

ESPECIAL EDUCAÇÃO



e. Escola
de Negócios
Saint Paul

A escola de quem faz

A graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul nasce com a proposta inovadora de uma educação conectada aos desafios do futuro

- + Hard skills, soft skills e AI skills em sintonia
- + Conexões com as melhores faculdades do mundo
- + Aprendizado prático com as capas da EXAME



LEANDRO FONSECA

**Adriano Mussa (reitor da Saint Paul),
José Cláudio Securato (CEO e fundador da Saint Paul),
Camila Securato (Diretora Executiva da graduação Saint Paul)
e Pedro Valente (CEO da EXAME):
à frente de uma escola que ensina na prática**

Conectados com o mundo

A graduação em administração da **Escola de Negócios Saint Paul** nasce com equilíbrio entre hard skills, soft skills e AI skills, e conectada com as maiores empresas e universidades do Brasil e do mundo

Trinta anos atrás, a internet discada estava chegando às casas, o Windows era uma reluzente novidade, e a Amazon começava a vender seus primeiros livros. De lá para cá o mundo mudou um bocado, como todos sabemos. Por que, então, as principais faculdades do Brasil continuam ensinando da mesma forma, com os mesmos livros e o mesmo sistema de ensino?

Esse questionamento impulsionou a criação da graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul, que abrirá as portas em São Paulo no início de 2026. A escola faz parte de um ambicioso projeto do Grupo EXAME, dono da maior plataforma de conteúdo de economia do Brasil, e parte do ecossistema do BTG Pactual, o maior banco de investimentos da América Latina.

Além de publicar a consolidada revista de negócios, com 58 anos de história, a EXAME é dona de uma plataforma digital que todos os meses se conecta com mais de 15 milhões de brasileiros em seu site, seu aplicativo e suas redes sociais. Nos últimos cinco anos, investiu também em educação, e revolucionou o mercado com dois MBAs online pioneiros, de ESG e de inteligência artificial

para negócios. Em 2024, a EXAME adquiriu a Saint Paul, escola de negócios paulistana com 25 anos de trajetória e cinco vezes reconhecida como uma das melhores do mundo pelo prestigiado ranking do *Financial Times*. Agregou, assim, a seu portfólio uma base de 500.000 alunos e cursos para a carreira em negócios, do estagiário ao executivo C-level.

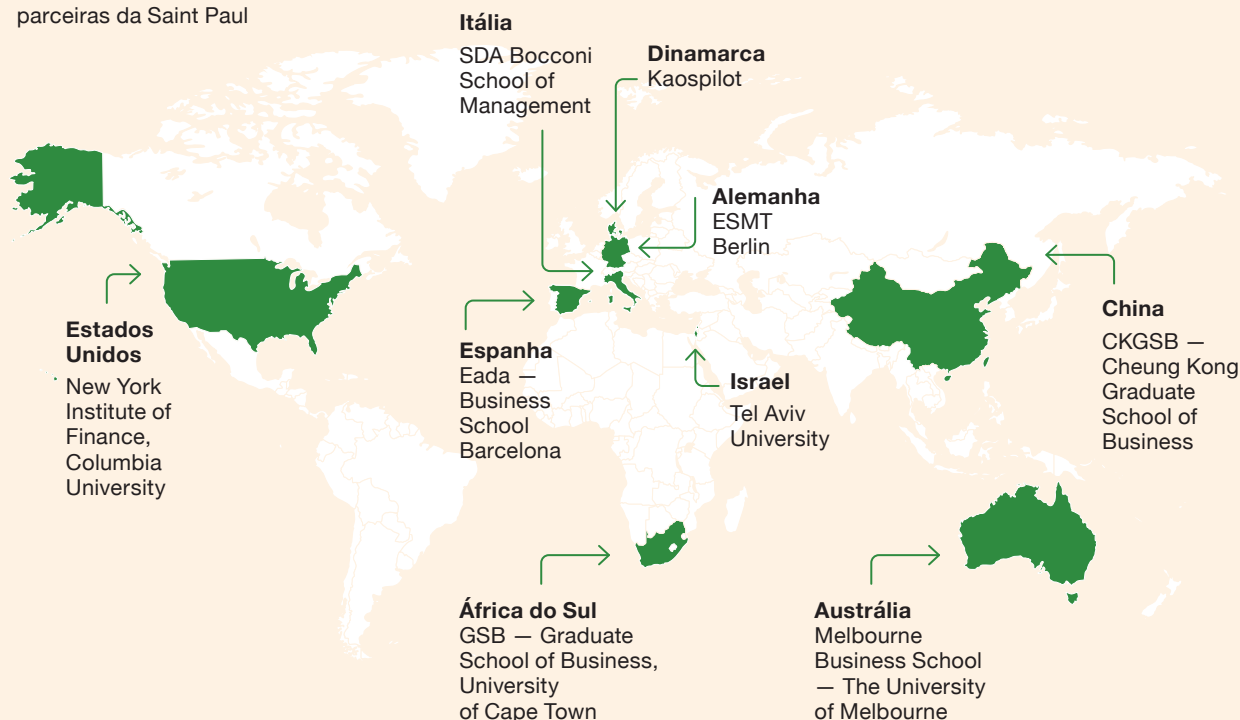
A união entre EXAME e Saint Paul despertou também uma inquietação de seus executivos, acostumados a ver de perto os desafios de startups inovadoras e também das maiores empresas do Brasil. Todas elas precisam de profissionais que conheçam finanças e tecnologia, mas que entendam sobretudo de conexões e de pensamento crítico. Presas a dogmas do passado, as faculdades simplesmente não estavam formando profissionais capazes de fazer a diferença. Também não estavam preparando empreendedores com potencial de criar os próximos negócios bilionários. Aqueles que seriam capa da EXAME em alguns anos.

