

# Cada vez mais prática, personalizada e orientada para resultados

1. O que podem os candidatos e as empresas esperar da formação executiva em 2024? 2. Quais as principais tendências?



**Francisco Velez Roxo**  
CEO do ISEG Executive Education

■ Podem esperar encontrar soluções de aprendizagens focadas nas áreas *core* para o desenvolvimento das pessoas, empresas e economia num período desafiante, mas que deve ser visto também como um momento de oportunidades para promover transformações e inovações que serão centrais para a sustentabilidade futura dos negócios. Em 2024, mantemos a nossa oferta robusta e holística em Sustentabilidade, com uma procura que demonstra que é uma área na qual ainda existe muito conhecimento a ser disseminado pelos diferentes níveis das organizações, continuamos com uma posição sólida no Digital, tendo preparadas já três turmas de Data Science & Business Analytics, uma Pós-Graduação em Applied Artificial Intelligence & Machine Learning que esgotou uma edição este ano e um programa executivo focado na estratégia para o presente e futuro dos negócios, Artificial Intelligence for Value Creation, e até ao final do ano ainda teremos uma novidade na formação executiva, focada em utilizar *Machine Learning* no apoio à tomada de decisão. Simultaneamente, as *softs skills* são fundamentais para dotar os decisores e organizações de uma cultura ágil, que permita não só enfrentar como vencer nestes períodos turbulentos. Em junho teremos o Leading People & Change, e próximo do final do ano o Growth Mindset & Cultura Empresarial. Já em maio arranca o nosso programa de referência para C-Level: Strategic Leadership Program, em parceria com a Columbia Business School.



**Pedro Brito**  
Diretor Associado e CEO da Formação de Executivos da Nova SBE

■ Na Nova SBE acreditamos que 2024 será o ano de afirmação de que a Formação de Executivos deve ser algo totalmente flexível e adaptável às necessidades da procura e do mercado. Tanto participantes como empresas procuram uma customização crescente dos programas que lhes são oferecidos, onde a experiência académica e social devem viver em total simbiose. Modalidades como formação modular (*microlearning*), online e *blended learning* estão em alta, oferecendo infinitas oportunidades de aprendizagem. Além das competências técnicas, a Formação de Executivos deve priorizar o que chamamos de *power skills*, até recentemente denominadas de *soft* - competências comportamentais. As tendências apontam para o desenvolvimento de competências do futuro, como pensamento crítico, inteligência emocional e liderança, fundamentais no cenário atual de rápida transformação digital, com diversas ferramentas de inteligência artificial a entrarem no mercado de forma muito rápida. A internacionalização da Formação de Executivos é outra tendência, com programas que oferecem experiências globais, essenciais num mundo empresarial cada vez mais globalizado. A diversidade e a inclusão são outras temáticas que têm vindo também a ganhar o seu espaço no mercado, refletindo-se em programas que promovem a diversidade de pensamento e de *background* dos próprios participantes, integrando temas como a Sustentabilidade e ESG para preparar gestores capazes de liderar organizações éticas e

sustentáveis. Acreditamos ainda que a colaboração e parcerias entre empresas e instituições de ensino é essencial, resultando em programas alinhados com a procura do mercado e oferecendo experiências práticas mais holísticas e capazes de um maior poder de transformação da nossa sociedade e economia. Estas tendências refletem um compromisso contínuo com a excelência, a inovação no desenvolvimento do talento executivo e a oferta infinita de possibilidades de formação ao longo de toda a vida, aquilo a que chamamos *Infinite Learning*.



