM TER HIERARQUIAS VERTICALIZADAS. DESEJAM TRABALHAR EM PROJECTOS DE UM OU DOIS ANOS E DEPOIS IR PARA OUTRO



ESPECIAL

MBA, PÓS-GRADUAÇÕES & FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

PEQUENO-ALMOÇO DEBATE



Catarina Paiva
Directora do ISEG Executive Education



João Valentim
Executive Education manager
da AESE Business School



Luís Schwab
Marketing Management executive
course coordinator do IPAM

OS ESPECIALISTAS
PRESENTES DESTACAM
AINDA A NECESSIDADE
DOS FORMANDOS
EM PROCURAR O "LIFE
LONG EMPLOYABILITY"
- AS PESSOAS QUEREM
SENTIR QUE
MANTÊM A SUA
COMPETITIVIDADE
NO MERCADO
E ADQUIRIR
CONHECIMENTOS
QUE POSSAM USAR
DENTRO OU FORA
DA SUA EMPRESA



Rita Anjos
Program Admissions manager
do Iscte Executive Education



Sónia Pilot Debienne
Processes & Corporate Programs Manager
do Iscte Executive Education



Pedro Brito
Associate dean for Executive Education
& Business Transformation da Nova SBE



Tiago Guerra
Director do Técnico+ do IST



TRANSFORMAÇÕES

AS EMPRESAS TÊM PASSADO POR UM CONJUNTO DE TRANSFORMAÇÕES MUITO GRANDES E INTENSAS RELACIONADOS COM ESTILOS DE LIDERANÇA, MODELOS DE TRABALHO, GESTÃO DE EQUIPAS, ATRACÇÃO E RETENÇÃO E TALENTO

sua carreira do que à organização», salienta outro participante, referindo-se igualmente à boa classificação dos ranking internacionais por parte das escolas de negócio portuguesas.

MICRO-CERTIFICAÇÕES

Outro dos temas em cima da mesa neste pequeno-almoço organizado pela Executive Digest foi o das micro-certificações ou micro-credenciais. Segundo os especialistas presentes, os formandos podem optar por este modelo desde que faça parte de uma jornada que garanta "employability" e não feitas de uma forma aleatória. Por ser um modelo de negócio certificado e de menor duração, acaba por dar competências de forma mais rápida. «Algumas empresas preferem formação mais curta e estão dispostas a pagar se souberem o impacto que vão ter. Do ponto de vista individual, os cursos mais curtos dão-lhes uma certa segurança, porque sabem o que vão aprender, podem fazer uma composição de cursos e terem um ganho rápido na organização», explicam os intervenientes. Além disso, os formandos individuais são mais autónomos e exigentes e, em vez de esperarem que a empresa defina o seu plano de desenvolvimento, são eles próprios a pedirem soluções.

Outro dos participantes lembrou ainda a importância do digital e de algumas Universidades de renome mundial, como Harvard, apostarem cada vez mais no online, inclusive no MBA. «No digital há uma concentração de players. As

maiores marcas ficam e o resto é fragmentado. O paradigma alterou-se. As empresas passaram para a olhar para a formação não como um acto isolado, mas como uma aprendizagem contínua. Precisamos de encontrar o espaço onde haja diferenciação, pois não vamos ser o único provider de formação».

Em relação ao tema da formação nas PME as opiniões dividem-se: há quem sinta que alguns proprietários ainda têm uma certa resistência sobre os temas da transformação digital, criação de sinergias com outras entidades, tempo disponível e capacidade financeira. No entanto, também há quem afirme que algumas lideranças já estão à procura de formação muito focada em temas tecnológicos, relacionados com dados ou IA.

COMPETÊNCIAS

Os membros presentes neste pequeno-almoço fizeram também a ligação entre o tema da responsabilidade das empresas versus a responsabilidade do colaborador. A velocidade do "business plan" é muito superior a velocidade de "reskilling". «A pergunta que se está a colocar neste momento é como podemos fazer o "upskilling" e o "reskilling" em velocidade e em grande escala. As organizações podem enviar pessoas para a formação, mas será com a rapidez, aplicabilidade e dimensão que acompanha o processo de transformação definido no modelo de negócio?», questionam. Para já, tem havido uma tendência em começar a olhar paralelamente



FAZENDO UM BALANÇO DO ANO ANTERIOR, OS INTERVENIENTES PRESENTES NESTE PEQUENO-ALMOÇO DA EXECUTIVE DIGEST CONSIDERAM QUE A SUCESSÃO DE ACONTECIMENTOS COMO A PANDEMIA, A GUERRA, A INFLAÇÃO, AS TAXAS DE JURO, AS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS IMPACTARAM A PERCEÇÃO DAS EMPRESAS SOBRE O QUE TERIAM DE MUDAR NA SUA GESTÃO

para competências transversais, independentemente da idade, geração, indústria ou sector de actividade, que são os "Meta skills". Ou seja, competência que não são específicas de determinada função, mas aceleradores de outras capacidades.

Sobre as gerações mais novas, estas têm uma exigência e uma expectativa diferente do que tinham as anteriores. «Também é verdade que ainda se olha para o tema das gerações com uma determinada "lente" e há empresas em que os próprios processos de avaliação e progressão ainda estão desenhados e formatados para aquilo que era o um modelo mais antigo. Porque se continua a olhar numa lógica de carreira vertical, progressiva. E, hoje em dia, as diferentes gerações não querem ter hierarquias verticalizadas. Desejam trabalhar em projectos de um ou dois anos e depois ir para outro», esclarece um dos membros.

Aliás, quando se fala do tema de liderança, as escolas de negócio sublinham a necessidade de ajudar estes líderes a gerir equipas multi-geracionais. Como se consegue colocar três gerações diferentes a trabalhar no mesmo projecto, atravessando esta complexidade de expectativas e de modelos de trabalho, entre presencial e digital? «Temos nos posicionar onde somos mais diferenciadores e com maior capacidade de inovar. Entre metodologias, experiências e até o desenho da sala de aula do futuro, todos estamos a tentar redesenhar um resultado que acrescente valor aos formandos». ●