Ou seja, havia uma desconexão entre a sala de aula e o mundo real. Era uma oportunidade boa demais para ser desperdiçada. Foi o estopim para o lançamento da graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul, que já está selecionando seus alunos para 2026. O projeto nasce com curso de administração, mas crescerá para outras especialidades. Tanto que o novo campus da escola, já em obras na Rua da Consolação, em São Paulo, terá 12.000 metros quadrados de área, o suficiente para que milhares de estudantes convivam diariamente. A ideia é num mesmo espaço reunir altos executivos e jovens estudantes, num caldeirão de cultura e troca de experiências que acelere conexões e aprendizado.

A veia empreendedora, que, inclusive, é um dos caminhos eletivos da graduação, foi inspirada em algumas das mais inovadoras instituições do mundo. Da Babson College, nos Estados Unidos, traz um currículo empreendedor e interdisciplinar, que permite a seus alunos explorar ideias reais de negócios ao longo do curso. Da dinamarquesa Kaospilot, traz uma cultura de inovação, criatividade e trabalho em equipe, com foco em experiências e trocas constantes.

CONEXÕES GLOBAIS

As universidades internacionais parceiras da Saint Paul



UMA ESCOLA ÍMPAR

O resultado é uma escola de negócios ímpar no Brasil. A seleção de novos alunos é inspirada nos processos americanos, com ênfase não só no conhecimento técnico, mas também no histórico mais amplo do aluno, valorizando conquistas sociais, culturais e esportivas. As aulas da graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul serão invertidas — ou seja, os alunos estudam antes, em casa, e usam o tempo de sala de aula para debates e construção conjunta.

O currículo também é único e multidisciplinar. Os conceitos serão desenvolvidos na prática, em projetos que envolvam o uso de múltiplos temas, como finanças e inteligência artificial para a resolução de problemas reais. Além disso, a escola vai equilibrar as habilidades técnicas, as hard skills, com as habilidades comportamentais, as soft skills, cada vez mais importantes nos negócios — e ainda distantes das escolas.

“As escolas de ensino fundamental e médio há 30 anos tratam de

EXCELÊNCIA PREMIADA

Os prêmios e os reconhecimentos da Saint Paul

↳ **5 VEZES**

Financial Times — entre as melhores escolas do mundo

↳ **11 VEZES**

Top 5 escolas mais respeitadas pelo mercado de RH

↳ **2 VEZES**

McKinsey Awards de inovação em educação

↳ **2 VEZES**

Top 1% MEC — excelência comprovada no Brasil

formação socioemocional, de como você se conecta com as pessoas, como resolve conflitos. Mas as faculdades não tratam disso, elas não se abrem para as soft skills, não desenvolvem pensamento crítico e criatividade de forma estruturada”, diz José Cláudio Securato, CEO e fundador da Saint Paul.

Ele explica que conhece essas lacunas a fundo porque os profissionais, já formados, depois vão buscar esse aprendizado nas pós-graduações oferecidas pela EXAME e pela Saint Paul, que também é contratada há décadas pelas maiores empresas do país para criar programas sob medida para ensinar esses conceitos a seus executivos. “Conhecemos como ninguém os gaps nos currículos das principais escolas de negócios do Brasil”, diz Adriano Mussa, reitor da Saint Paul. “E vimos que havia a oportunidade de preparar profissionais mais capacitados para os desafios do futuro desde a largada de suas carreiras.”

Os professores que darão aula aos alunos da graduação são os mesmos que hoje preparam os maiores executivos do Brasil — e também do mundo. A nova escola de negócios nasce com uma conexão global única entre as faculdades brasileiras. Assim como nas pós-graduações da Saint Paul, os alunos de graduação também vão estudar com professores internacionais que virão a São Paulo para ministrar disciplinas. Já estão confirmadas para a graduação Bianca Schmitz, da ESMT, de Berlim, e Alice Sidhu, da Monash University, de Melbourne, na Austrália. Módulos internacionais de algumas das maiores faculdades do planeta, como Columbia, nos Estados Unidos, e Bocconi, na Itália, também são parte essencial do novo projeto.