**Maria José Amich**  
Diretora Executiva do The Lisbon MBA Católica|Nova

■ Os programas de MBA visam preparar líderes capazes de transformar organizações com impacto positivo no negócio, mas também na sociedade. Com a ascensão da inteligência artificial e da automação, as empresas, mais do que nunca, são desafiadas a procurar, todos os dias, formas inovadoras de promover o crescimento económico que seja inclusivo e sustentável. E para o conseguir, precisam de uma forma diferente de liderança. Uma liderança que não só impulse o crescimento e a rentabilidade, mas que esteja ao serviço, e que beneficie, todos os *stakeholders*. Precisam de líderes que não sejam apenas tecnicamente competentes, mas que sejam capazes de inspirar, com um propósito autêntico e mobilizador. Líderes que cumprem promessas e compromissos e que, para além da sua própria honestidade, cultivam uma cultura de integridade nas suas organizações. Líderes responsáveis que não apenas respeitem as diferenças

culturais e individuais, mas também abracem a diversidade e a inclusão, promovendo a igualdade de oportunidades e a meritocracia. Neste mundo que vivemos de enorme volatilidade e ambiguidade, precisam-se líderes resilientes, que sabem utilizar a sua inteligência emocional e capacidade de lidar com mudanças disruptivas, mantendo uma atitude positiva no futuro.

O The Lisbon MBA visa formar este tipo de líderes, através da sua abordagem de educação holística e de *“experiential learning”* focada na inovação, na promoção de uma mentalidade empreendedora e da resolução de programas estratégicos e complexos de forma individual e em equipas onde impera a diversidade, seja de nacionalidades, formação e/ou experiência profissional. Nesta edição, o The Lisbon MBA tem vindo a reforçar a sua rede de parcerias, seja na vertente internacional, seja em áreas de inovação tecnológica e de liderança. Assim, para além do programa de imersão no MIT Sloan School of Management em Boston, destacamos as parcerias com os programas de MBA de St Gallen na Suíça, Esade em Espanha, Fundação Dom Cabral no Brasil e Univ. de San Diego. Através destas parcerias, os alunos do Executivo MBA além de consolidarem a sua capacidade de aprender e se desenvolver em ambientes multiculturais, têm acesso a cadeiras complementares ao nosso curriculum em áreas de transformação digital e inovação e, pela primeira vez, alunos têm a opção de realizar uma semana focada na aprendizagem de como fazer e desenvolver o negócio na Ásia, “Study Mission Singapore” do Instituto St Gallen in Asia. Reforçamos ainda mais a colaboração com as empresas, como a consultora de RH, Amrop, e a LBC Innovative Transformation. Com foco na gestão da inovação tecnológica e nos modelos de negócio digitais, incorporamos disciplinas novas e articuladas com exemplos reais e projetos *hands-on*. Reforçamos a componente de liderança com sessões

dedicadas ao encontro do propósito, liderança ética e sustentável e inclusão e diversidade, bem como a experiência de trabalho em equipa na resolução de obstáculos em campo na Escola de Fuzileiros.



**Jorge Ventura**  
Vice-Reitor para a Educação da UTAD

■ A Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro privilegia a formação em áreas estratégicas como sejam a Economia e Gestão, ao nível do 1º ciclo, ou os mestrados em Ciências Económicas e Empresariais, Gestão - especialização em Gestão Empresarial, Gestão dos Serviços de Saúde e Gestão e Sustentabilidade em Turismo. Todas estas formações conferem competências práticas essenciais para o desenvolvimento pessoal e profissional, capacitando os seus diplomados para promoverem a inovação no aperfeiçoamento de processos e para suprirem necessidades prementes das empresas e/ou instituições, como a resolução estratégica de problemas, o aumento da produtividade, a redução de desperdício e a sustentabilidade económica, social e ambiental. Inovação, empreendedorismo, governança corporativa, responsabilidade social, sustentabilidade ambiental e transformação digital, incluindo a inteligência artificial, constituem importantes desafios da conjuntura atual, sobre os quais os referidos cursos da UTAD concedem particular destaque, proporcionando aos seus estudantes novas perspetivas e visões holísticas do mundo atual repleto de incertezas, com benefícios para o seu desenvolvimento profissional, e alargando o leque de possibilidades para a sua integração bem-sucedida no mercado de trabalho.



