



ENTRAR



*José Crespo de Carvalho - Dean do Iscte Executive Education*

19:45

SEGUIR

DEANS' CORNER • JOSÉ CRESPO DE CARVALHO

## A IA não “pensa”: nós é que estamos a deixar de pensar!

*O ensino executivo vive uma transformação profunda. A inteligência artificial já não é uma curiosidade de nicho; é uma linguagem universal, que entrou nas salas de aula, nas avaliações e nas práticas de ensino.*



*Liderar sempre foi um ato de antecipação e de responsabilidade. De compreensão do que está para vir e de transformação dessa prospetiva, estruturada, em oportunidade. Liderar é, atualmente, também aprender a fazê-lo em conjunto com a tecnologia, sem nunca abdicar de uma dimensão humana efetiva. O desafio das escolas de gestão é precisamente este: formar líderes humanos num mundo cada vez menos humano e cada vez mais tecnológico e com cada vez mais ruído. Onde os paradoxos são vários: humano versus artificial, próximo versus remoto, empático versus orientado a resultados.*

*Na recente reunião da AMBA - Association of MBA - para as universidades do sul da Europa - Espanha, Itália e Portugal -, onde o ISCTE Executive Education esteve presente, debateu-se com intensidade o futuro do ensino executivo e os dilemas que o atravessam. Falou-se de formatos híbridos e online, de novos públicos, da mudança nas expectativas de aprendizagem, na redução progressiva da procura presencial. Mas o verdadeiro tema, concluo eu, não é tecnológico, per se: é de liderança. Orientar executivos (quicá ensiná-los) é, antes de tudo, liderar líderes e, isso, exige proximidade - física, intelectual e emocional.*

*O ensino executivo vive uma transformação profunda. A inteligência artificial já não é uma curiosidade de nicho; é uma linguagem universal, que entrou nas salas de aula, nas avaliações e nas práticas de ensino. Está presente nos programas e, inevitavelmente, nas decisões dos participantes. Mas se não for bem enquadrada, corre o risco de criar passividade: participantes espectadores de algoritmos e "outputs" e não protagonistas do seu raciocínio. Ora é preciso liderar este movimento de oposição à passividade. De construção de pessoas capazes de raciocinar.*

*protagonistas do seu raciocínio. Ora é preciso liderar este movimento de oposição à passividade. De construção de pessoas capazes de raciocinar.*

*Por isso, mais do que ensinar IA, é urgente ensinar a pensar com IA. Continuar a estimular o pensamento crítico - o quem, o quê, o onde, o quando, o porquê e o como - as seis perguntas fundamentais que sustentam qualquer análise que nenhuma máquina, se bem conduzido o processo, pode ainda substituir. A IA é uma ferramenta de aceleração cognitiva, mas o discernimento continua a ser fundamental e humano.*

*É nesse equilíbrio que o ISCTE Executive Education assenta o seu ADN - o Real Life Learning. Aprendemos com a realidade, da realidade e para a realidade. Os nossos programas, presenciais, híbridos ou online, mantêm a lógica: aplicar o conhecimento, experimentar, errar, reformular e voltar a decidir. A aprendizagem executiva só faz sentido quando gera impacto direto nas organizações e nas pessoas. E esse impacto nasce da capacidade de combinar dados com sensibilidade, tecnologia com experiência, raciocínio analítico com visão.*

*O futuro da educação executiva dependerá, assim, da integração inteligente de tudo isto: formatos flexíveis, tecnologia avançada, metodologias experienciais e um compromisso inabalável com o desenvolvimento humano. As escolas de gestão são, cada vez mais, laboratórios vivos de liderança e tecnologia, onde se ensaia o que será o mundo corporativo do amanhã. Onde se lidera, igualmente, o processo de formação para o mundo corporativo de amanhã.*

*O papel do ISCTE Executive Education, e das instituições que partilham esta missão, é continuar a liderar esta transição com lucidez e responsabilidade. Formar líderes que pensem criticamente, que usem a IA como instrumento e não como substituto, que compreendam que o verdadeiro poder não está em quem domina os algoritmos, mas em quem os utiliza como sentido crítico.*

*E, por isso, deixo um apelo, mais um, à colaboração entre universidades e escolas de negócios: que se definam regras universais de utilização da inteligência artificial no ensino superior e no ensino executivo (em Portugal). Regras que assegurem integridade, equidade, transparência e respeito pelo pensamento crítico. A IA não é o fim da aprendizagem. É o início de uma nova forma de aprender - se soubermos liderá-la com visão, ética e humanidade.*