“Estudar fora ficou mais caro e mais difícil nos últimos anos. Mas uma visão internacional continua essencial. Nosso projeto oferece essa conexão global, mas permite aos alunos estarem mais próximos das grandes empresas nacionais, em estágios, estudos de caso e ou-

OS DIFERENCIAIS

As características que fazem da Escola de Negócios Saint Paul um caso único no mercado brasileiro

1 TRIPLA BAGAGEM

A escola reúne a experiência em educação de negócios da Saint Paul, as conexões empresariais do jornalismo da EXAME e a robustez e inovação do BTG Pactual, controlador do projeto

2 CURRÍCULO INOVADOR

A nova escola equilibra disciplinas mais tradicionais de negócios com habilidades relacionais: soft skills, professional skills, personal skills, essenciais para a vida profissional

3 DIVERSIDADE DE ALUNOS

O processo de seleção não vai avaliar apenas conhecimento técnico, mas também o histórico mais amplo dos alunos, com valorização de conquistas sociais, culturais e esportivas. A ideia é ter alunos com habilidades técnicas e comportamentais, para estimular o pensamento inovador

4 CONEXÕES GLOBAIS

Todos os semestres, professores de algumas das maiores escolas do mundo virão a São Paulo para trazer a visão global dos temas. Os alunos também terão a possibilidade de viajar para módulos internacionais

5 PROXIMIDADE COM O MERCADO

Os alunos vão realizar projetos especiais com estudos de caso inspirados nas capas da EXAME. Além disso, a proximidade com jornalismo e eventos também permitirá trocas intensas com os maiores líderes empresariais do país



DIVULGAÇÃO

BTG Pactual: conexão com grandes empresas, como o grupo controlador da EXAME, é um dos diferenciais do novo curso de administração

tras experiências essenciais”, diz Camila Securato, Diretora Executiva da graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul. “Essa proximidade acelera a contratação.”

Nos três primeiros anos do currículo da graduação em administração da Escola de Negócios, todos os alunos cursam disciplinas comuns, incluindo empreendedorismo e finanças. Já no quarto ano, cada estudante poderá escolher uma dessas trilhas oferecidas para se especializar. Terão, portanto, a oportunidade de desenvolver um projeto real para uma grande empresa, ou de criar de fato sua própria startup. Tudo isso sendo acompanhados por professores especialistas do Brasil e do mundo e mentados por executivos e empresários que estampam as capas da maior publicação de negócios do Brasil.

É uma combinação que, até hoje, não estava ao alcance dos jovens mais curiosos, inquietos e ambiciosos do país. Agora, está. ●

Novo campus da Escola de Negócios Saint Paul, na região da Avenida Paulista



LEANDRO FONSECA

O espaço concebido pela Pitá: cores neutras e uma elegância que remete a galerias de arte



DIVULGAÇÃO

ARQUITETURA

Um campus integrado à cidade

A nova sede da **Escola de Negócios Saint Paul**, no coração de São Paulo, foi pensada para incentivar as conexões como parte da rotina dos alunos

Imagine-se um médico do século 21 entrando numa sala de cirurgia do século 19. Dificilmente ele conseguiria se encontrar, tão grande o avanço dos equipamentos e da arquitetura. Mas um professor que voltasse no tempo encontraria salas de aula muito parecidas com as de hoje em dia. Por que as escolas mudaram tão pouco?

Essa provocação está por trás da visão da Pitá Arquitetura para o novo campus da Escola de Negócios Saint Paul, em São Paulo. “A sociedade e a tecnologia caminharam muito, mas o ensino se cristalizou em tradições”, diz Heloisa de Santis, sócia da Pitá. “A nova sede da Saint Paul valoriza a tradição, mas entende que ela precisa estar conectada às demandas de um mundo novo.”

O principal objetivo dos 12.000 metros quadrados de espaço, divididos em três andares, será a conexão entre os estudantes e a comunidade EXAME Saint Paul. A escola terá espaços vivos de estudo, que podem começar na sala de aula e terminar no café, sem aqueles ambientes rígidos dos centros de ensino tradicionais. A sensação será de fazer parte de uma enorme biblioteca expandida, um convite ao estudo e também à interação.

“A escola vai preparar os estudantes para uma nova fase da vida já no ambiente universitário, com espaços que incentivam as conexões tão valiosas no ambiente de trabalho”, diz Rafael Urbonas, da Pitá. O escritório de arquitetura tem experiência em projetos de ensino, mas são raras as oportunidades de pensar espaços do zero, com conexão total a uma nova metodologia educacional.

A solução criada para a Saint Paul foi uma escola com estética minimalista, cores neutras e uma elegância que remete a galerias de arte. A ideia é que o público C-level, habituado a frequentar a EXAME e a Saint Paul, se identifique e se sinta convidado a interagir. Para os alunos da graduação, por sua vez, o ambiente com união de sobriedade e obras de arte será um convite à inovação. As conexões com empresários e executivos acontecerão de forma natural, como parte do dia a dia.

Os ambientes terão a linha de frente da tecnologia, com luzes que se adaptam à leitura de telas ou equipamentos que identificam a voz do professor e gravam as aulas, por exemplo. Mas o principal da tecnologia, explica Heloisa de Santis, será permitir a interação. Ou seja, soluções que facilitem a rotina, aumentem a produtividade e ampliem os momentos de trocas.

O novo campus fica na Rua da Consolação, com acesso também pela Rua Bela Cintra, na região cultural da capital paulista, e terá também ampla conexão com o entorno. Um terraço no terceiro andar será uma janela para o mundo, na altura das copas das árvores. O térreo, aberto, convidará a cidade a entrar na escola.

