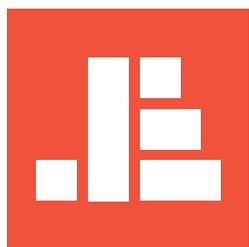


Empresas Procura-se líderes com capacidade de adaptação

Carlos Brito, presidente da APM, e Rafael Rocha, diretor-geral da CIP, apontam que a incerteza define determina o perfil dos gestores. ■ P. 4



30.05.2025

Diretor
André Macedo
Subdiretores
Lígia Simões
e Ricardo
Santos Ferreira

Special Report Formação de Executivos

Caderno publicado como suplemento do Jornal Económico nº 2304. Não pode ser vendido separadamente.



Trump? “[Vamos ver] como as empresas globais vão realinhar a sua formação executiva”

A formação executiva está cada vez mais sofisticada, mais global e a crescer em diferentes mercados, diz Francisco Veloso, dean do INSEAD. Mas o que pode marcar o mercado é o “efeito Trump” e o impacto do conflito com as universidades. | ■ P.10-11

Escolas portuguesas afirmam-se nos *rankings* globais ■ P.6

Formação à medida para empresas está a crescer ■ P.8-9

Investimento em formação é estratégico para carreiras ■ P.12-13

Editorial

Vida em formação



Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

A formação é o fator determinante para o desenvolvimento económico, e, nas empresas, tem de começar pela gestão, obrigatoriamente. É uma questão prévia à necessária adaptação das organizações à mudança.

Portugal compara mal com a União Europeia na formação dos gestores. Em 2021, 47,5% dos líderes empresariais em Portugal não tinham completado o ensino secundário, quase o triplo da média europeia, demasiado. Não fica melhor na formação ao longo da vida, com apenas 10% dos adultos a participarem em ações de formação, quando o objetivo europeu é de seis vezes mais.

Nas próprias empresas, especialmente nas PME, a formação não está no topo das prioridades, principalmente ao nível da gestão. É um facto, ainda que se registre o esforço individual de quem já tem formação – porque são estes que o fazem – e procura uma atualização constante.

Estes são indicadores que mostram uma tendência preocupante, um desajustamento em relação aos tempos, tanto das organizações como dos profissionais, o que, no final, constitui um óbice à competitividade, ao crescimento, ao desenvolvimento.

Num período marcado pela incerteza, política e económica, mas também criada pelo galopante desenvolvimento tecnológico, é fundamental ter o conhecimento e as ferramentas que permitem responder com agilidade aos desafios que surgem no caminho. É o que o mercado pede. A oferta existe, mas tem de aumentar. Do outro lado, a procura tem de ser fortalecida. A alternativa é não fazer parte do processo.

IPCA forma em futebol com acreditação do IPDJ e UEFA

Oferta ■ As formações resultam de uma parceria entre o IPCA e a Associação de Futebol de Braga e realizam-se em junho. Pelo país há muitos outros temas para quem quer aprender.

Almerinda Romeira
email@medianove.com

Qual poço sem fundo, assim é a formação executiva. Não há tema onde não chegue. O futebol, por exemplo. A novidade é anunciada pelo IPCA - Instituto Politécnico do Cávado e do Ave e chega já em junho. São dois cursos breves e têm como palco a Escola Superior de Desporto, Bem-Estar e Sistemas Biomédicos do politécnico, com campus em Couros, Guimarães.

As formações, acreditadas com três créditos pelo IPDJ (Instituto Português do Desporto e Juventude) e pela UEFA, resultam de uma parceria entre o IPCA e a Associação de Futebol de Braga, e decorrem no âmbito da formação contínua dirigida a treinadores, analistas, preparadores físicos e outros profissionais da modalidade. Cada curso tem a duração de 15 horas, decorre em horário pós-laboral e está limitado a 25 participantes. Óscar Tojo e Tiago Leal, profissionais com experiência no futebol profissional, são os formadores.

As novidades são frequentes na formação executiva. Nesta altura do campeonato, para seguir em linha com o léxico da atividade referida atrás, todas as principais escolas de formação de executivos têm a decorrer ou preparam-se para lançar programas na área da inteligência artificial. É chão que dá uvas, face aos avanços da tecnologia e ao nosso desconhecimento geral. João Pinto, disse ao Jornal Económico que a Escola que dirige, a Católica Porto Business School, tem uma nova Pós-Graduação em Transformação Digital e Inteligência Artificial, que combina gestão e tecnologia para capacitar executivos na era digital. A Escola tinha já vários programas nesta área, mais curtos.