**Céline Abecassis-Moedas**  
Diretora da F. E. da Católica Lisbon School of Business & Economics

■ Em 2024, os candidatos e as empresas podem esperar uma formação executiva cada vez mais prática e orientada para resultados, com um forte foco em *value for time*. As principais tendências incluem soluções que não só capacitam os profissionais com habilidades essenciais, mas também fornecem ferramentas e conhecimentos que ajudam as empresas a reter talentos valiosos. Esta abordagem incorpora uma ênfase crescente na transformação digital, com destaque para a inteligência artificial (AI), que se torna uma parte integrante das estratégias de negócios. Além disso, a formação executiva em 2024 continuará a priorizar o desenvolvimento de habilidades de liderança adaptativas, preparando os líderes para enfrentar os desafios emergentes e liderar eficazmente equipas num ambiente em constante mudança.



**Miguel Ângelo Vilela Rodrigues**  
Diretor da UMinhoExec e vice-pres. da Escola de Economia e Gestão

■ A UMinhoExec está empenhada em continuar a sua trajetória de criação de formação executiva para 2024. Vamos dar continuidade ao trabalho feito em 2023 no âmbito da formação em áreas de gestão aplicada, tal como e-commerce e marketing, mas também mantendo a nossa aposta na formação executiva dirigida para a Administração Pública. Vamos ainda integrar formações de Inteligência Artificial e tratamento e análise de dados no âmbito das nossas formações para contribuir para o desenvolvimento de competências práticas, teóricas e estratégicas, alinhadas com as últimas tendências e necessidades do mercado.



**José Crespo de Carvalho**  
Presidente da Comissão Executiva do ISCTE Executive Education

■ Do ISCTE Executive Education, não posso responder no geral porque não estou nas demais instituições, os candidatos podem esperar por uma grande integração entre os vários tópicos programáticos e matérias de gestão e tecnologia com Inteligência Artificial. Podem esperar pelo compromisso com a formação de líderes apontados ao futuro, com novos paradigmas e novas lógicas. Podem esperar por uma vertente de proximidade e *hands-on*, muito aplicacional, que nos caracteriza (ISCTE Executive Education), e que pretende construir pessoas e fazê-las crescer, torná-las mais estruturadas, mais rápidas, mais autónomas e capazes de analisar informação, transformá-la em conhecimento e decisão e, talvez mais que tudo, podem esperar um processo de transformação que permita às pessoas conhecerem-se e tornarem-se mais humanas. E podem esperar uma rede, uma *network*, não desprezável e para a vida. Conviver com um *ethos* único, cosmopolita e diferenciador que potencia as características humanas das pessoas e as toma, ou pretende torná-las, mais pessoas. Sem medo das suas próprias vulnerabilidades e, até, tirando partido delas.



**Elizabeth Real**  
Vice-reitora da Universidade Portucalense

■ A Formação Executiva da Portucalense Business School dirige-se a profissionais que procuram munir-se de competências, através de uma experiência intensa, imersiva e transformacional, capaz de os preparar para os cada vez maiores e mais diversificados desafios e, por essa via, contribuir de forma

mais significativa para o sucesso das suas organizações. Ao conhecimento aportado pelos docentes, acrescem os contactos e ligações permanentes com o mundo empresarial, assim como a relação com a academia e mercado internacionais. E, a todos estes, a imprescindível partilha dos próprios participantes, permitindo assim a criação de um ambiente de excelência, diversificado e que potencia os resultados de aprendizagem pela riqueza de experiências, visão e expectativas de todos os envolvidos. Procura-se, assim, criar percursos formativos que atraíam quem manifeste um forte compromisso pessoal, uma clara estratégia de desenvolvimento profissional, disponibilidade para aquisição/aprofundamento de conhecimentos e refinamento de pensamento crítico, interesse na construção de *networking* nacional e internacional, e a ambição por responsabilidade mais desafiadoras. No nosso MBA Executivo destacamos a International Week que faz parte deste MBA.



