

14&15 Noviembre 2023

Centro de Convenciones
Norte - IFEMA

World
Business
Forum



MADRID

Executive Summary



WOBI
Inspiring Ideas

PURPOSE



CRIATIVIDADE

Francis Ford Coppola

Um dos maiores diretores de cinema de todos os tempos



CASO TESLA

Jon McNeill

Ex-presidente da Tesla Motors



ALTO RENDIMENTO

Michael Phelps

O atleta olímpico com mais medalhas da história



SELF-MANAGEMENT

Teresa Perales

Vencedora de 27 medalhas paraolímpicas e Prêmio Princesa de Asturias de los Deportes 2021



TALENT MANAGEMENT

Javier Fdez. Aguado

Presidente da MindValue, coach e especialista em gestão de talentos



LIDERANÇA INCLUSIVA

Nava Ashraf

Economista comportamental e professora na London School of Economics



INOVAÇÃO

Kevin Roberts

Presidente mundial da Supercurious, agência australiana de criatividade e estratégia



RELATIONSHIP MANAGEMENT

Jean Oelwang

Fundadora, CEO e presidente da Virgin Unite e autora de Partnering

LIDERANÇA INCLUSIVA

Nava Ashraf

*Economista comportamental e professora na
London School of Economics*



LIDERAR O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL COM INCLUSÃO E PROPÓSITO

Desde a sua concepção, a **economia** tem sido vista como a procura do lucro motivada pelo interesse próprio. No entanto, no Fórum Empresarial Mundial de Madrid, Nava Ashraf apresentou uma visão alternativa. De acordo com esta perspetiva, o ato de servir os outros pode proporcionar um nível equivalente de satisfação pessoal e conferir um significado e um **objetivo** mais profundos aos nossos esforços profissionais.

Nas últimas décadas, a neurociência demonstrou que a dedicação aos outros ativa áreas cruciais do cérebro. Isto porque, quando as nossas ações têm um **impacto social positivo**, o trabalhador obtém benefícios tangíveis em termos de motivação. É por isso que quanto mais as pessoas participam em actividades de voluntariado, maior é o aumento do desempenho.

Em 2017, seguindo esta ideia, Nava Ashraf e Oriana Bandiera, uma colega da London School of Economics, apresentaram a **teoria do Capital Altruísta** ou, por outras palavras, uma economia baseada

no princípio de “**fazer o bem**”. Esta teoria analisa a forma como as boas ações podem trazer benefícios económicos. O capital altruísta é definido como um conceito tangível que pode ser quantificado; investido para **benefícios futuros**; acumulado e também gasto. No entanto, para obter resultados tangíveis e significativos, é essencial que o investimento seja sustentado ao longo do tempo.

Durante o seu discurso, Ashraf também destacou algumas ideias reveladoras de um workshop que a Unilever organizou com mais de 1.000 funcionários. A atividade convidou os participantes a concentrarem-se nas suas ambições e no que sentiam ser o seu objetivo na vida e no trabalho. Embora o workshop tenha levado alguns participantes a reconhecer frustrações latentes, registou-se uma **melhoria no desempenho** daqueles que optaram por permanecer na empresa, incluindo os que auferem salários médios-baixos.

Por outro lado, Ashraf também notou diferenças nas prioridades de **trabalho entre os géneros**. Antes do seminário, os homens tinham tendência para se concentrar mais na obtenção de um determinado estatuto e salário, enquanto as mulheres valorizavam sobretudo o equilíbrio e a flexibilidade. No entanto, após o seminário, registou-se uma mudança notória: os homens começaram a valorizar outros aspectos da sua vida profissional, especialmente após a licença parental.

Em conclusão, Ashraf insiste que, através de experiências em grande escala centradas nas empresas como objectos de estudo, podem ser identificadas ferramentas fundamentais para **promover e manter a pró-socialidade**. Esta abordagem promete transformar radicalmente a compreensão que os economistas têm do comportamento humano.