Maria José Fernandes, presidente do Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

Outros programas resultam de parcerias ou são desenvolvidos em colaboração com instituições setoriais. Recentemente, o Jornal Económico deu a conhecer um: Inovação e Transforma-

A inteligência artificial é um dos temas quentes do momento na formação executiva, com programas em todos os formatos

ção em Seguros, desenvolvido com o apoio da Associação Portuguesa de Seguradores e da Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões. E um outro envolvendo o Iscte Executive Education e o Grupo Trofa Saúde: Liderança em Saúde com foco nas equipas e aumento das suas competências.

Frequente também é o regresso de programas que tiveram aceitação do mercado, procurando repetir o sucesso da edição anterior. Olhamos para dois exemplos. Após nove edições regressou, este mês, o Curso Executivo de Liderança Social para Gestores. O programa junta a Católica Porto Business School e a Nova SBE e integra-se na Iniciativa para a Equidade Social – uma parceria entre a Fundação “la Caixa”, o BPI e a Nova SBE. Contabiliza o envolvimento de mais de duas centenas

de participantes, dos quais metade colaboram de forma ativa com cerca de 25 organizações sociais.

O objetivo dos parceiros é claro: apoiar o desenvolvimento da economia social, formando gestores de empresas que queiram integrar conselhos consultivos, como voluntários, em organizações sociais.

O School of CEOs – *sharp training for first-time CEOs* é outro caso. Em 2025 cumpre a oitava edição. Coordenado por Marco Escadas, professor Auxiliar da Escola de Economia, Gestão e Ciência Política da UMinho, conta com o apoio da Invest Braga e da Startup Braga. Tem como destinatários: CEOs de startups, empreendedores, donos de pequenas empresas, aspirantes a líderes empresariais, detentores de grau de licenciatura ou equiparável. Quase se pode dizer que lista é interminável.



CATÓLICA

CATÓLICA PORTO BUSINESS SCHOOL

PORTO

1, 2, 3... ASSIM SE COMEÇA A CONTAR

Aqui contamos números e histórias reais. De percursos, de líderes, de sucessos: a Católica Porto Business School faz parte de um grupo mundial de apenas 1% de business schools que acumulam a tripla acreditação **EQUIS, AMBA e AACSB**. Somos 1 de 4 faculdades em Portugal e a única no Porto. E isto é reconhecimento internacional da qualidade do nosso ensino, investigação e programas.

Fale connosco e saiba o que podemos fazer para criar equipas e líderes de sucesso.

EMPOWER YOUR
FUTURE

SAIBA MAIS



catolicabs.porto.ucp.pt



Empresas procuram líderes com capacidade de adaptação

Executivos ■ A formação de executivos tem evoluído, mas agora as empresas pedem mais, porque precisam de estar preparadas para responder mais rapidamente num período de grande incerteza.

Inês Correia Botelho
ibotelho@medianove.com

Profissionais com visão estratégica, competências técnicas, sensibilidade emocional, com capacidade de adaptação e abertura à inovação, possuidores de uma comunicação eficaz. Estas são as principais características que as empresas procuram nos futuros executivos para responder à incerteza, a atual principal preocupação das empresas.

“Num cenário global marcado por mudança constante, pressão competitiva e exigência ética, os executivos mais valorizados são os que tomam decisões em ambientes de incerteza, mobilizam equipas diversas e conduzem processos de transformação com resiliência, agilidade, tenacidade, flexibilidade e criatividade”, diz ao Jornal Económico (JE) Rafael Rocha, diretor-geral da CIP – Confederação Empresarial de Portugal.

Grande parte das características que as empresas procuram vêm da aprendizagem e da formação que os executivos obtêm durante o seu percurso. Sendo que esta formação deve “refletir essa realidade, sendo dinâmica, holística e orientada para desafios factuais, concretos e emergentes”.

“Os executivos precisam de dominar tecnologias disruptivas, compreender dinâmicas geopolíticas e atuar com agilidade em mercados multiculturais”, aponta Rafael Rocha.

A mesma opinião é partilhada

pelo presidente da Associação Portuguesa de Management (APM), Carlos Brito, que afirma que não são apenas necessários *hard skills* específicos de cada área, é necessário que “a formação de executivos aposte no desenvolvimento de competências de liderança, pensamento crítico, capacidade de tomada de decisão, gestão de equipas e adaptação à mudança”.