**Pedro Torres**  
Coordenador do MBA p/ Executivos e Presidente da APEU-FEUC



**Isabel Dimas**  
Coord. Gabinete de Empregabilidade e Empresas e vogal da APEU-FEUC

■ O ambiente volátil, incerto, ambíguo e complexo em que vivemos exige cada vez mais capacidade de liderança. Os candidatos e as empresas podem esperar que a formação executiva prepare os líderes do futuro, que sejam capazes de contribuir para a transformação que se torna cada vez mais necessária a vários níveis. A transformação digital vai continuar a ser um tema, em especial a integração da inteligência artificial generativa no quotidiano das organizações. Embora

exista consciência da importância da transformação digital na generalidade das empresas, ainda subsiste alguma dificuldade em equacionar a sua aplicação. A formação executiva terá aqui um papel relevante. Além disso, o tema da diversidade, equidade e inclusão continua na ordem do dia, sendo cada vez mais importante explorar a sua relação com a sustentabilidade. A implementação de critérios ESG confere ainda mais relevância a estes temas. Por último, na nossa opinião, os desafios geopolíticos devem ser abordados na formação executiva e constituem uma tendência, na medida em que afetam de forma decisiva a atividade da generalidade das empresas.



**João Pinto**  
Dean da Católica Porto Business School

Podem esperar uma Católica Porto Business School sempre próxima. Além disso, somos uma escola de negócios internacional, situada em Portugal e de espírito "portuense". Por isso, temos visão internacional e formamos líderes globais. Mas temos sempre também de pensar no papel fundamental e nas necessidades das PME. A nível de programas, continuaremos a apostar em pontos fortes da escola (e.g., ERS - Ética, Responsabilidade e Sustentabilidade, Analytics, Finanças, Liderança, Operações, entre outros) e também em áreas setoriais (e.g., Empreendedorismo, Fashion, Saúde, Hospitality), para além da formação customizada e à medida. Salientamos também programas que estamos a desenhar na área da literacia financeira e regulatória, especialmente desenhados para PME, procurando, entre outros aspetos, aprofundar conhecimento sobre transformação digital, mecanismos de financiamento, análise de risco de crédito, entre outros temas. Além disso, este ano celebramos 20 anos de MBA. E temos muitas novidades e uma nova parceria internacional com a WU - Vienna University of Economics and Business, mantendo a parceria com a ESADE, em Espanha, e com a LUISS, em Itália. O panorama da formação executiva

está em constante mudança, impulsionado por megatendências como a globalização, digitalização, inteligência artificial e a sustentabilidade. Nos próximos anos, esta transformação acelerar-se-á. Os líderes terão de ser ainda mais ágeis, adaptáveis, multidisciplinares e dotados de competências sempre atualizadas. As perspetivas mais imediatas centram-se na criação de programas focados em i) competências digitais e tecnológicas, ii) personalização da aprendizagem, iii) experiência imersiva e gamificação, iv) aprendizagem experiencial e prática, v) soft skills, vi) aprendizagem colaborativa e em rede e vii) orientação para aprendizagem ao longo da vida.



**Alice Donat Trindade**  
Vice-presidente do ISCSP e Diretora do ISCSP-IEPG

■ A formação executiva em 2024 do ISCSP projeta caminhos para as aspirações individuais dos formandos, alavancando o sucesso das empresas com os contributos adicionais que as competências adquiridas podem proporcionar. A formação para executivos pressupõe a conjugação de diversas vertentes: do formando, que identifica uma necessidade formativa, tanto individualmente, quanto em conjugação com a sua entidade patronal, seja ela pública ou privada, às faculdades que, como o ISCSP, se posicionam neste setor da educação superior, cabe o dever de diagnosticar as necessidades de formação a cada momento e, no âmbito das áreas científicas da sua especialidade, desenhar, organizar e implementar soluções formativas que respondam às necessidades percebidas e aquelas que estejam a surgir. Seríamos redundantes se mencionássemos a constante evolução das competências requeridas para o desempenho cabal de funções a nível especializado: as áreas de formação providenciadas pelo ISCSP para formação executiva correspondem às nossas áreas de ensino a nível graduado e à atividade de investigação que a fundamenta e robustece. As nossas cinco áreas: Administração e Políticas Públicas,