RELATIONSHIP MANAGEMENT

Jean Oelwang

Founding CEO and President of Virgin Unite and author of Partnering



COLABORAÇÃO E ALIANÇAS COMO MOTORES DO ÊXITO

Como construir empresas baseadas em **relações interpessoais** em vez de meras transações? Esta é a grande questão que Jean Oelwang desenvolveu durante a sua apresentação.

Após anos a estudar empresas, a fundadora, CEO e presidente da Virgin Unite afirma que as organizações de sucesso têm uma coisa em comum: a sua capacidade de **construir alianças, colaborações e ligações profundas e duradouras**. Este é um aspeto fundamental que todas as empresas precisam de fomentar se quiserem melhorar.

A colaboração não é o ponto forte da maioria das empresas. Tanto assim é que um estudo global realizado pela Edelman em 2023 revelou que 70% dos inquiridos não ajudariam uma pessoa que tivesse opiniões contrárias às suas. Além disso, 80% disseram que não gostariam de viver no mesmo bairro ou trabalhar na mesma empresa que alguém com opiniões opostas às suas. O resultado é claro: estamos num período em que a **polarização** é a principal protagonista. Para Oelwang, temos de voltar a encontrar pontos comuns e trabalhar em alianças. É a única forma de conseguir uma verdadeira mudança.

PROMOVER UMA CULTURA DE AMIZADE

Oelwang apresenta outro estudo, desta vez realizado pela Gallup, no qual participaram 67.000 pessoas de 140 países. Os resultados não são muito mais otimistas, revelando que 77% das pessoas inquiridas não estão comprometidas com o objetivo da sua empresa. Inverter este número é fundamental para melhorar a **produtividade**, bem como o **envolvimento** dos funcionários e a **saúde mental**.

O estudo revela ainda que **ter um melhor amigo** no trabalho aumenta sete vezes a probabilidade de se estar empenhado e o desejo de ser mais produtivo, além de resultar em menos incidentes relacionados com o trabalho e, claro, mais colaboração. Em suma, a cultura da amizade tem um impacto direto na produtividade, na eficiência e na otimização dos espaços de trabalho.

Para sublinhar a importância das relações interpessoais, Oelwang encerrou a sua intervenção com uma mensagem clara para o público: “Certifiquem-se de que saem deste Fórum Mundial de Negócios com, pelo menos, **um novo amigo**”.

CASO TESLA

Jon McNeill

Ex-presidente da Tesla Motors



TESLA: LIÇÕES SOBRE TRANSFORMAÇÃO E CRESCIMENTO

Durante a sua palestra, Jon McNeill apresentou a metodologia utilizada pela Tesla para promover a inovação. É a isto que o antigo presidente da Tesla Motors chama “**inovação por subtração**” e é a fórmula que fez da Tesla uma das empresas mais revolucionárias do nosso tempo.

Esta metodologia de “inovação por subtração” consiste em três passos e três “ingredientes secretos”:

- **Passo 1. Questionar tudo e eliminar todos os passos possíveis.** É fundamental questionar todas as partes do processo. McNeill diz que, quando se tornou presidente da Tesla, eram necessários 64 cliques para comprar um veículo elétrico. Ao seguir o mantra de Elon Musk de “questionar todos os requisitos” e eliminar as etapas que não agregavam valor ao cliente, o número caiu para 10 cliques. Este processo não só melhorou a experiência de utilização do cliente, como também reduziu os custos.
- **Passo 2. Simplificar e otimizar rapidamente.** Simplificar e otimizar processos, encontrar soluções mais eficientes e inovadoras é um dos pilares da Tesla. Uma vez alcançada esta etapa, o passo seguinte é aumentar a velocidade para produzir mais. Um exemplo disto é a frota de carrinhas que a Tesla

lançou com o objetivo de reparar veículos sem a necessidade de estes passarem pela fábrica. O resultado? Os clientes tinham os seus carros reparados em apenas 20 minutos e a Tesla poupou 300 milhões de dólares.