Para fazer um bom líder são também necessários os chamados *soft skills*, como “a inteligência emocional, espírito empreendedor e uma atitude que reflita uma visão global dos negócios”, aponta, sublinhando que ainda é algo que falha na formação dos executivos.

Para a Rafael Rocha a formação de executivos precisa de “menos conteúdos genéricos e mais experiências personalizadas. Precisa de menos discurso e mais ação com propósito. Precisa de menos inércia e mais proatividade. O futuro exige líderes não apenas preparados para o

“Os executivos precisam de dominar tecnologias disruptivas, compreender dinâmicas geopolíticas e atuar com agilidade em mercados multiculturais”, afirma Rafael Rocha



Rafael Rocha, diretor-geral da CIP - Confederação Empresarial de Portugal



Carlos Brito, presidente da Associação Portuguesa de Management

hoje, mas arquitetos do amanhã. Em suma, o objetivo da formação é “preparar líderes capazes de construir organizações fortes, orientadas para o futuro e com compromisso em gerar valor para o negócio, para o indivíduo e para a sociedade”.

Sublinha que nos últimos anos tem existido “avanços significativos”, nomeadamente com “programas inovadores, ferramentas digitais e abordagens multidisciplinares”, contudo ainda “há espaço para ampliar o impacto da formação de executivos, transformando os bons líderes em líderes excecionais”.

Apesar dos avanços nesta área, o presidente da APM salienta que ainda há “muitas formações que são pouco ligadas aos desafios reais do mercado, à transformação digital e à sustentabilidade. E acima de tudo, falta cora-

gem para desafiar o status quo”.

“Com frequência, preparam-se executivos para executar, não para pensar”, remata. E não é isso que se pretende.

Apesar dos avanços na formação, com uma maior oferta e cada vez mais diversificada, multidisciplinar e inovadora, ainda existem alguns desafios em Portugal. “A desconexão entre a formação e os desafios concretos das empresas, sobretudo PME e setores tradicionais, continua a eleger-se um dos principais”, refere Rocha. É necessário reforçar “a ligação entre conteúdos formativos e desafios reais do terreno”, defende.

Necessidade digital

Este desafio é acompanhado de uma necessidade de atualização de conteúdos, nomeadamente no que toca a novas tec-

nologias, com a inteligência artificial à cabeça. Carlos Brito menciona a dificuldade “em integrar competências digitais e comportamentais”, apontando o conservadorismo como um obstáculo. “Forma-se para manter o sistema, não para o transformar”, diz.

O diretor-geral da CIP realça que ainda falta “acesso prático, informado e contextualizado a tecnologias avançadas como inteligência artificial, blockchain ou big data. A retenção de talento altamente qualificado, especialmente em áreas emergentes, é um desafio agravado quer pela concorrência internacional, quer pelos custos associados a programas de excelência”.

“Há ainda um caminho a percorrer para consolidar uma verdadeira cultura de aprendizagem contínua – formação não pode ser vista como um ato isolado, mas como um processo permanente de atualização, flexibilização, adaptação”, frisa.

Embora ainda enfrente alguns desafios, como foram mencionados, a formação em Portugal tem vindo a melhorar e têm registado uma “evolução assinalável”, nomeadamente através de uma “maior oferta, um alargamento a novos mercados e o foco em competências state of art”, segundo o presidente da APM. “Prova disso é o excelente posicionamento das nossas business schools de topo nos rankings internacionais”, declarou.

“No entanto, ainda há espaço para um maior alinhamento com a realidade concreta das empresas portuguesas. Isto no contexto da consolidação de uma cultura de aprendizagem contínua”, refere o diretor-geral da CIP, sublinhando que o “potencial do sistema formativo está claramente identificado”, sendo o desafio “concretizá-lo na sua plenitude”.

“O panorama atual é promissor, mas ainda incompleto, exigindo maior personalização, parcerias com os setores produtivos e uma democratização do acesso. O objetivo é atingir uma verdadeira excelência com impacto global”, menciona.

Carlos Brito acrescenta que “a formação executiva no nosso país está, em certos casos, presa a modelos importados e, por vezes, descontextualizados. Ainda se confunde prestígio com eficácia e poucas escolas têm coragem para formar líderes disruptivos. Aqueles que o conseguem fazer são as que mais se distinguem no panorama internacional”.

