



## ESPECIAL

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

ISCTE EXECUTIVE EDUCATION

# EXPERIÊNCIA DIFERENCIADORA

UMA DAS QUESTÕES TRANSVERSAIS É PRECISAMENTE TRABALHAR EM TODOS OS PROGRAMAS COM OPEN AI EM VÁRIOS MÓDULOS NÃO FAZENDO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL UM PAPÃO, MAS UM AUXÍLIO ENORME AO ENSINO

**T**udo o que neste momento seja poder usar, tirando partido, de plataformas de Inteligência Artificial abertas será certamente decisivo para as empresas, escolas de negócio e formandos. Em entrevista à Executive Digest, José Crespo de Carvalho, presidente do Iscte Executive Education, explica os principais desafios e oportunidades da formação executiva

**Há cerca de dois meses, o vosso sentimento era o de que o ano de 2023 seria muito positivo do ponto de vista do negócio. Esta perspectiva está a verificar-se?**  
Sim, até agora está a verificar-se. A questão tem mais a ver com o mercado internacional que com

o nacional. Precisamos consolidar todas as apostas que fizemos no mercado internacional. E isso demora o seu tempo. Mas sim, ano de consolidação e com boas perspectivas.

As empresas em Portugal estão a passar – como é já habitual dada a dimensão – pelas habituais indecisões e algum protelamento. Estão focadas no seu negócio e para algumas se o covid não trouxe uma crise as taxas de juro elevadas acarretam muito maiores serviços de dívida. Dito isto, é normal que estejam mais ponderadas.

No mercado internacional isto existe. Mas há muitíssima variedade e muita apetência por formação, particularmente em mercados emergentes. Onde se sabe que é impossível dar mais passos sem precisamente formar os seus quadros.

**E como estamos do ponto de vista individual? Continuam a existir receios? Há mais optimismo?**

Do ponto de vista individual, e mais uma vez, há várias perspectivas. A perspectiva do internacional é diferente de país para país e é



## INTERNACIONAL

NOS MERCADOS INTERNACIONAIS HÁ ALGUNS DELES QUE NÃO ESTÃO A SENTIR CRISE ALGUMA E ALGUNS ATÉ ONDE A CRISE OS TEM BENEFICIADO. QUER EM CÂMBIO QUER EM CRESCIMENTO E OPORTUNIDADES

diferente do individual nacional. No individual nacional há o fazer contas à vida. Esquecendo muitas vezes a máxima de Warren Buffet de que o melhor investimento, com o melhor retorno, é em nós mesmos. Nos mercados internacionais há alguns deles que não estão a sentir crise alguma e alguns até onde a crise os tem beneficiado, quer em câmbio quer em crescimento e oportunidades. Há para tudo. Por isso, também, é muito importante a presença no mercado internacional.

### **Que tendências de oferta e procura estão agora a ser introduzidas nos programas de formação de executivos? Vai haver novidades para o segundo semestre do ano?**

Sem dúvida que haverá novidades. E haverá programas novos. Uns ligados a Open AI, outros a vendas, outros a mercados financeiros e outros a desenvolvimento pessoal. Isto para nomear alguns em regime de open enrollment.

De resto e uma das questões transversais é precisamente trabalhar em todos os programas com open AI em vários módulos não fazendo da inteligência artificial um papão, mas um auxílio enorme ao que fazemos.

Quanto às tendências pois tudo o que neste momento seja poder usar, tirando partido, de plataformas de Inteligência Artificial abertas será certamente decisivo. Pela primeira vez começam a sair números impressionantes sobre empregabilidade e exigência de conhecimentos em Open AI. O survey da ResumeBuilder.com é

## **ATRAÇÃO E RETENÇÃO SÃO FUNDAMENTAIS PELO QUE O EMPLOYER BRANDING NÃO PODE SENÃO SER UMA DAS CHAVES DE SUCESSO PARA AS EMPRESAS**

claro: Engenheiros de Software, e neste momento, 58% dos pedidos para trabalho associam a necessidade de os candidatos terem conhecimentos de uso de Open AI. 33% das ofertas para Serviço ao cliente exigem experiência em Open AI. 32% para funções de Recursos Humanos. 31% para Marketing. 28% para trabalho de dados. 23% para vendas e também 23% para as áreas financeiras. E ainda agora estamos no início. Imagine-se daqui a uns meses.

### **Consideram que há espaço de crescimento para o segmento de programas numa óptica "self-paced learning"? (programas online, entregues no formato 100% assíncrono)**

Imenso espaço. No entanto não no sentido de fazer o head-on naquilo que são os programas de grandes escolas, oferecidos directamente pelas mesmas ou por plataformas como a Coursera ou Udeemy, apenas para nomear as mais notórias. Penso que aqui é preciso ser inteligente o suficiente para criar blends próprios com e-learning e aprendizagem síncrona, assim como momentos experienciais presenciais. Agora o espaço existe, é enorme, mas terá

de ser muitíssimo bem pensado. Nós estamos a trabalhar nele com vários blends. É evidente que a formação executiva não associa grau pelo que a experiência terá de ser única, diferenciadora e com elevado impacto.

