

Programa ajuda a melhorar as competências de gestão e liderança

Responsáveis dos principais MBA explicam em que medida fazer um Master of Business Administration pode ser um contributo para melhorar o todo da gestão em Portugal. Conheça os seus pontos de vista.

1. Que papel pode ter um MBA na melhoria da qualidade da gestão em Portugal?
2. Qual o contributo do programa da sua Escola para o cumprimento desse desiderato?



PAULO SOEIRO DE CARVALHO
Diretor Executivo do ISEG MBA
da Universidade de Lisboa

1. Os MBAs são programas estruturantes, que aprofundam todas as áreas da gestão, desempenhando um papel crucial na formação de gestores de topo, para que se assumam cada vez mais como líderes globais. A frequência de um MBA assegura aos líderes uma visão holística da gestão, conciliando a capacidade de planeamento e intervenção em todas as áreas funcionais das empresas e organizações, com a aquisição de um conjunto de competências de liderança e de desenvolvimento pessoal críticas para a liderança num mundo cada vez mais turbulento e incerto.

2. O ISEG MBA é um programa único e inovador. Ao core da gestão, foram acrescentadas áreas estratégicas que moldam o presente e futuro dos negócios, com parceiros de referência internacional.

- **Global Futures** - em parceria com o World Economic Forum e o Copenhagen Institute For Future Studies.
- **Entrepreneurship & Innovation** - em parceria com a Startup Lisboa e a Universidade de São Francisco, onde se incluem semanas imersivas em ambos os ecossistemas.
- **Design & Agility** - em parceria com Volkswagen SDC
- **Technology Disruption and Digital Transformation** - em parceria com o Instituto Superior Técnico.
- **Sustainability & Governance** - alinhado com o ISEG Sustainable Finance Knowledge Centre. Existe igualmente uma Leadership Journey, que inclui um Plano de Desenvolvimento Pessoal que decorre ao longo de todo o programa. Por termos parceiros de referência, com acesso ao "state of the art" e promotores de conhecimento, as evoluções que se verificam no mundo e nos negócios encontram-se sempre refletidas nas "streams", assim como nas semanas imersivas em Lisboa e em Silicon Valley. O que permite que em cada edição os participantes adquiram uma visão holística da gestão, fundamental para o sucesso das suas carreiras e negócios, mas também a capacidade de antecipar as grandes tendências que influenciarão o mundo nos anos seguintes, de forma a que possam ser os líderes do futuro.



PEDRO TORRES
Coordenador do MBA para Executivos da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

1. Um MBA é um curso generalista destinado a estudantes com experiência profissional que visa desenvolver competências de gestão e de liderança. Assim, é um curso especialmente adequado para melhorar a qualidade da gestão em Portugal. Este tipo de cursos são desenhados para profissionais que, independentemente da sua formação de base, ambicionam desenvolver competências de gestão e adquirir uma formação de topo que lhes permita progredir enquanto líderes nas suas áreas de atividade.

2. Com uma forte componente prática e de ligação ao ecossistema empreendedor, o MBA para Executivos da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC) alia a experiência única numa universidade com mais de 700 anos de excelência académica a um plano de estudos orientado para o futuro da liderança na economia global, assente numa comunidade cooperante e inspiradora. O MBA para Executivos contribui para a melhoria da competência dos estudantes que frequentam o curso, dotando-os de competências que permitem gerir equipas e organizações de forma mais eficiente e eficaz. O curso tem especial atenção a temas atuais que condicionam a atividade das organizações, mas que também constituem oportunidades, tais como a sustentabilidade e a transformação digital, o que permite alargar a perspetiva dos participantes em relação ao contexto em que exercem as suas atividades, com maior atenção a todas as partes interessadas. Os resultados obtidos num recente questionário realizado a alumni do MBA para Executivos da FEUC confirmam esta realidade, sendo que 98% dos antigos estudantes afirmam que o curso contribuiu para compreender as organizações e os seus 'stakeholders' e 81% constatam que a frequência do curso contribuiu para melhorar as práticas de gestão da organização em que colaborou/colabora.