Programa de Direção de Empresas da AESE com nova edição em janeiro

Melhorar critérios de decisão, aumentar a autoconfiança e aperfeiçoar a capacidade de liderar em contextos de incerteza como os que vivemos hoje. Estas são apenas três das razões que levam centenas de executivos de topo a procurarem o Programa de Direção de Empresas da AESE Business School no Porto e em Lisboa. Mas há mais motivos para entrar nesta formação de carácter internacional

Em janeiro de 2026 começa, em Lisboa e no Porto, a nova edição do Programa de Direção de Empresas (PDE) da AESE, que tem formado os executivos mais proeminentes das empresas nacionais. “Temos um perfil de participante bem definido. O PDE é procurado por Diretores-Gerais, Diretores de 1ª Linha ou de Unidade de Negócio e Empresários de PME”, revela o diretor do Programa no Porto, Adolfo Gonzalez. E, sendo ainda mais específico, explica que são pessoas com desafios profissionais exigentes, para os quais sentem necessidade de uma visão integrada e integradora do funcionamento da organização e de perceber o impacto de uma decisão tomada nas diversas áreas da empresa. Por sua vez, Miguel Guerreiro, responsável pelo PDE em Lisboa, considera que o participante típico tem entre 15 e 25 anos de experiência e tanto pode ter um cargo de relevo na sua organização como estar prestes a assumir uma posição de Direção.

Reforçar competências de gestão

Concebido na ótica da Direção-Geral, o PDE faz com que os participantes reforcem as suas competências nas áreas da gestão e da liderança de modo a poderem fazer face a um ambiente cada vez mais volátil e pouco previsível. Contribui, ainda, para alargar a rede de contactos e para distingui-lo de outras formações. Destacamos três fatores importantes:

O foco na Direção-Geral

- Uma conceção baseada na transversalidade da aplicação das cinco áreas da Gestão de Empresas (Política de Empresa, Política Comercial e Marketing, Operações, Tecnologia e Inovação, Contabilidade e Finanças, e Fator Humano nas Organizações), sempre com um equilíbrio do número de sessões entre áreas, o que permite ganhar uma visão holística da realidade das Organizações;
- A imersão no IESE, em Madrid, durante 3 dias completos, que atribui ao PDE um carácter internacional e, além de oferecer oportunidades de networking valiosas, permite que o participante tome contacto com abordagens no mundo dos negócios em contextos empresariais muito diversos. Concebida como um conjunto de Se-



O “Método do Caso” nas palavras dos diretores

Para o diretor do PDE da AESE, no Porto, “o PDE prepara claramente os participantes para voarem mais alto! O método de aprendizagem que utilizamos na Escola, o Método do Caso, desenvolvido na Harvard Business School, permite colocar em comum as experiências profissionais individuais através da discussão de casos reais, o que constitui um enriquecimento assinalável para o participante no PDE. É, sem dúvida, um fator de diferenciação do Programa.” Miguel Guerreiro, diretor do PDE da AESE, em Lisboa acrescenta que “o Método do Caso coloca os participantes na realidade do mundo empresarial, pois são conduzidos a decidir sobre problemas reais. Isto leva-os a criar uma estrutura sólida de raciocínio para uma tomada de decisão consciente, informada e em tempo útil. A interação dos participantes e o constante desafio criado pelos três momentos do Método — trabalho individual, trabalho de grupo e sessões plenárias com os professores — são outros fatores que distinguem o PDE.”

minários, dos quais são de destacar o de Negociação e o de Transformação Digital e Inteligência Artificial, áreas de extrema relevância para os participantes do Programa, que vivem em clima de constante negociação com os pares, com o Board, com as equipas e com clientes.

“O acesso ao IESE Business School, que é a maior rede internacional de Escolas de Negócios, é um aspeto muito valorizado pelos participantes”, diz Adolfo Gonzalez, que também destaca o “Método do Caso” (ver caixa) e a qualidade do corpo docente. “Os nossos Professores têm experiência profissional relevante como empreendedores ou membros de Conselhos de Administração, entre outros, e vertem a sua experiência de anos de vida profissional na discussão dos casos durante as aulas.”

