

## A NOSSA ABORDAGEM



**DIAGNOSE**  
STARTING POINT



**DESIGN**  
SOLUTION



**DEPLOY**  
DEVELOPMENT



**DRIVE**  
MOTIVATION



**DEBRIEF**  
RESULTS

## O PEDIDO

Criar um programa de formação em Liderança que contribuísse para a Transformação Cultural requerida pela transformação Digital

## CLIENTE

Grande empresa portuguesa do setor bancário, presente em vários países e com cerca de 2000 Chefias em Portugal.

## PÚBLICO-ALVO

Um grupo de chefias de nível 2 e um grupo de *individual contributors* identificados como potenciais embaixadores da cultura e mudança de atitude pretendidas na organização. Estes foram os grupos piloto

## A HISTÓRIA

No âmbito de um programa de **transformação cultural** em curso na organização, foi-nos solicitado o desenho de um programa de formação com foco no Leadership Development e que deveria estar alinhado com outras iniciativas estruturantes, identificadas na agenda estratégica da organização.

Considerando a amplitude da intervenção, o programa iniciou com dois grupos-piloto: um de chefias e um de individual contributors.

Para o **desenho dos conteúdos** tivemos em conta os novos valores pretendidos pela organização, os resultados de diagnósticos organizacionais anteriormente realizados, as competências de liderança a desenvolver e as melhores práticas a nível de programas de executivos das Top Business Schools.

O programa incluiu competências de Coaching a colaboradores, Liderar com Inteligência Emocional, Diversidade, Colaborar em Rede, Motivar e Inspirar, entre outros. Para o desenvolvimento da metodologia, adotámos o princípio de que **a aprendizagem é significativamente superior** quando: (1) temos de ensinar outras pessoas; (2) estamos em situações de formação experiencial; (3) enfrentamos situações novas e desafiantes e (4) há uma componente de interação com outros.

*Et voilà!* Assim nasceu uma abordagem disruptiva a que chamámos '**Learning Challenge**'. Foi um *stretch assignment* para os participantes, que saíram da sua zona de conforto e foram expostos a situações novas e

desafiantes onde tiveram que preparar sessões de formação totalmente fora do seu âmbito dos conhecimentos técnicos e realizar essas sessões para os seus pares. À surpresa seguiu-se a desconfiança e o receio – sentimentos naturais quando se sai da zona de conforto. Mas, a estes seguiu-se um enorme entusiasmo e empenho, tendo todos agarrado o desafio com um verdadeiro sentido de missão e com resultados práticos em vista!

## OS RESULTADOS

Em termos mais imediatos, os níveis de satisfação dos participantes com estas sessões foram elevados. A avaliação da eficácia da formação três meses depois, demonstrou consideráveis resultados positivos, quer na avaliação feita pelos próprios, quer pelas chefias. Mais importante ainda foi o impacto efetivo do programa em termos da melhoria efetiva – em de 16% - dos resultados obtidos posteriormente no estudo de clima.

O sucesso do programa deu origem a um *roll-out* em curso.

## O PROGRAMA EM #

**21** PARTICIPANTES  
NO GRUPO PILOTO

APRECIÇÃO  
GLOBAL DO PROGRAMA **91%**

**13** WORKSHOPS  
CRIADOS PELOS  
PARTICIPANTES **8**



**SOFIA & ASSOCIATES**  
**CALHEIROS**