LUÍS RIBEIRO
Diretor do MBA em Sistemas de Informação e Empreendedorismo da Universidade Lusófona

1. Os MBAs têm um conjunto de fatores importantes para a melhoria da qualidade de gestão em Portugal, pois não só reforçam o conhecimento científico e prático, como também reforçam competências sociais e de avaliação dos seus alunos, nomeadamente de liderança, de comunicação, de capacidade analítica e até de gestão de tempo. Ao longo de um ano letivo, os alunos são colocados perante desafios e pressões de gestão que acabam por replicar desafios do dia a dia das organizações, permitindo-lhes num modelo de simulação real, testar, errar, aprender e melhorar. Estas são algumas das vantagens de um profissional de mercado que ambicione ter papéis ativos numa organização fazer um MBA, venha ele de qualquer área de conhecimento científico ou função numa organização.

2. O MBA de Sistemas de Informação e Empreendedorismo da Universidade Lusófona, que vai já na sua 10ª edição, tem tido um papel determinante no desenvolvimento da qualidade da gestão, por parte dos seus alunos, pois mais do que suportar componente de gestão, suporta competências essenciais num mundo cada vez mais competitivo e digital. O foco deste nosso MBA é precisamente garantir que um gestor saiba liderar a transformação digital, bem como manter viva a essência da inovação de qualquer organização. Para isso, para além das tradicionais unidades de gestão, tem unidades de Estratégia Digital e de Sistemas de Informação, Arquiteturas Tecnológicas e de Transformação Digital, Sistemas Móveis Empresariais, Business Intelligence, entre outros. Quer estas bases digitais, quer as bases de gestão potenciam a unidade de desenvolvimento de um projeto de empreendedorismo ao longo de todo o ano letivo, onde no final os alunos realizam um "pitch" de projeto a potenciais investidores. Alguns desses projetos são já hoje projetos mais estruturados e startups nacionais. Em paralelo, temos vários alunos que assumiram maiores responsabilidades nas suas organizações, traduzindo claramente o aumento das competências adquiridas na eficiência e maiores eficácias das suas organizações.



ANA CORTE REAL
Diretora do MBA Executivo da Católica Porto Business School

1. O maior investimento que podemos fazer é na nossa formação. É apostar no desenvolvimento pessoal e profissional. Esta aposta na formação é o caminho para se conseguir melhorar a qualidade da gestão das empresas portuguesas. Para o conseguir, temos de apostar no desenvolvimento das competências dos gestores. Acresce a esta verdade incontornável que um gestor no contexto atual tem que ter capacidade de gerir paradoxos e contextos de diversidade, tem que ser resiliente, tem que saber fazer a gestão de frustrações e do stress associado aos negócios internacionais, tem que ter agilidade social e tem que se adaptar a colaborar em equipas multiculturais, remotamente, e com níveis muito maiores de ansiedade. A par destas competências um gestor tem de ser capaz de:

- Compreender os três vetores que colocam os problemas da empresa em perspetiva: a eficiência, a gestão de risco, e a inovação;
- Conhecer os desafios da gestão das empresas em fases distintas do seu ciclo de vida: numa startup, nas empresas em fase de crescimento - "scale-up" - e nas empresas maduras e complexas;
- Reforçar o pensamento estratégico sob o prisma do paradigma dominante de criação de valor;
- Compreender o papel da inovação nas empresas como uma resposta a alterações de contexto;
- Adquirir "competências de gestão" num espaço ordenado - i.e., modelo de ensino - de partilha de experiências e iniciativas empresariais;
- Ficar preparado para os diferentes papéis de liderança. Por excelência, é a aposta num MBA que melhor prepara um gestor no que respeita à aquisição destas competências.

2. Após alguns anos de experiência profissional, qualquer gestor sente que precisa de algo mais para poder continuar a evoluir. E esse algo mais traduz-se na aposta de uma formação executiva adequada à sua fase de carreira, às competências que identifica que precisa de reforçar e/ou obter, à oportunidade de reforçar a sua rede de contactos.