### **Como é que a formação executiva olha para temas como o chat GPT ou o metaverso? É necessário preparar os líderes para estes temas que não eram vistos como tradicionais nos currículos?**

Como dizia e me perguntava atrás. ChatGPT é uma plataforma de Open AI. Fundamental estrutural oferta e formatos tendo em linha de consideração a Open AI. Neste momento temos cursos, unidades curriculares, inteiramente estruturadas com uso de Open AI. O mesmo para o metaverso. São formas que permitem mimetizar ou exponenciar o que fazemos na realidade através de tecnologias digitais. São inescapáveis.

Neste momento o ensino tem de evoluir como nunca. Desde a pandemia e há 3 anos que o fazemos consecutivamente, por uma razão ou outra, o que nem nos deixa respirar. Há alturas assim na vida e é bom sentir que o que estamos a fazer está a atrair mercado e a conseguir ter sucesso.

### **Em relação à internacionalização, o número de formandos de outros países tem vindo a crescer? A internacionalização está a ser uma aposta forte da vossa instituição?**

Muitíssimo. Como tenho repetido inúmeras vezes temos como objectivo ter 50% de participantes





ESPECIAL  
MBA, PÓS-GRADUAÇÕES & FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

ISCTE EXECUTIVE EDUCATION

iscte – Executive Education

internacionais no final de 2024. Ultrapassámos largamente - extraindo os cursos de curta duração - os 1.000 participantes ano. Queremos ter pelo menos metade dos alunos, seja qual for o número, internacionais a fim de 2024. E as receitas também deverão provir dos mercados externos em pelo menos 50%. Em valor deverá ser mais que proporcional ao número de alunos. Tem de ser.

**Hoje, nesta fase da mudança disruptiva do mundo do trabalho, em que vemos mudanças socioculturais profundas trazidas pelas gerações Y e Z, quais os novos desafios do Employer Branding?**

Atração e retenção são fundamentais pelo que o Employer Branding não pode senão ser uma das chaves de sucesso para as empresas. Mas penso que a questão tem sido abordada de forma relativamente soft. O salário faz diferença? Claro. Mas há outros aspectos fundamentais. O ambiente de trabalho, o sentido de pertença, a aceitação da individualidade de cada um, a inclusão e o respeito pelas diferenças, a noção de que o "meu" lugar passa por ali são questões fundamentais. Mas não menos fundamental é a necessidade de proporcionar experiências. E por experiências não me refiro só àquelas que vamos vendo e que fazem notícias de jornal: "podes levar o teu cão para o local de trabalho ou podes ficar remoto". Não me parece que no final do dia se faça uma diferença assim tão grande através destes pontos. Embora o remoto faça muitas diferenças.



» José Crespo de Carvalho, presidente do Iscte Executive Education

dor não é necessariamente o que mexe com outro. Uma espécie de mass customization já não faz grandes diferenças hoje. O que uns acham uma experiência interessante outros acham uma experiência boring.

Dito isto, seria fundamental encontrar um equilíbrio e os debates com mentoria, por exemplo, trazendo peritos e trazendo e expondo participantes a alternativas formativas são muito importantes. Primeiro porque essas experiências podem criar uma certa relativização dos problemas pessoais. Depois porque essas experiências devem ter uma lógica e um fim, uma espécie de moral da história. Finalmente, porque essas experiências devem ser formas de integração e de inclusão onde haja um certo à-vontade para cada qual se expor e vir a terreiro apresentar os seus problemas/questões.

Há depois - ou no meio de tudo isto - uma arte que é respeitar todos e saber criar uma mentoria que crie uma aura de respeito. Se o ambiente for de respeito e de preocupação com a individualidade de cada qual haverá certamente muitos ganhos.

Enfim, tudo o que queremos é um ambiente humano que fortaleça e crie mais e melhores pessoas e mais aptas para convergirem com outras. Afinal somos todos diferentes, com as nossas idiossincrasias, mas somos todos feitos da mesma massa e do mesmo sal. ●

Porém, penso que as experiências formativas são cruciais. Mas mais crucial de tudo é ter a capacidade de criar o formato certo para proporcionar essa experiência formativa. A questão é muito essa. E isso implica muita troca de ideias, muita co-construção e muita observação e conversa com as pessoas.

**Qual o papel da formação executiva nas estratégias de prevenção de burnout e/ou boreout (desinteresse ou tédio do trabalhador relativamente ao seu trabalho)?**

Primeiro que tudo, a questão passa pelo que mexe com o colaborador? E o que mexe com um colabora-



QUANTO ÀS TENDÊNCIAS POIS TUDO O QUE NESTE MOMENTO SE JA PODER USAR, TIRANDO PARTIDO, DE PLATAFORMAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ABERTAS SERÁ CERTAMENTE DECISIVO