“Levar a universidade para onde a infraestrutura está é uma gentileza urbana em termos de ESG”, diz De Santis. Nascer com a sustentabilidade integrada ao projeto: um simbolismo poderoso para a nova escola. ●

O líder do futuro

Em meio ao avanço de tecnologias disruptivas, qual será o papel das lideranças? E como se preparar para funções que, em muitos casos, ainda não existem?



LEANDRO FONSECA

Alunos da Saint Paul: novas habilidades num mundo que se transforma cada vez mais rápido

Em poucos momentos da história recente do mundo fez tanto sentido falar em disrupção. O avanço da inteligência artificial sobre quase todos os aspectos da vida das pessoas deve mudar radicalmente o jeito de lidar com qualquer trabalho. Sem falar nas incertezas econômicas e na transição para a economia verde, tendências que impulsionam novas carreiras e negócios, e trazem constantemente novos desafios.

Nesse contexto, o receio de estar aquém das demandas do futuro está nas alturas. Vide os resultados da edição 2025 do relatório *Futuro dos Empregos*, uma pesquisa do Fórum Econômico Mundial (WEF) com mais de 1.000 CEOs de

grandes empresas ao redor do mundo e revelada no encontro anual do grupo, em Davos, na Suíça, em janeiro. Para 85% dos entrevistados, o treinamento constante de seus times será essencial para manter a competitividade dos negócios. Nos próximos cinco anos, metade da mão de obra das empresas entrevistadas deverá passar por alguma qualificação caso queira evoluir em suas carreiras, estimam os entrevistados.

O relatório ouviu empresas que empregam 14 milhões de pessoas, e revelou que 60% dos empregadores preveem transformações em seus negócios até 2030. A maior causa das mudanças, naturalmente, é o avanço da inteligência artificial. Segundo o relatório do WEF, 86% das

RAIO X DO EMPREGO

↳ **170 MILHÕES**

número de empregos
que devem ser
criados pela IA

↳ **92 MILHÕES**

número de empregos
que devem ser
extintos pela IA

↳ **78 MILHÕES**

saldo de empregos
criados pela IA

Fontes: Future of Jobs e
World Economic Forum.

empresas acreditam que a IA terá um impacto profundo em suas operações até 2030, seguidas por robotização e automação, com 58%.

É um momento único de geração de oportunidades. A tecnologia está por trás de um período extraordinário de geração de valor. Vide o caso da americana Nvidia, fabricante de processadores ultrarrápidos ideais para as complexas demandas da IA. A empresa quadruplicou de valor em apenas dois anos e já vale mais de 4 trilhões de

dólares. Só não é mais impressionante que o caso da Oracle, outro gigante de tecnologia que viu o montante de contratos por seus chips para IA subir de 138 bilhões de dólares para 455 bilhões de dólares em apenas três meses. Em um único dia de setembro o fundador da empresa, Larry Ellison, viu sua fortuna crescer impressionantes 103 bilhões de dólares com a disparada do otimismo dos investidores.

Tanto Ellison quanto Jensen Huang, fundador da Nvidia, atuam no mercado de tecnolo-

“A ideia é que as pessoas aprendam como usar a IA para conseguir ir além, e não só para fazer o que a IA já faz”

José Cláudio Securato,
CEO e fundador da Saint Paul



DIVULGAÇÃO

Sede da Nvidia: a inteligência artificial está por trás de um período extraordinário de geração de valor

gia há décadas. Mas viram sua fama e fortuna disparar ao fazerem uma aposta conectada com o futuro próximo. Esse é um desafio para dez entre dez profissionais: num mundo que muda cada vez mais rápido, como antecipar as necessidades?

A notícia boa, como mostram os exemplos de Nvidia e Oracle, é que a recompensa vem cada vez mais rápido. Além da inteligência artificial, tecnologias emergentes, como a computação quântica, devem criar indústrias bilionárias nos próximos anos — e, assim, abrir espaço para carreiras inteiras até agora inexistentes (*veja quadro*). Outra grande transformação deve ser puxada pela demografia. As pessoas estão vivendo mais e trabalhando até mais tarde. A tendência leva a um aumento na busca por skills de gestão de pessoas e de mentoria. Funções e negócios ligados a envelhecimento saudável, saúde e também a educação continuada na vida adulta devem ser cada vez mais importantes.



CHENG XIN/GETTY IMAGES

ChatGPT: na graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul, os alunos aprenderão a usar a IA para ir além

A AVALANCHE DA IA

Quais tendências vão transformar os negócios de 2025 a 2030

IA e tecnologias de processamento de informação

→ 86%

Robôs e sistemas de automação

→ 58%

Geração e distribuição de energia

→ 41%

Novos materiais

→ 30%

Semicondutores

→ 20%

Fontes: Future of Jobs e World Economic Forum.

A expectativa é que 8% dos empregos atuais podem desaparecer. A boa notícia é que novas funções podem ampliar o mercado de trabalho atual em 14%. No fim das contas, seriam 78 milhões de novos trabalhos, segundo o WEF.

As tarefas mais ameaçadas são aquelas repetitivas, que incluem de redatores a analistas de investimento. Mas no fim das contas todas as funções estão sendo transformadas. O relatório do futuro do trabalho revela que 39% das skills, as competências necessárias para o mercado de trabalho, serão transformadas até 2030. Ou seja: todos precisarão de novas habilidades num mundo que se transforma cada vez mais rápido. A habilidade mais requisitada: pensamento analítico. Sete de cada dez empresas consideram esta a skill mais importante para atuais e futuros profissionais. Depois, pela ordem, vêm resiliência e flexibilidade, liderança e influência social, e pensamento criativo.