- **Passo 3. Automatizar.** Com o método claro, o último passo é pô-lo em prática e automatizá-lo.

Este método não seria o mesmo sem os “ingredientes secretos” detalhados por McNeill que fazem essa engrenagem funcionar na perfeição:

- **Ingrediente 1.** Ter em conta a opinião e o ponto de vista do consumidor ao longo de toda a experiência do cliente.
- **Ingrediente 2.** Acrescentar urgência e responsabilidade. É fundamental que as equipas se sintam responsáveis por encontrar soluções rápidas.
- **Ingrediente 3.** “Coma a sua própria ração”. Isto implica compreender a perspetiva do cliente, colocando-se no seu lugar e perguntando diretamente aos empregados que estão em contacto próximo com o cliente.

Depois de delinear a fórmula que explica o processo de inovação da Tesla, McNeill apresenta dois exercícios para melhorar o pensamento inovador:

- **Está disposto a deixar de dizer “não”?** A palavra “não” só traz limitações e restrições. Estar aberto a novas ideias é fundamental para alcançar novos horizontes.
- **“Dizer adeus a si próprio”.** Um exercício que consiste em colocar a si próprio a seguinte questão: “Se eu deixasse o meu cargo amanhã, quais seriam as mudanças que o meu sucessor faria?” A resposta a esta pergunta esconde uma miríade de melhorias e inovações.



CRIATIVIDADE

Francis Ford Coppola

Um dos maiores diretores de cinema de todos os tempos

DO CINEMA AOS NEGÓCIOS: LIÇÕES DE LIDERANÇA CRIATIVA

No fórum, o aclamado realizador de Hollywood Francis Ford Coppola, um empresário em vários sectores, traçou a sua carreira desde o seu fascínio pelo teatro durante a infância em Nova Iorque até se tornar o realizador de filmes que fazem agora parte da **história do cinema**, como *O Padrinho* e *Apocalypse Now*.

O cineasta começou a entrevista por aprofundar a sua carreira multifacetada na sétima arte, destacando o seu papel na escrita do argumento, na edição de som, na realização e na produção, muitas vezes em colaboração com o seu pai, Carmine Coppola. Na opinião de Coppola, todas as pessoas têm um **talento natural** inato e é importante cultivar esses talentos para alcançar o sucesso. Os talentos de Coppola, nas suas próprias palavras, são a **imaginação, a ética e uma capacidade inata de ver o futuro**. Este último, um dom que “ninguém pensa que eu tenho”, brinca o realizador.

Coppola explicou em pormenor ao público madrileno o processo de criação da **American Zoetrope**, um estúdio que juntava estudantes de cinema e desafiava a hegemonia dos grandes estúdios de Hollywood, fomentando a carreira de cineastas como George Lucas. Em relação ao presente e ao futuro, partilhou a sua visão da humanidade e do

seu extraordinário potencial. Nesse sentido, o cineasta preocupou-se com os conflitos mundiais e o sofrimento que provocam.

Um dos melhores momentos do seu discurso foi Marlon Brando e o seu papel em *O Padrinho*. Apesar da recusa da Paramount Pictures em deixar Marlon Brando protagonizar o filme, Coppola não desistiu e acabou por conseguir que o ator interpretasse Vito Corleone. Sem dúvida, um sinal da **determinação, da criatividade e do profundo conhecimento que o cineasta tem das personagens** e dos actores.

Para concluir a entrevista, refletiu sobre a importância de **correr riscos**, tanto nos negócios como no trabalho criativo. Para o efeito, deu como exemplo a sua experiência na rodagem de *Apocalypse Now* e os riscos financeiros que assumiu com este filme.