*O futuro da liderança será, inevitavelmente, híbrido: tecnológico e humano, racional e emocional, global e experiencial. E no ISCTE Executive Education acreditamos que liderar é continuar a aprender - em modo real, com impacto real, sendo capaz de continuar a pensar. E a liderar no pensamento.*



VER COMENTÁRIOS

MAIS ARTIGOS DE OPINIÃO

**A IA não “pensa”: nós é que estamos a deixar de pensar!**

IA e o futuro das escolas de gestão: alinhar regras de jogo?

Universidades e politécnicos: internacionalizar, fundir, reinventar!

Menos candidaturas ao ensino superior: só o processo? Ou também a demografia?

📌 O culto do mau aluno e a troca pelo craque em impacto!

A força dos "rankings" e o dever de ir mais longe

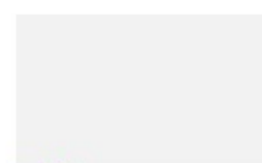
[VER MAIS >](#)

**negocios**  
PREMIUM

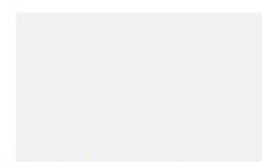


VER + PRIMEIRAS PÁGINAS  
ACESSO AO EPAPER

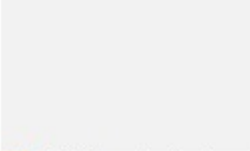
## MAIS LIDAS



📌 Proposta do PS para pensões é "enorme irresponsabilidade", diz ministro das Finanças

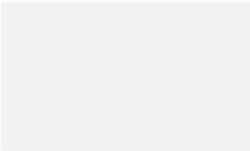


📌 Ex-diretor traz Rockport de volta a Portugal e a sete países da Europa



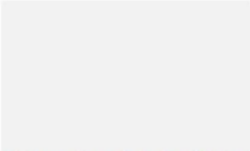
Crédito Agrícola esgotou garantia pública e triplicou quota

---



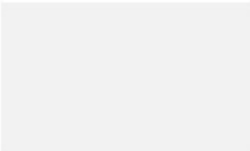
Berkshire Hathaway prossegue venda de ações com bolsas em recorde

---



Crise dos "chips" da Nexperia com fim à vista

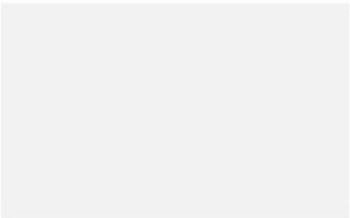
---



Resultados da Corticeira Amorim e 4 outras coisas que precisa de saber para começar o dia

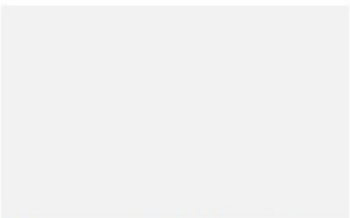
---

C•STUDIO



**Restalia: um ator independente no setor das cadeias de restauração comercial**

---

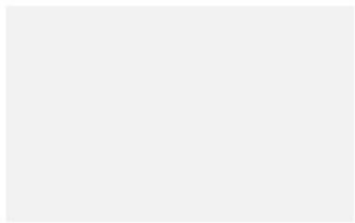


**"Sustentabilidade à vista" para o setor da construção em Portugal**

---

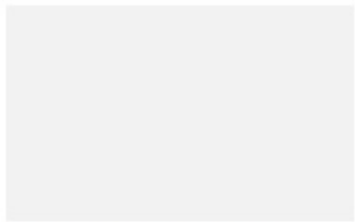


**Botas, loafers ou Mary Janes: os sapatos que vai querer usar neste outono/inverno**



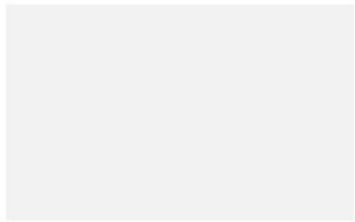
**José Pedro Fontes e Ricardo Teodósio favoritos a erguer a Taça de Portugal**

---



**Quem vai fazer a festa da Taça?**

---



**Viagens: a nova arma secreta dos viajantes que vai querer ter na mala**

---