Fica cada vez mais claro que as competências técnicas, também chamadas de hard skills, já não são suficientes para garantir uma carreira bem-sucedida. Em vez disso, as empresas estão premiando profissionais com habilidades interpessoais, como empatia, liderança, criatividade e boa comunicação. “Contrata-se pelo hard skill e promove-se pelo soft skill”, afirma José Cláudio Securato, CEO e fundador da Saint Paul, que destaca que a formação acadêmica tradicional, muitas vezes centrada no domínio de conteúdos técnicos, não tem acompanhado essa transição, que exige profissionais cada vez mais habilitados a se adaptar e a liderar equipes em ambientes dinâmicos.

Na graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul, a tecnologia não será tratada como uma disciplina isolada, e sim como uma ferramenta transversal que permeia todas as áreas do conhecimento. Para isso, o currículo da escola integra a IA desde o início da graduação, com aulas que abordam desde o uso de ferramentas da tecnologia em finanças até a aplicação da inteligência artificial em marketing, inovação e gestão de negócios. A escola se propõe a ensinar aos alunos como a IA pode ser aplicada para resolver problemas e gerar valor. Um exemplo: durante a formação, os alunos aprenderão não só a utilizar ferramentas como o ChatGPT, mas também a entender como a tecnologia pode ser usada para melhorar a comunicação, otimizar processos e apoiar as tomadas de decisões.

“Empregos serão criados e extintos, mas a maioria se modificará pela inteligência artificial”, diz Securato. “Por isso sabemos que uma formação profissional conectada às demandas do futuro precisa ter IA desde o primeiro dia. Mas a ideia é que as pessoas aprendam como usar a IA para conseguir ir além, e não só para fazer o que a IA já faz. Aí está a verdadeira oportunidade.” ●



LEANDRO FONSECA

EMPREENDEDORISMO

Aprenda com quem faz

A vocação empreendedora da graduação em administração da **Escola de Negócios Saint Paul** inclui um currículo “mão na massa” e a proximidade com quem faz acontecer no principal centro financeiro da América Latina

A cidade de São Paulo é o principal centro financeiro da América Latina. Com um PIB de mais de 800 bilhões de reais, os 12 milhões de habitantes da metrópole estão acostumados a circular ao redor de muitas evidências de dinamismo econômico. Só no primeiro semestre de 2025, mais de 122.000 empresas foram abertas na Grande São Paulo, muitas delas startups que oxigenam um ambiente de negócios cada dia mais diverso — e estimulante.

Nesse contexto, a graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul se propõe a oferecer a seus alunos uma experiência única de aprendizado, fundamentada em um currículo prático e imersivo que dialogue diretamente com a realidade do mercado de negócios e empreendedorismo de São Paulo. A escola vai colocar a cidade de São Paulo como um ativo estratégico em sua proposta, aproveitando a proximidade de empresas, investidores e líderes do mercado para fornecer aos alunos uma formação voltada para a prática. “Estudar em São Paulo é ter a oportunidade de estar no epicentro dos negócios da América Latina, aproveitando a proximidade com o ecossistema de empresas e investidores de todo o mundo”, diz Camila Securato, Diretora Executiva da graduação da Escola de Negócios Saint Paul.

A Escola de Negócios Saint Paul adota o conceito de “São Paulo Advantage”, uma expressão adotada por Camila para destacar a vantagem de estudar em um ambiente rodeado

de empresas de grande porte e profissionais influentes. Assim como o “New York Advantage” é apontado por alunos da Columbia University, uma das principais referências em ensino superior no mundo, estudar em São Paulo e no centro do ecossistema da EXAME oferece aos estudantes um acesso privilegiado ao coração financeiro da América Latina.

Além de tudo o que acontece na capital paulista, será oferecido aos alunos o acesso imediato ao ecossistema Saint Paul, com uma rede de mais de 1.500 ex-alunos dos programas de alto impacto (HIPs), incluindo CEOs, Conselheiros e empresários, formados em duas décadas, além da proximidade com os jornalistas da EXAME. CEOs e outros líderes frequentemente visitam a redação da EXAME para entrevistas e eventos, criando oportunidades únicas de networking e aprendizado. “A ideia é que os estudantes não apenas aprendam teoricamente sobre o mercado, mas o vivenciem diretamente, com oportunidades de interação e aprendizado com CEOs e líderes de grandes empresas que estão no cotidiano da cidade”, diz Camila.

A formação da Escola de Negócios Saint Paul se distingue pelo enfoque no empreendedorismo e na aplicação prática dos conhecimentos adquiridos. A escola adota a metodologia de *learning by doing*, ou “aprender fazendo”, inspirada em modelos de instituições como a americana Babson College, reconhecida globalmente pelo seu foco em empreendedorismo. O currículo é estrutu-

rado de forma a proporcionar aos alunos experiências reais desde o início do curso.