Quando questionado sobre o futuro, Coppola mostra-se otimista. Defensor acérrimo da **criatividade e do engenho humano**, o realizador americano está confiante no potencial dos seres humanos para criar um mundo melhor para as gerações futuras.

Coppola concluiu o seu discurso com um sorriso, dizendo ao público porque é que usa **uma meia de cada cor** e de onde vem o **número 7 na sua gravata**. O primeiro, uma experiência para ver até onde consegue levar esta tendência. O segundo, porque é o seu número da sorte e o seu aniversário.



INOVAÇÃO

Kevin Roberts

Presidente mundial da Supercurious, agência australiana de criatividade e estratégia

CRIAR UMA CULTURA DA INOVAÇÃO

Durante a sua apresentação em Madrid, Kevin Roberts promoveu a confiança como um elemento-chave para alcançar **mudanças inovadoras** e exceder as expectativas dos clientes.

De acordo com Roberts, vivemos atualmente num **ambiente VUCAA** (volátil, incerto, complexo, ambíguo e acelerado). Neste ambiente em constante mudança, a adaptação, a improvisação e a superação de obstáculos são essenciais para sobreviver e ter sucesso.

O sucesso no mundo VUCAA também significa cultivar as seguintes **competências de liderança**:

- Capacidade de resolução de problemas
- Pensamento crítico
- Criatividade
- Gestão de talentos
- Inteligência emocional

- Tomada de decisões
- Orientação para o serviço
- Negociação
- Flexibilidade cognitiva

A **criatividade** exige coragem, perseverança e um desafio constante à sabedoria convencional. À medida que as marcas tradicionais evoluem, surgem novas estratégias, como o conceito de “**Love Marks**”, que dá prioridade à evocação de elementos como o mistério, a sensualidade e a intimidade para estabelecer uma ligação com o público. Para se adaptar ao ecossistema empresarial competitivo, os líderes precisam de estar comprometidos com um objetivo, bem como de dominar o **método OODA** (Observar, Orientar, Decidir, Agir). O líder deve também ser honesto, otimista, ambicioso e corajoso.

Em conclusão, os líderes eficazes não se contentam com a mediocridade, mas adotam o princípio de que “bom o suficiente nunca é bom o suficiente”. A **resiliência** é um dos fundamentos essenciais da liderança efetiva. Como Roberts concluiu o seu discurso, “no final, vai correr tudo bem. Se não for bom, não é o fim.



TALENT MANAGEMENT

Javier Fernández Aguado

Presidente da MindValue, coach e especialista em gestão de talentos

POTENCIAR O TALENTO EM TEMPOS DE INCERTEZA

“A **gestão do imperfeito**” foi o tema central da apresentação de Javier Fernández Aguado, reconhecido coach empresarial e especialista em gestão de talentos, como modelo de reflexão para melhorar as organizações e as pessoas que as compõem. Esta abordagem surgiu da experiência profissional de Aguado na melhoria da gestão de um dos grandes bancos espanhóis com sede em 17 territórios. A sua história evidenciou **a importância da inteligência emocional** para potenciar os pontos fortes e ultrapassar os obstáculos, **centrando-se sempre nas pessoas**, que, tal como as organizações, **nunca são perfeitas**, mas nessa aparente fraqueza podemos encontrar a excelência.

FRUSTRAÇÃO E IMPERFEIÇÕES INSOLÚVEIS

Aceitar a imperfeição é o primeiro passo para ultrapassar a frustração que advém da crença na existência da perfeição. As imperfeições podem ser de vários tipos, sendo que as imperfeições “resolúveis” são aquelas que podemos corrigir ou resolver. Em contrapartida, **as imperfeições não resolvíveis são aquelas em que nos devemos concentrar, pois delas podem surgir oportunidades únicas**. Para isso, é essencial saber ler a realidade e ter um conhecimento profundo da psicologia dos indivíduos.