Estudos Políticos e Estratégicos, Estudos Sociais, Gestão de Recursos Humanos e Sociedade, Cultura e Média remetem para três pilares essenciais: ensino, investigação e os atores relevantes em cada um destes dois setores. A capacidade de acompanhar e antecipar evolução dá-se, porque o Instituto aposta em educação adequada em termos de métodos e conteúdos, baseada no estado da arte de cada sector e do trabalho realizado na Faculdade por especialistas em ensino e investigação, acrescido da colaboração de docentes, especialistas dos campos profissionais em jogo. Toda esta formação pode ser conhecida online, no site do ISOSP, presencialmente no Campus da Ajuda e, de forma presencial no próximo dia 5 de abril, num fim de tarde de contacto com Coordenadores de formações e técnicos. Visite-nos, dê-nos o gosto da sua companhia e saiba mais.



**Cristina Cunha**  
Coordenadora  
da ISAG Executive Academy

■ Em 2024, os candidatos e as empresas podem esperar uma formação executiva na ISAG-Executive Academy que prioriza a inovação, o desenvolvimento de competências práticas e a adaptação às exigências do mercado. A ISAG-Executive Academy, oferece oportunidades de aprendizagem flexíveis e modulares através de uma oferta de programas que reconhecem o valor de investir numa formação complementar e ímpar.



**Rui Ribeiro**  
Diretor da Universidade  
Lusófona Executive School

■ As principais tendências na formação executiva em 2024 incluem a criação de cursos desenhados para *middle* e *top mana-*

*gers* de empresas, desenhados à medida das necessidades específicas, enfatizando competências práticas e lideranças adaptativas/ambidestras. A transformação digital e o uso de tecnologias disruptivas, como IA, Data Analytics avançada e Blockchain, transformam a forma e a integração de partilha de conhecimento, promovendo métodos de ensino mais interativos e envolventes. A sustentabilidade e a responsabilidade social empresarial vão também ganhar destaque, refletindo a crescente procura por líderes conscientes dos desafios globais. A aprendizagem contínua e o desenvolvimento de *soft skills*, como a gestão de talento com pensamento crítico e comunicação digital, são cruciais para vencer na complexidade do mercado global. Estas são bases dos nossos cursos na Univ. Lusófona e que estamos a aprofundar em 2024 e anos seguintes.



**Hélia Gonçalves Pereira**  
Reitora da Universidade Europeia

■ Em 2024, a formação executiva continuará a evoluir para responder a mercados e ambientes cada vez mais imprevisíveis não só ao nível dos conteúdos dos programas ministrados, mas também nos modelos de ensino - aprendizagem. Ao nível dos conteúdos, para além da enorme ênfase no desenvolvimento das competências digitais, torna-se fundamental desenvolver a capacidade e adaptação e resiliência dos líderes e profissionais de diferentes setores e ao mesmo tempo promover o pensamento crítico, a resolução de problemas e a capacidade de identificar e aproveitar oportunidades de negócio. Os modelos de ensino - aprendizagem serão cada vez mais flexíveis e em formatos híbridos, que combinem aulas presenciais com conteúdos assíncronos. Estas novas modalidades permitem um melhor ajustamento às agendas muitas vezes sobrecarregadas, não descuidando as oportunidades de aprendizagem e de *networking* que a formação presencial permite.

**Formação do futuro  
será cada vez mais  
prática, personaliza-  
da e orientada para  
resultados**

**Fórum ■ P.12**