Uma manhã e uma tarde por semana

Sabendo que quem procura o PDE tem responsabilidades profissionais que não permitem longas ausências, a AESE estruturou o Programa em cinco meses, com sessões em apenas uma manhã e uma tarde por semana. O participante pode, assim, manter as suas funções e dedicar à empresa o tempo necessário. No final do Programa, Miguel Guerreiro revela que “o participante leva consigo uma nova base de conhecimentos e de

O Método do Caso leva os participantes a criarem uma estrutura sólida de raciocínio para uma tomada de decisão consciente, informada e em tempo útil.

competências; vai preparado para lidar com as dificuldades de outra forma e passa a ter uma visão mais humanista sobre a Pessoa, a Sociedade e as Organizações, lidando com os problemas e tomando decisões segundo esse prisma”. Enquanto Alumni, os participantes do PDE passam a ter, de facto, uma série de ferramentas e apoios, como por exemplo o acesso ao Life Long Learning, com sessões mensais sobre temáticas atuais e relevantes para a Sociedade e a criação de uma rede de contactos entre si e destes com a escola. Passam, assim, a fazer parte de um grupo de executivos para quem a entretajuda e a colaboração ao longo da vida são práticas naturais. Se a sua vida profissional consiste em decisões, transformações e grandes decisões, contacte a AESE para saber todos os pormenores do PDE.



The Lisbon MBA é primeiro no país e 24.º na Europa

■ O The Lisbon MBA Católica|Nova, joint-venture entre as duas principais escolas de negócios portuguesas – Nova SBE e Católica-Lisbon –, é um dos melhores da Europa. O International MBA, que tem a duração de um ano, ocupa o 24.º lugar pelo terceiro ano consecutivo no Financial Times Global MBA Ranking 2025, mantendo-se como o único MBA português na lista desde 2013. O programa distingue-se no critério “Experiência Internacional”, onde é o terceiro no mundo. A próxima edição do International MBA arranca em janeiro de 2026. O programa custa 39.500 euros.

O que é nacional é... bom também na formação executiva

Rankings ■ Portugal tornou-se uma potência em década e meia. Cinco escolas têm lugar nos tops europeus e mundiais dos programas abertos e dos programas customizados para empresas.

Almerinda Romeira
aromeira@medianove.com

Foi uma evolução muito rápida, quase meteórica. Do nada ao respeito internacional em apenas 15 anos. As principais escolas de negócios portuguesas criaram e consolidaram uma oferta para executivos e quadros das empresas ministrada através de unidades especializadas, as chamadas escolas de formação executiva. A ascensão, primeiro, e depois, a subida consistente nos *rankings* do Financial Times (FT) é um indicador da qualidade do ensino da gestão no país. Esses bons desempenhos repetidos parecem confirmar as vozes que com frequência dizem que Portugal pode, efetivamente, tornar-se um destino exportador de ensino superior neste segmen-

to. Nesta altura do campeonato, só uma pergunta se coloca: Até onde poderão ir as escolas portuguesas nos *rankings* internacionais? Ninguém arrisca uma resposta.

Recordemos, para já, o último *ranking* FT referente a 2024 (segunda-feira, 2 de junho, são divulgados os dados de 2025). Nele figuram cinco escolas portuguesas entre as melhores do mundo: NOVA SBE, ISCTE Executive Education, ISEG Executive Education, Católica-Lisbon e Porto Business School. O *ranking* FT dos programas Abertos 2024 é liderado pela escola de negócios francesa HEC Paris, e o *ranking* FT da Formação Customizados pela também francesa INSEAD.

Em Portugal, a Nova School of Business and Economics (NOVA SBE) é a porta-bandeira. Em 2024 obteve a melhor classificação de sempre na oferta para empresas:

13.ª no mundo em Programas Customizados. A sétima posição no indicador de “aplicabilidade e oportunidades de carreira” (Future Use), traduz a sua ligação próxima com empresas e outras organizações, considerada o pilar fundamental na avaliação. No ranking dos Programas Abertos, a Escola de Carcavelos também é a portuguesa na frente: 26.ª a nível europeu.

Para Pedro Oliveira, dean da NOVA SBE, estes resultados não só validam a dedicação da Escola, como destacam Portugal como “um farol para uma educação de primeira linha”. Também Pedro Brito, diretor associado e CEO da Formação de Executivos da Escola, assinala a “ascensão consistente de várias escolas de negócios portuguesas nos rankings do FT como um claro indicador

da qualidade do ensino de gestão em Portugal”.

Foi na Católica-Lisbon que este percurso vencedor teve o seu início há cerca de década e meia.

Nuno Moreira da Cruz, atual dean da Formação Executiva, diz ao JE que tem merecido um enorme reforço “o entendimento claro do que as empresas pretendem com a formação dos seus

executivos do ponto de vista transversal”.