A formação executiva da Católica Porto Business School expõe os seus participantes a professores de várias nacionalidades, a colegas de diferentes backgrounds e setores de atividade, à rede alumni, à rede empresarial associada a cada programa, o que enriquece de forma única os seus participantes. Qualquer programa de formação executiva, na Católica Porto Business School, permite aos seus alunos a participação em diversos eventos com empresas, potenciados pelos serviços de gestão de carreiras, e o seu desenvolvimento pessoal a partir de sessões de coaching e de mentoring. A preparação para a mudança de funções é, igualmente, uma mais-valia da formação executiva. Através dos conteúdos e da ligação às empresas, os programas permitem a aquisição de determinadas competências que tornam possível a mudança de áreas profissionais. Da mesma forma, a mudança de uma área funcional, como a tecnologia da informação, para outra, como a área de marketing, pode exigir uma maneira diferente de pensar sobre os negócios. Em ambos os casos, os programas da formação executiva, incluindo o MBA, permitem estes percursos, contribuindo para a melhoria da qualidade de gestão em Portugal.



MARIA JOSÉ AMICH
Executive director
do The Lisbon MBA Católica | Nova

1. A formação executiva, nomeadamente os programas de MBA, tem uma função fundamental no desenvolvimento e preparação de líderes com visão de futuro, capazes de transformar as organizações com foco no "triple bottom line: People, Planet & Profits". Uma visão orientada pelo impacto positivo que vai muito além do desempenho financeiro, com um claro compromisso com objetivos de inclusão social e preservação do planeta. Os tempos de constante e rápida mudança, amplamente acentuados pela pandemia, são uma realidade inquestionável, e a liderança das empresas tem que mostrar uma capacidade invulgar de resiliência, adaptação e foco na inovação para contornar os desafios e agarrar as oportunidades. Líderes com propósito, com valores, que

25-02-2022 | MBA

promovem uma cultura de colaboração e meritocracia, num contexto de diversidade e inclusão. Excelentes comunicadores, "who walk the talk" e praticam o que denominamos "a servant leadership", compartilhando o poder e focando-se no crescimento e bem-estar das pessoas, ajudando-as a desenvolverem-se e terem o melhor desempenho possível. Os programas de MBAs têm a missão de capacitar os seus alunos a todos estes níveis, providenciando os recursos e ferramentas que lhes permitam desenvolver as competências neste contexto de constante mudança. No The Lisbon MBA Católica|Nova, colocamos o foco na oferta de uma experiência que combina o desenvolvimento de "hard skills" com "deep skills" que englobam, entre outros, a capacidade de pensar de forma estratégica, a criatividade, competências interpessoais como a comunicação, motivação, agilidade na tomada de decisões, o alto desempenho do trabalho em equipa, a empatia e a resiliência. Um MBA é muito mais que uma formação para aquisição de competências técnicas de gestão, implica uma transformação pessoal profunda dos alunos e prepara-os para lidar com as exigências e as incertezas dos mercados, e para empreender, motivar, inovar. Formar gestores de topo e líderes que promovam boas práticas de gestão e um crescimento sustentável das empresas e do mercado, contribuindo globalmente para a economia local, nacional e global, deverá ser um propósito dos MBAs em termos gerais, e é parte integrante da nossa missão no the Lisbon MBA.

2. O the Lisbon MBA Católica|Nova é uma joint-venture entre duas escolas de negócio de topo, a Católica-Lisbon, e a NOVA SBE, em colaboração com o MIT Sloan, que se uniram com o objetivo de criar dois programas de MBA em Portugal, de alcance e prestígio global, que permite captar e desenvolver o melhor talento de e para Portugal. O the Lisbon MBA Católica|Nova distingue-se pela forma como está permanentemente a inovar o seu curriculum para antecipar as tendências e necessidades das organizações e dar-lhes resposta, através da inovação tecnológica, da sustentabilidade, e do empreendedorismo; pela excelência e componente internacional do corpo docente e dos alunos; pelo foco na experiência global e no formato de aprendizagem "hands-on" e, ainda, pelo facto de oferecer uma experiência única de imersão no MIT Sloan, nos EUA, em ambos os programas. A nossa formação tem por base cinco pilares estratégicos, que compõem a proposta de valor: Truly Global Experience, que permite que os alunos desenvolvam uma visão global, com uma "world-renowned faculty de 3 business schools" de topo, integrados num "coorte" internacional, e com uma experiência de imersão no MIT Sloan; Outstanding Action Learning, através de uma diversidade de oportunidades que lhes permitem explorar o "learn by doing"; Holistic Development, com o desenvolvimento das competências comportamentais, interpessoais e de liderança numa abordagem holística transformacional; um Meaningful