NÍVEIS DE GESTÃO DE TALENTOS

Aguado destacou cinco níveis em que se pode estruturar a gestão, que ele define como uma ciência artística:

- 1. Ambiente.** Para Aguado, a mudança começa com pequenos hábitos comportamentais e a soma de micro-mundos e a importância de gestos simples como cumprimentos, sorrisos e “obrigado” são essenciais para gerar mudanças positivas.
- 2. Estrutura organizacional.** Como desenvolveu ao longo do seu discurso, não existe uma estrutura organizacional perfeita: cada organização tem a sua própria estrutura única.
- 3. As pessoas.** As organizações criam ecossistemas que moldam as pessoas, e as pessoas replicam o modelo do ambiente em que trabalham. Aguado diferencia o impacto de trabalhar em entidades públicas ou privadas, bem como em empresas familiares ou multinacionais, destacando a importância de semear hábitos para moldar o carácter.
- 4. Humildade.** Os gestores devem ser humildes e refletir sobre as suas acções, reconhecendo que os problemas surgem frequentemente da arrogância e da falta de autocritica.
- 5. Comunicação.** Neste ponto, Aguado sublinhou a importância de uma comunicação eficaz nas empresas, salientando a necessidade de utilizar as palavras certas e de resolver os conflitos de comunicação, a fim de manter uma boa relação consigo próprio e com os outros.

Em suma, a sua intervenção promoveu a **mudança pessoal, a reflexão sobre as próprias ações, a importância da humildade e a melhoria da comunicação** para enfrentar os desafios da gestão de talentos e da vida em geral. Resolver os problemas a partir de si próprio e enfrentar as imperfeições procurando oportunidades no imperfeito serão as chaves para gerir o talento em tempos de incerteza.

SELF-MANAGEMENT

Teresa Perales

Vencedora de 27 medalhas paraolímpicas e Prêmio Princesa de Asturias de los Deportes 2021



O PODER DA ATITUDE

Aos 19 anos, Teresa Perales sofreu uma neuropatia que lhe causou a perda de mobilidade nas pernas. Pouco depois, começou a nadar e, a partir desse momento, o desporto tornou-se a sua paixão. Apenas um ano depois de começar a nadar, já estava a competir. Desde então, Perales entrou para a história do desporto, tendo conquistado **27 medalhas paraolímpicas**, entre outros feitos.

A **resiliência**, segundo Perales, deve ser a força motriz nos momentos difíceis, pois nos permite lidar com as mudanças e transformá-las em oportunidades. Um exemplo disso é a história de superação da atleta, que conta que, quando criança, tinha muita dificuldade para nadar. De tal forma que os professores da escola de natação que frequentava para aprender a nadar lhe diziam que nunca teria jeito para o desporto. Anos mais tarde, depois de sofrer de neuropatia, Perales voltou a entrar na piscina durante umas férias em família. Com grande dificuldade e com a ajuda de um colete salva-vidas, Perales começou a nadar, melhorando progressivamente até chegar a representar a Espanha nos Jogos **Paraolímpicos**.

Os factores que Perales destacou como a força motriz do seu sucesso são os seguintes:

- **Ambição.** É fundamental ter grandes sonhos e trabalhar arduamente para os concretizar.
- **Luta.** Perante os obstáculos, é preciso ter um espírito de resistência para não desistir e ultrapassar todos os obstáculos.
- **Gratidão.** É essencial estar grato pela vida e pelas oportunidades que temos, pois isso dá-nos força para continuar a crescer.
- **Palavras de encorajamento.** É importante escutar as palavras positivas que chegam aos nossos ouvidos, pois elas podem ter um impacto transformador.
- **Acreditar em si próprio.** É preciso acreditar que se é capaz de o fazer e nunca desistir, mesmo perante as críticas.