Também a Porto Business School marca presença há muito nesta lista. E ano após ano melhora o seu desempenho. Em 2024, a escola de negócios da Universidade do Porto alcançou a 44ª posição na categoria Open e a 47ª na Custom.

O Iscte Executive Education chegou há menos tempo a esta Champions League, mas destaca-se pela rapidez com que consolida posições. “Continuamos a fazer caminho e a posicionarmo-nos para subir ainda mais”, afirma José Crespo de Carvalho presidente e CEO da formação de executivos do Iscte. No Ranking Open-enrolment Executive Education 2024, a Escola distinguiu-se no critério de “diversidade de geografias de participantes internacionais”.

O centenário ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão é outra estrela em ascensão neste campeonato. Em 2024, a Escola de formação de executivos, atualmente, liderada por Joana Santos Silva, voltou a subir tanto nos programas Abertos como Customizados. Nas soluções feitas à medida para empresas, o Quêlhas subiu 13 degraus. A escada continua a esticar, mas a velocidade com que está a ser subida, promete...



Pedro Brito
CEO da Nova SBE
Executive Education

iscte – Executive
Education
Real-Life Learning

FT EXECUTIVE
EDUCATION
2024 RANKING

Prepara-te para viver uma experiência Real-Life Learning



Fim-de-semana imersivo do Mestrado em Gestão Aplicada na Saúde

Executive MBA Setembro 2025

3ª Fase até 07.07  -7,5%

Executive Masters

- _ Gestão Empresarial para licenciados noutras áreas
- _ Gestão de Serviços de Saúde
- _ Gestão de Programas e Projetos
- _ Gestão Estratégica de Pessoas e Liderança
- _ Marketing Management

3ª Fase até 07.07  -7,5%

Mestrados de 1 ano

- _ Mestrado em Gestão Aplicada na Saúde
Novembro 2025 a Novembro 2026

Candidaturas 2ª Fase até 13.07

- _ Mestrado em Gestão Aplicada
- _ Mestrado em Digital Technologies for Business
Janeiro a Dezembro 2026

Candidaturas 2ª Fase até 29.08

Presencial **Híbrido**

Consulte a nossa
oferta formativa
+351 211 368 360



Acreditações, Afiliações e Rankings



Mercado dinâmico e procura robusta nas soluções para empresas

Oferta ■ As escolas de formação de executivos registam um crescimento da procura de soluções customizadas pelas empresas e de programas de curta e média duração, focados num impacto imediato. Os quatro primeiros meses do ano permitem antecipar um 2025 em linha com o esperado, apesar da incerteza sobre a economia e as eleições antecipadas.

Almerinda Romeira
aromeira@medianove.com

Apesar da incerteza que paira no horizonte, nas escolas de formação executiva a atividade segue sem sobressalto. João Pinto, diretor da Católica Porto Business School, tem razões para respirar fundo. Não é o único nesta atividade, como veremos. O ano de 2025 leva cinco meses e o que se pode dizer é que o balanço é positivo, como revela ao *Jornal Económico*: “A procura pelos programas executivos manteve-se robusta”.

Embora seja vista por muitas empresas como uma ferramenta estratégica, a formação executiva não se pode dissociar da conjuntura social e económica e a verdade é que os primeiros meses do ano foram algo truculentos. À ameaça do presidente dos EUA, Donald Trump, de introduzir tarifas no comércio com a União Europeia que ainda paira sobre vários sectores e empresas portuguesas, seguiu-se a queda do Governo que levou às urnas os portugueses em eleições antecipadas.

“Apesar do atual contexto de incerteza, os nossos parceiros, as empresas e todas as organizações sabem que investir em formação e capacitação dos seus profissionais é essencial”, explica o diretor da Católica Porto Business School ao JE.

Na formação à medida, o ano “tem sido intenso”, admite, e o



José Crespo de Carvalho
Presidente e CEO do Iscte Executive Education



José Fonseca Pires
Associate Dean na AESE Business School



João Pinto
Diretor da Católica Porto Business School

mesmo se aplica ao nível de parcerias com várias entidades como, por exemplo, a Universidade dos Açores, a Fundação Santander e a AEP – Associação Empresarial de Portugal. A intensidade também se mede na procura individual, nomeadamente de programas abertos. Diz o dean da CPBS: “Continuamos a ter números consistentes de candidaturas, apoiadas pela reputação internacional da nossa escola, única *business school* no Norte com acreditação “Triple Crown” EQUIS, AMBA e AACSB”. A atividade de janeiro, fevereiro, março e abril permite a João Pinto perspetivar para 2025 a consolidação deste dinamismo”. Até porque, adianta, o mercado de MBA, a cereja no topo do bolo da formação para executivos, “tem crescido, algo que não se assistia há algum tempo, impulsionado pela digitalização e inovação, reforçando a necessidade de requalificação profissional mais profunda”.