Career Advancement, com o acompanhamento personalizado dos alunos na descoberta do seu próprio propósito e plano para atingirem os seus objetivos profissionais. E finalmente: Lisbon, Diverse and Entrepreneurial, que destaca os valores de diversidade, tolerância associados a Lisboa bem como o seu ambiente dinâmico e empreendedor. Temos várias componentes chave nos nossos programas que dão ênfase às crescentes necessidades do mercado, como o empreendedorismo, a inovação e a transformação digital dos negócios. Fomentamos e desenvolvemos o espírito crítico, o pensamento estratégico e empreendedor, as capacidades de liderança e "empowerment" das equipas. Desenvolvemos líderes globais com impacto, "principled leaders". Temos parcerias com empresas e organizações com o objetivo de aproximar os nossos alunos da realidade empresarial ao nível de um MBA - e ganhar competências cruciais, nomeadamente gerir e liderar com base em modelos que promovam o melhor desempenho das equipas (colaboração com a McKinsey & Company), desenvolver a capacidade de adaptação e de liderança (colaboração com a Marinha Portuguesa), fomentar o "mindset" empreendedor (colaboração com a beta-i). O the Lisbon MBA Católica|Nova tem ativamente contribuído e continuará a contribuir para melhorar a qualidade de gestão no país. Capacitamos os nossos alunos, futuros líderes e gestores, para que possam desenvolver uma visão abrangente, que lhes permite aplicar às empresas onde trabalham modelos de negócio inovadores, mais ágeis e sustentáveis, gerando um impacto positivo nas organizações e sociedade. A nossa ampla e diversa comunidade de Alumni, que ocupa lugares de destaque em múltiplas organizações é já uma evidência deste nosso propósito, que muito nos orgulha.

25-02-2022 | MBA



PEDRO COSTA
Presidente da Coimbra
Business School | ISCAC

1. A qualidade da gestão é um problema central da economia portuguesa. Muito se tem melhorado nos últimos anos, mas existe ainda um "gap" entre a qualidade da mão de obra jovem disponível e as qualificações, quer das gerações mais velhas, quer de muitos proprietários e gestores de empresas e de organizações. Portugal, no ano 2000, apresentava no seu emprego uma das percentagens mais baixas da Europa de jovens graduados (dos 25 aos 34 anos) – 12,8%: a partir daí registou um aumento acentuado, atingindo em 2016 os 35%, aproximando-se de países com níveis elevados de jovens diplomados nas profissões, como a Finlândia (40,7%). Hoje, na população abaixo dos 40 anos, Portugal tem uma mão de obra com qualificações próprias de um país desenvolvido. Ora, quer para esta população mais jovem, quer para os quadros e gestores mais velhos que necessitam de atualizar as suas competências, os MBA são uma oportunidade única e muito útil para o fazerem. A importância das qualificações numa economia do conhecimento, bem como a necessidade de renovar as aprendizagens ao longo da vida, fazem do ensino superior em geral, e dos MBA em particular, instrumentos imprescindíveis para melhorar a qualidade da gestão em Portugal.

2. Estamos já na 12ª edição do nosso MBA em Auditoria Interna, o qual, ao logo das suas edições, já contou com 115 estudantes brasileiros e com 50 estudantes africanos, a larga maioria de Angola. Temos também um MBA em Direção Técnica, dirigido aos serviços nas organizações sociais, que já vai na sua 4ª edição. Mais recentemente lançámos o MBA Executivo em Ciências e Gestão Política e o MBA Global Wine Business. Para além destes MBA, organizamos também com empresas e organizações nossas parceiras duas pós-graduações em Auditoria e Sistemas de Informação, quatro em Contabilidade e Fiscalidade, quatro na área do Direito, seis em Marketing e 31 em Gestão e Administração: destas, as mais recentes são Engenharia Financeira e Finanças, Customer Care e Felicidade Corporativa e Gestão de Talentos (esta última em parceria com o ISLA).