Perales usou o seu discurso para realçar o poder da **criatividade** e a forma como a sua deficiência a ajudou a desenvolvê-la. Por outro lado, a nadadora salientou a importância das ligações humanas e de pedir ajuda, mesmo que isso signifique mostrarmo-nos vulneráveis. Todas estas lições devem basear-se na **humildade**, uma característica fundamental para o sucesso.

Apesar dos desafios da vida, Perales mostra que é possível ter **um presente maravilhoso e um futuro melhor** se melhorarmos constantemente, aprendermos com os nossos erros e aspirarmos a ser melhores.



ALTO RENDIMENTO

Michael Phelps

O atleta olímpico com mais medalhas da história

COMO MANTER O ALTO RENDIMENTO

Michael Phelps refletiu durante a entrevista sobre a sua carreira profissional, através dos seus **êxitos e fracassos**, e sobre a forma como estas experiências alimentaram a sua motivação para treinar ainda mais e tornar-se o atleta olímpico mais medalhado da história. Para o nadador, a **preparação** foi fundamental para atingir os seus objetivos. Apesar dos altos e baixos e mesmo nos dias em que não queria treinar ou estava com dores, Phelps não faltou a uma única sessão de treino durante sete anos.

A sua principal motivação foram sempre os seus objetivos e o facto de não esquecer que, se ele não o fizesse, alguém o faria. **Alinhar as suas ações com os seus objetivos** é outra pedra angular da atitude de Phelps. O atleta explica que, para isso, se concentra nos aspectos que pode controlar, como a sua atitude, as suas ações e a sua alimentação, entre outros. O americano sublinha também o papel do seu treinador e da sua equipa na motivação. Na opinião de Phelps, **não podemos alcançar tudo sozinhos**, precisamos do apoio dos nossos entes queridos. Apoio que, por vezes, também consiste em acompanhar ou abraçar um colega de equipa quando este não está no seu melhor.

Um dos principais temas da entrevista foi a **saúde mental**. O nadador fala de saúde mental sem tabus, defendendo a importância de quebrar o estigma associado e de pedir ajuda. Para o efeito, Phelps dá o exemplo, abrindo-se e contando a sua própria experiência. O ponto de viragem para o atleta aconteceu em 2014, quando chegou a ter pensamentos suicidas. Foi nessa altura que ele soube que precisava de ajuda e entrou num centro de saúde mental. Durante os 45 dias de terapia, Phelps passou por um **período de transformação e auto-descoberta** que o fez compreender a importância de cuidar da sua saúde, tanto física como mental. Para tal, é fundamental cuidar de si próprio diariamente, quer isso signifique fazer exercício, ler, escrever ou qualquer outra coisa que o faça sentir-se bem.

Phelps reflete sobre o seu percurso na natação, destacando a transformação de uma abordagem pessoal ao seu desempenho como nadador para assumir o papel de **líder e capitão da sua equipa nos Jogos Olímpicos Rio 2016**. Apesar das diferenças entre os companheiros de equipa, todos tinham um objetivo comum em mente e partilhavam um objetivo comum: representar o seu país e alcançar o sucesso.

Para concluir a entrevista, Phelps destacou o **poder da visualização** durante a sua preparação. Segundo ele, visualizar tanto os resultados positivos como os potenciais desafios foi fundamental para o seu sucesso. Quanto ao seu legado, o nadador diz claramente que quer ser recordado pelo seu trabalho de **sensibilização para a saúde mental** e não apenas pela sua carreira de nadador.

Supporting Partners

 **Bosquia**

VARGROUP

tecnal:a

MEMBER OF BASQUE RESEARCH
& TECHNOLOGY ALLIANCE

Media Partner

El Confidencial

Official Coffee

DELTA 

Entertainment Partner



Strategic Partners

 **exteriorplus**

island work with

Media Partner

Hill & Knowlton

Social Partner



Strategic Partners

**Harvard
Deusto**



WOBI

Inspiring Ideas

wobi.com/es/wbf-madrid/