Na AESE Business School, também José Fonseca Pires, associate dean, tem razões para respirar de alívio. “Temos notado, uma tendência que já vem de trás, um aumento de solicitação de ‘soluções à medida’. As nossas equipas de *InCompanies* têm-se desdobrado em contactos e em propostas”. Uma análise mais fina mostra no último mês e meio “alguma hesitação e adiamento, refletindo possivelmente a indecisão que a convocação de eleições provoca na sociedade e nas famílias”.



O associate dean da AESE Business School adianta ao JE um “otimismo moderado” nas expectativas para o próximo ano. Justifica: “Se bem que temos o planeamento e as equipas focadas em oferecer boas soluções às empresas e aos particulares, a recente alteração nos equilíbrios políticos ainda não permitem antecipar com segurança como vai ser o futuro próximo”.

A Escola, garante José Fonseca Pires, quer contribuir, isso sim, para que “se restabeleça um clima de confiança e de normalidade” e nesse sentido, promete cumprir a sua parte e revelar toda a disponibilidade para responder às necessidades das empresas e dos particulares. “Estamos preparados para lançar novas e inovadoras soluções, formatos e áreas de inter-

venção na Formação Executiva”, declara.

No Iscte Executive Education, José Crespo Carvalho, presidente e CEO da Escola, revela ao JE que a procura nos primeiros quatro meses de 2025 mostra “um mercado mais exigente, com executivos e empresas a procurarem programas de curta e média duração, focados em impacto imediato”. Áreas mais procuradas? IA aplicada, finanças - a vários níveis e sectores, de banca a finanças sustentáveis, bem como desenvolvimento de lideranças com capacidade de decisão em ambientes de grande incerteza, adianta.

“Os ciclos de decisão das empresas estão mais rápidos e há uma clara valorização das escolas que oferecem relevância, flexibilidade, *networking*



desafios da conjuntura nacional, mas com perspectivas de execução no segundo semestre de 2025, que resultam num alinhamento total com o grande volume de atividade, e aposta de formação das empresas, que tivemos em 2024". Em alta estão particularmente duas grandes áreas: a Inteligência Artificial e o seu impacto transversal nas organizações - da eficiência operacional à inovação estratégica; por outro, as competências humanas e relacionais, com muito foco em Liderança, Gestão de Equipas e Competências Relacionais.

Também a Porto Business School, mantém este ano "uma dinâmica positiva, com uma procura consistente por parte das empresas", diz Patrícia Teixeira Lopes ao JE. A complexidade dos contextos de negócio faz com que seja necessário atualizar permanentemente competências, justifica a vice-dean da PBS ao JE: "Hoje, mais do que nunca, a preparação das equipas para diferentes cenários é um fator-chave de competitividade. Ao mesmo tempo, a motivação das pessoas é um tema crítico, pelo que a aposta em estratégias de desenvolvimento do talento e trans-

formação de equipas é diferenciadora".

Patrícia Teixeira Lopes antecipa para 2025 "um crescimento sustentado da procura por formação executiva e por programas orientados para os desafios emergentes da liderança empresarial". Dá como exemplo, a elevada procura de cursos na área da inteligência artificial aplicada aos negócios e na área da sustentabilidade.

Na cidade Invicta, paragem ainda na Portucalense Business School. Marta Ferreira, coordenadora executiva da Escola, revela ao JE que a formação execu-

tiva tem vindo a "crescer substancialmente", devido a uma oferta robusta de programas "atualizados, diferenciadores e que acrescentam valor" no percurso profissional dos formandos e das empresas. "Existe uma clara consciencialização que a aquisição de competências é uma realidade e que vivemos a era *lifelong learning*", salienta.

Vivemos de facto numa nova era. A formação ao longo da vida emergiu e consolidou durante os anos expansionistas da globalização, trazendo novas oportunidades às pessoas, às empresas e às escolas de negócios.

internacional e impacto", adianta José Crespo Carvalho.