O processo de aprendizado usará estudos de caso com base em reportagens de capa da EXAME. Além disso, o currículo prevê disciplinas para os alunos identificarem oportunidades de negócios e criarem soluções inovadoras. Ao longo do curso, a ideia é os alunos desenvolverem uma startup real ou um projeto financeiro prático como parte do trabalho de conclusão de curso, o TCC, com o apoio de mentores acadêmicos e profissionais.

A graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul não se limita a formar empreendedores; ela também prepara profissionais para o mercado de trabalho. Para isso, a instituição oferece disciplinas de “professional skills”, focadas no desenvolvimento de habilidades práticas, como a criação de um perfil eficaz no LinkedIn, como se comportar em entrevistas de emprego, como fazer um “elevator pitch” e como entender as opções de trabalho e os setores da economia. Tudo para que os estudantes estejam prontos para fazer a diferença desde o primeiro dia. ●

A localização da escola, junto com o jornalismo e os eventos da EXAME, vai impulsionar interação e aprendizado

Soft skills: o core da educação para a vida

Por muitos anos, as universidades deram de ombros para as competências emocionais, mas é nelas que educação e mundo produtivo se encontram

PAULO DE CAMARGO

Quais são as principais competências demandadas no mundo do trabalho em 2025? O último relatório do Fórum Econômico Global aponta as cinco principais: pensamento crítico; em seguida, resiliência combinada com flexibilidade e agilidade; no meio, sentido de liderança e influência social; em quarto, pensamento criativo; e, em quinto, motivação e autoconsciência. É uma lista que desafia os adultos a buscar em si mesmos aspectos pessoais nem sempre cultivados. Quando deveriam ter aprendido? Todos lembrarão da escola básica — mas poucos, da universidade.

A Base Nacional Comum Curricular coincide com a relação do Fórum ao elencar dez competências centrais: lá estão, por exemplo, pensamento crítico, criatividade, autoconhecimento. Nos sistemas educacionais mundo afora, há mais de 300 nomenclaturas para as chamadas soft skills. O tema se tornou central na educação, embora ainda engatinhe nas formas pelas quais se materializa. Por muitos anos, as universidades deram de ombros para o tema, mas agora sofrem exatamente os efeitos dessa miopia, formando jovens que não se adequam às reais demandas do mundo do trabalho.

Mas, o que vêm a ser as tais soft skills? A ideia não nasceu agora. Na década de 1960, surgiram os primeiros registros do termo, em manuais militares americanos, em contraposição às hard skills. Por hard skills entendiam-se as habilidades técnicas, ligadas ao conteúdo aplicável. Por soft skills, aquelas vinculadas ao desenvolvimento emocional. Saber fazer contas, hard skills. Ter o controle emocional para passar por uma prova de matemática sem se perder no pânico, soft skills.

A maior parte das competências não foi inventada agora, mas sua relevância varia conforme o contexto. Na sociedade industrial, por exemplo, ser criativo não era tão importante assim. Era melhor saber fazer bem aquilo que estava no manual. Hoje, a criatividade está na ordem do dia. Algumas competências, no entanto, surgem como invariantes, e é nessas que devemos

prestar mais atenção. No topo de toda listagem, sempre estará o pensamento crítico, que acompanha a humanidade pelo menos desde a Grécia Antiga.

Pensar criticamente não é um dom inato. Demanda repertório, capacidade de entender onde estão os paradoxos e as incongruências, estabelecer cadeias lógicas extensas, entender pontos de vista, saber ouvir. Pensar bem requer gosto pelo bem pensar, experiência de vida e, sim, conhecimento. Não se constrói competência sobre o vazio: é preciso haver conteúdo, fundamento.

É no tema das soft skills que se encontram educação e mundo produtivo. Escolas de educação básica não devem se tornar um preparatório para profissões que talvez nem venham mais a existir. Mas, sim, devem preparar jovens para a existência de verdade, dotados de capacidades que tornam as pessoas melhores na vida real, seja lá o que vierem a fazer. Da mesma forma, o ensino superior deve dar total centralidade ao desafio: pegar o bastão e levá-lo mais longe, pois a sociedade do século 21 requer o que a Unesco já definiu como os quatro saberes fundamentais: saber conhecer, fazer, conviver, ser.

Só assim será possível produzir uma formação que não se encerra nunca. Em um mundo em que as pessoas estão, para o bem ou para o mal, destinadas a aprender por quanto tempo viverem, precisamos estar prontos para transformações que hoje não somos nem sequer capazes de imaginar. ●



Paulo de Camargo
é consultor de gestão educacional

As pressões da cultura social impactam, naturalmente, as culturas escolares. Nos anos 1990, vimos a chegada massiva da internet, a abertura de debates sobre globalização, o multiculturalismo e o debate sobre direitos humanos. Na década de 2000, expansão das redes sociais, emergência de pautas ambientais (mudanças climáticas), diversidade cultural, temas de gênero e identidade. Nos anos 2010 e 2020, consolidação de debates sobre consumo digital, saúde mental, racismo estrutural, sexualidade; mais recentemente, inteligência artificial, fake news e ética digital.

Com variações pontuais, a educação básica, incluindo o ensino médio, buscou e busca adaptar-se a essas pressões e à sua época. As Diretrizes Curriculares da Educação Básica (2000 e 2010) já incluíam, por exemplo, temas transversais, como meio ambiente, diversidade, saúde, ética. Os sistemas de avaliação Saeb e Pisa também indicam, desde os anos 2000, crescente inclusão de competências socioemocionais e cidadãos nos currículos.