MARGARITA CARVALHO
Coordenadora do MBA para Gestores
de PME da Universidade Portucalense

1. A aposta num MBA é, sem dúvida, essencial para aqueles que pretendam progredir na carreira. Contudo, para as empresas é cada vez mais evidente que o investimento em profissionais qualificados fortalece a sua posição competitiva. A aposta na melhoria contínua das competências assume-se assim como um fator crítico de sucesso e de criação de valor. Esta necessidade de enriquecer e desenvolver conhecimentos acentuou-se com o recente período que vivemos que criou oportunidades a gestores e organizações, realçando a capacidade para lidar com situações imprevistas e reforçando a resiliência e flexibilidade necessárias para redirecionar negócios, projetos e equipas. Não tenemos dúvidas que o nosso MBA possibilita a aquisição de competências em diversas áreas da gestão e, desde logo, os seus benefícios são inquestionáveis. Mas vale reforçar a importância deste tipo de formação no desenvolvimento de 'soft skills' e o seu impacto ao nível do desenvolvimento pessoal.

2. A formação executiva da Universidade Portucalense (UPT) distingue-se pela forte ligação com o tecido empresarial, sendo este um dos fatores distintivos da UPT. Esta proximidade tem permitido à adequação da oferta formativa aos atuais desafios, sendo o MBA para Gestores de PME um programa diferenciador na medida em que responde às exigências específicas destas empresas. O curso é orientado para o desenvolvimento das competências mais valorizadas no mercado de trabalho, apostando numa forte componente prática através de estudos de casos reais, simulações em ambiente empresarial e trocas de experiências. Privilegia-se ainda o desenvolvimento de competências de liderança, comunicação, gestão de conflitos, criatividade e inovação. A formação decorre num ambiente dinâmico, privilegiando-se a proximidade e o 'networking'. Para tal, contamos com um corpo de docente experiente e focado numa relação de proximidade que já é uma característica distintiva da UPT.



CRISTINA CUNHA MOCETÃO
Coordenadora da Formação
Executiva do ISAG-EBS

1. Sentimos na procura registada em toda a Formação Executiva do ISAG – European Business School que os gestores portugueses estão mais despertos para a valorização do Capital Humano e mais dispostos a investir na formação altamente qualificada dos próprios e das suas hierarquias. A riqueza das organizações depende, cada vez mais, da qualidade técnica, da diversidade de experiências e do desenvolvimento humano dos seus profissionais e, nesse contexto, os programas de MBA assumem um papel de grande relevância. A nível técnico, as bases da gestão e as competências de liderança são, sem dúvida, fundamentais. Contudo, a verdadeira riqueza de um MBA está em garantir uma imersão profunda no "mundo" dos negócios. Analisar criticamente a atuação da empresa e da concorrência, a nível nacional e internacional, conseguir definir uma visão de futuro e criar estratégias para alcançá-la são objetivos cruciais a que um MBA deve responder. Dessa forma contribuem para uma verdadeira valorização dos profissionais, das suas organizações e do tecido empresarial português, que se tornará mais diferenciado, resiliente e competitivo a nível internacional.

3. O ISAG – European Business School oferece dois programas: MBA Executivo e MBA Executive Programme (online e lecionado em inglês). Sem dúvida que estes promovem, de forma holística, a melhoria da qualidade da gestão, a nível nacional e internacional, sobretudo, por criarem uma forte rede de suporte para os profissionais que os frequentam. Esta rede é constituída, desde logo, por uma forte componente de conhecimento, alicerçada numa aprendizagem prática e no modelo "In School Business". Acrescenta-se a visão internacional que o MBA do ISAG proporciona. De modo a promover a internacionalização e valorização de Portugal no contexto global, os alunos têm acesso a uma semana numa capital financeira europeia, onde é estimulado o contacto direto com o mercado de trabalho, através de visitas a empresas, instituições financeiras e centros de empreendedorismo. Por último, assume grande importância o desenvolvimento pessoal dos formandos, para que se tornem gestores mais empáticos. Quer atuem numa PME ou numa grande empresa, estamos certos de estar a formar gestores estratégicos, com uma visão inovadora, preparados para os desafios do futuro e capazes de atrair e interpretar oportunidades de negócio.