Em contraste, o ensino superior — ressaltadas exceções — se mantém disciplinar, conteudista, voltado para a empregabilidade, com lenta revisão curricular. Principalmente, em geral desconsidera que tem uma falta de sincronia com as demandas do mundo atual. É um cenário que traz muitas oportunidades de ações no ensino superior, desde o aprimoramento de instituições estabelecidas, até o surgimento de novas escolas com novas propostas.

A escola muda o mundo? O mundo muda a escola? Ora, todas as instituições de poder influem em todas. É justamente essa complexa dinâmica que cria a história das mentalidades. Autores, atores e assistentes, coproduzimos, mas não determinamos.



*

José Ernesto Bologna
é consultor de educação e
fundador da Ethos ShareWoods

O mundo que hoje habitamos mudou intensamente a família, a empresa, o trabalho. Muitos Estados, e Igrejas, “dessincronizaram”. Tradicionalmente, as escolas quase só “atendiam” a cultura social. A atualidade é de revisão do equilíbrio, para maior protagonismo escolar.

Transformações são inegociáveis. Somos permanentes reconstrutores de culturas. É inevitável uma dose de tradição, como um valor de mínima estabilidade para (alguma) previsibilidade. É inevitável uma dose de inovação, como um valor de avanço. A questão não é “se”, nem “quando”. A questão é “quanto” e “com quem”. Atentos à época, precisamos criar um equilíbrio sustentável. Uma das formas, entre outras, é o surgimento de novas instituições, cujas liberdades de nascença permitam adaptações mais ágeis. É papel dos educadores e das escolas buscar equilibrar o valor da tradição e o valor da ruptura em uma nova equação, uma nova sincronia. ●

ARTIGO

Uma nova sincronia na educação

A escola muda o mundo? O mundo muda a escola?
Precisamos equilibrar tradição e ruptura numa nova equação

JOSÉ ERNESTO BOLOGNA

A visão dos CEOs

As lideranças de algumas das maiores empresas do Brasil falam sobre o que é essencial aprender para fazer a diferença no mundo dos negócios

O que é essencial para uma escola de negócios em 2025? É o que perguntamos aos CEOs das empresas vencedoras da 52ª edição do Prêmio EXAME Melhores e Maiores. O resultado são visões muito conectadas à proposta de valor da Escola de Negócios Saint Paul.

Em um cenário de constantes mudanças tecnológicas e desafios no mercado de trabalho, a adaptabilidade, o desenvolvimento de soft skills e o alinhamento com as necessidades do mundo corporativo se destacam. Para os líderes empresariais, o foco na educação executiva deve contemplar tanto hard skills quanto soft skills, preparando profissionais capazes de gerenciar diferentes gerações e lidar com a transformação digital. A tecnologia, em especial a inteligência artificial, também surge como um tema crucial — desde que aplicada à prática. Veja o que eles disseram à EXAME.



Daniel Randon

FOTOS: LEANDRO FONSECA



Lídia Abdalla

APRENDER SEMPRE

“Antigamente, o planejamento era de longo prazo, mas o mundo atual exige agilidade. As lideranças precisam educar suas equipes para a constante preparação e atualização em relação às novas tecnologias, especialmente na transformação digital. Um líder pode ser excelente, mas, se não compreender as mudanças e as ferramentas digitais, não conseguirá utilizá-las a seu favor.”

Daniel Randon, presidente da Randoncorp

“O tipo de pessoa que buscamos tem um forte senso de curiosidade e sede por conhecimento, buscando sempre evoluir. São proativos, têm a mente aberta, estão atentos à tecnologia e demonstram muita persistência. Acreditamos que a comunicação é fundamental. Acredito que todos devem ter o mesmo espírito: o desejo de aprender, ajudar e ser ajudado, com ambição tanto individual quanto coletiva, valorizando o grupo.”

Nelson Queiroz Tanure, presidente do conselho da Prio

ÊNFASE EM SOFT SKILLS

“Considero essencial uma educação voltada para a inovação e para a adaptabilidade, que estimule a criatividade e a empatia, com muita disciplina, pois essas características serão cada vez mais demandadas pelas empresas nos próximos anos. A criatividade está intimamente ligada à curiosidade. A empatia também é uma competência estratégica para profissionais diante dos desafios do futuro. Ela vai além do conhecimento técnico e fortalece a capacidade de se guiar num mundo volátil, onde a confiança e as conexões humanas são fundamentais.”

Christian Gebara, CEO da Vivo

“O conhecimento hoje é uma coisa muito acessível, muito fácil de difundir. Assim, as características pessoais e comportamentais das pessoas passam a ter um papel muito mais importante na geração de riqueza dos negócios. E as duas características mais importantes são a capacidade de trabalhar em equipe e a de adaptação.”

Antonio Carlos Duarte Sepúlveda, CEO da Santos Brasil

“É de suma importância o foco no desenvolvimento equilibrado tanto de competências técnicas (hard skills) quanto de habilidades interpessoais (soft skills). É crucial que a educação executiva fortaleça habilidades negociais, financeiras e técnicas. Contudo, para o líder, especialmente em cargos de C-level, é igualmente vital desenvolver a capacidade de análise crítica, a leitura do ambiente e as habilidades relacionais.”