INÊS MAGRIÇO
Subdiretora
do Executive MBA AESE

1. O MBA é um Programa de Executivos que abarca as principais áreas da gestão, incidindo sobre os temas chave de decisão de um profissional com funções "core" numa empresa. Trata-se de um "upgrade" indiscutível tanto a nível pessoal como profissional, com enfoque nas decisões de longo prazo que tenham em conta o impacto estratégico no dia a dia. Sendo uma formação pessoal com impacto social e empresarial, capacita os participantes para tomarem decisões mais ponderadas e agirem em conformidade, sem precipitação, mas também sem atrasos. Sendo o MBA um programa de dois anos, é realmente transformador da postura de cada um por incentivar o exercício da escolha acertada em todos os âmbitos do processo. Inclui surtos e sustos e a resiliência que se obtém depois de um MBA ajuda a encontrar a criatividade necessária para as soluções mais adequadas a cada situação. O contacto com setores e experiências diversificados, tanto pela discussão dos casos como pela troca de ideias com colegas e professores, torna o MBA uma experiência transformadora e impulsionadora. Todos queremos melhorar o mundo. No MBA consciencializamos que a melhoria pessoal é o primeiro passo e que nada se faz sem esforço e dedicação. Sendo desafiante a compatibilização do MBA com a vida profissional, familiar e social, torna-nos capazes de definir prioridades de acordo com a hierarquia de valores pessoais. E essa mesma hierarquia é reconfigurada, se necessário. O desafio de transportar para a realidade de cada um o que se aprende em sala fica mitigado pela atualidade dos temas tratados e da experiência transmitida, tanto por participantes como por professores. O desejo de experimentar as melhores práticas e investir na melhoria contínua em contexto profissional e pessoal é irresistível.

2. Com mais de 40 anos e assumindo a missão de contribuir para a consciencialização do impacto pessoal a nível social, a AESE Business School contribui de forma transversal para a melhoria da qualidade da gestão. A proposta de valor da AESE com o Executive MBA passa pela rede de 16 escolas parceiras, incluindo o IESE, a dimensão dos Alumni (mais de 7500) e a experiência dos professores. O networking confere uma dimensão de longo prazo ao período de passagem pela AESE Business School, que conta com mais de 35.000 casos discutidos com o método de Harvard, mais de 15000 participantes em short programs e mais de 70 programas customizados às necessidades das empresas. Há uma memória agradecida generalizada relativamente à AESE por proporcionar contactos e amigos

que ficam para a vida. Os participantes são impulsionados a encarar o trabalho como um serviço à sociedade e ficam com vontade de manter o contacto com a AESE para reavivar o melhor de si mesmos e poder aplicá-lo no dia a dia. O retorno do investimento na formação é mais do que compensado pela capacidade de ser e fazer feliz quem nos rodeia, assumindo uma gestão cuidada dos recursos que nos são confiados para contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade. A incerteza está patente nos casos discutidos e poder aprender a tomar decisões com falta de informação e dificuldades de comunicação faz com que ninguém fique indiferente depois de participar num programa da AESE. A postura relacional que se interioriza na AESE impele a respeitar cada pessoa pela sua dignidade e potencialidade. A AESE é determinante para quem quer fazer da aprendizagem uma forma de vida. Fica-se com a convicção de que não se devolverá à AESE tanto quanto se recebe mas também a disponibilidade de certificar a marca sendo coerentes no dia-a-dia.



ESPECIAL



PROGRAMAS APOSTAM NA TEMÁTICA DA SUSTENTABILIDADE

MBA portugueses respondem aos desafios da sustentabilidade com novas disciplinas em temáticas ambientais, sociais e de boa governança e numa maior exposição dos alunos a desafios colocados por empresas, dentro e fora da sala de aula. Objetivo? Preparar as lideranças para um futuro mais digital, sustentável e humanista.

ESTRATÉGIA

MBA abraçam tendência ESG para preparar executivos do futuro ■ P2

FORMAÇÃO AVANÇADA

Corpo docente internacional é trunfo nos LL.M. da Católica ■ P4

REPORTAGEM

MBA não é a resposta para tudo, mas deve ser uma reflexão ■ P6

REFLEXÃO

Livros fundamentais para os líderes do amanhã ■ 10

FÓRUM

Que papel pode ter um MBA na melhoria da qualidade da gestão em Portugal? ■ P12