Lídia Abdalla, presidente-executiva do Grupo Sabin



Christian Gebara

Carlos Augusto Piani



ATENÇÃO À TECNOLOGIA

“Eu mergulharia em todas essas inovações que estão sendo desenvolvidas, como inteligência artificial e tudo mais, porque isso vai mudar muito tudo o que é feito, até mesmo na área de tecnologia. O segundo ponto é tentar ter experiências diferentes, que possam agregar tanto na formação quanto ao longo do tempo da carreira. Com isso, vai ser difícil uma máquina te substituir.”

Carlos Augusto Piani, CEO da Sabesp

“Talvez a visão mais relevante seja a de transformação tecnológica em prol do negócio. As empresas têm muitas iniciativas de tecnologia, mas poucas que de fato geram valor para o negócio. Costumo dizer que os profissionais de tecnologia que entendem muito de negócio serão extremamente aptos a se sentarem em cadeiras de CEO. E a pessoa de negócios que se dedica a entender profundamente de tecnologia, também.”

Marcus Sanchez, vice-presidente da EMS

“As universidades precisam estar cada vez mais conectadas às mudanças do mercado e às novas demandas de profissionais, especialmente nas áreas de agronegócio e tecnologia. É fundamental que as instituições de ensino preparem os profissionais para os avanços tecnológicos, como a inteligência artificial, e para as mudanças nas demandas do mercado de trabalho.”

João Marcelo Dumoncel, CEO da 3tentos

ENSINO NA PRÁTICA

“O maior desafio que enxergo é alinhar o que se faz nas escolas à vida real. É sobre tentar conectar cada vez mais a sala de aula com o mundo real. É pensar como conectar o dia a dia das empresas e os desafios que todo mundo tem com a sala de aula, para ser cada vez menos teórico e cada vez mais prático.”

Icaro Borrello, CEO da Vivara



Aula no NextGen: chance de vivenciar cultura empreendedora na prática

SELEÇÃO

Em busca do “match” perfeito

A seleção de alunos para a graduação em administração da **Escola de Negócios Saint Paul** inclui um olhar amplo sobre o histórico e até uma imersão de negócios

O sistema de seleção de universidades nos Estados Unidos serve de inspiração para a graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul. Diferentemente do sistema brasileiro, que prioriza a avaliação de conhecimento por meio de uma única prova, o sistema americano leva em conta o histórico escolar, as atividades extracurriculares, cartas de recomendação e entrevistas. Tudo em busca de um “match” perfeito entre escola e estudante. Com base nesse modelo de seleção, a graduação em administração da Escola de Negócios Saint Paul criou um processo dividido em três etapas, que começa com a análise de diversos tipos de provas (nacionais e internacionais), histórico escolar, portfólio e vídeo de apresentação, passa por um curso imersivo de um dia e termina com uma entrevista.

GET READY

O processo seletivo que conecta talento, atitude e potencial

↳ Etapa 1

- Provas nacionais (Enem ou vestibular) ou provas internacionais (Abitur, Bac, Disg, IB e SAT)
- Histórico escolar
- Portfólio (atividades extracurriculares)
- Vídeo de apresentação

↳ Etapa 2

- Curso presencial
- Avaliar múltiplas capacidades: resolução de problemas, aprendizagem, pensamento crítico, people skills
- Desenvolver múltiplas dimensões: soft skills, finance, entrepreneurship, IA

↳ Etapa 3

- Entrevista

A Escola de Negócios Saint Paul também criou um programa pré-faculdade destinado a jovens de 15 a 18 anos. O objetivo é não apenas fornecer uma introdução ao mundo corporativo, mas também preparar os participantes para os desafios reais que enfrentarão no futuro acadêmico e profissional.

O NextGen Program tem como objetivo proporcionar uma vivência prática e dinâmica aos jovens, permitindo que eles experimentem o que é o aprendizado de alto nível, similar ao de executivos e profissionais do mercado. Segundo José Cláudio Securato, CEO e fundador da Saint Paul, “nosso objetivo é oferecer uma formação antecipada, prática e transformadora, que ajude esses estudantes a fazer escolhas conscientes sobre seu futuro acadêmico e profissional”.

As primeiras turmas do NextGen Program aconteceram entre os meses de julho e agosto de 2025. Ao longo da imersão, os alunos tiveram acesso a uma programação diversificada, que incluiu temas como comunicação, empatia, liderança, finanças, investimentos e empreendedorismo.

Os participantes foram introduzidos ao universo da inteligência artificial, com aulas práticas de ferramentas como ChatGPT e Notion AI. Eles também participaram de discussões sobre finanças e investimentos, simulando decisões de mercado e abordando temas como renda fixa, ações e criptomoedas. E tiveram a oportunidade de vivenciar a cultura corporativa e o empreendedorismo na prática, com visitas a empresas como BTG Pactual e Meta.

Novas edições da imersão acontecem mensalmente. “Queremos levar o NextGen a todas as grandes cidades do Brasil, permitindo que jovens de diferentes regiões vivenciem essa experiência transformadora”, afirma Adriano Mussa, reitor da Saint Paul. ●