Na sua perspectiva, o ISCTE Executive Education está bem posicionado com a sua agilidade e equipa docente de excelência e multifacetada. "Cobrimos todas as áreas e juntamos a componente tecnológica e de dados a um nível hiper profissional, e sabemos construir pontes entre conhecimento académico e desafios reais de mercado".

Em Lisboa ainda, Filipa Cristovão, diretora de Soluções Customizadas do ISEG Executive Education, adianta ao JE "uma procura expressiva" neste tipo de programas. "Continuamos a assistir a uma grande procura das empresas por soluções customizadas, com processos ligeiramente mais lentos, fruto das incertezas geopolíticas globais e

PUBLICIDADE

**Limites que te desafiam,
conhecimento
que te faz evoluir.**

LICENCIATURAS

- ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
Regime Diurno e Pós-Laboral
- ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E
POLÍTICAS DO TERRITÓRIO
Regime Pós-Laboral
- ANTROPOLOGIA
Regime Diurno
- CIÊNCIA POLÍTICA
Regime Diurno
- CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
Regime Diurno
- GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
Regime Diurno e Pós-Laboral
- RELAÇÕES INTERNACIONAIS
Regime Diurno e Pós-Laboral
- SERVIÇO SOCIAL
Regime Diurno e Pós-Laboral
- SOCIOLOGIA
Regime Diurno e Pós-Laboral

Taxa média
de empregabilidade
96%

Conhece a nossa
oferta formativa em: iscsp.ulisboa.pt

**ISCTE
PCS** INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Mais informações



Francisco Veloso ■ A sofisticação dos programas, a inteligência artificial, o Médio Oriente com o que representa para as escolas de negócios e o fator Trump. Sobre tudo isto fala ao JE o *dean* do INSEAD, o português mais proeminente do setor no mundo.

Na formação executiva, a questão é saber que farão as empresas globais face aos EUA

Almerinda Romeira
aromeira@medianove.com

Há muito que o mapa deixou de ter segredos para ele. É a sua circunstância. O INSEAD - Instituto Europeu de Administração de Empresas, que dirige, tem *campus* em Fontainebleau, arredores de Paris, onde nasceu em 1957, Singapura, coração da Ásia, e polos em Abu Dhabi, no Golfo Pérsico, e S. Francisco, nos Estados Unidos. Depois da Imperial College Business School e da Católica Lisbon School of Business & Economics, que ajudou a entrar no top 25 das melhores escolas de gestão da Europa, o INSEAD é a terceira *business school* que Francisco Veloso dirige, mas também a de maior projeção mundial. Um olhar pela bíblia da formação executiva (FT) revelam-

-na em toda a pujança: número um no mundo na Formação Customizada para empresas em 2024 e oitava nos Programas Abertos, nono EMBA, terceiro Master in Management, líder europeia das escolas de negócios e 4.º melhor MBA do mundo, já, em 2025.

Que tendências estão a marcar a formação executiva no mundo em 2025? Quais os temas de maior aposta do INSEAD no ano que corre?

Existem muitas dimensões que estão a evoluir, talvez do ponto de vista mais global, dada a natureza da formação no INSEAD, eu gostaria de destacar três.

Começamos pela primeira.

Uma delas é a crescente sofisticação e complexidade dos programas desenvolvidos com empre-



Na Arábia Saudita, Emirados, Qatar, há uma trajetória económica muito visível e essa trajetória transforma-se em oportunidades de formação e desenvolvimento executivo”

sas. As empresas têm dentro dos seus quadros, cada vez mais pessoas, líderes, que percebem bem as necessidades que têm, exigências muito específicas que tornam a complexidade, o impacto e o envolvimento dos programas bastante significativos. O outro aspecto é que, neste segmento, existem também cada vez mais, não apenas escolas, mas também empresas de consultoria. Entre a competição e a sofisticação das empresas, a exigência dos programas customizados, ou específicos para empresas, tem evoluído de uma forma muito significativa e isso exige muito da Escolas, torna também os programas mais criativos, mais interessantes, mais impactantes na vida das organizações, o que é um excelente desenvolvimento.

Uma segunda...

O crescimento no Médio Oriente, aquilo que está a acontecer nos chamados países do Golfo. Há uma dinâmica muito importante, existem desafios muito significativos. Na Arábia Saudita, nos Emirados, no Qatar há uma trajetória económica muito visível e essa trajetória transforma-se também em oportunidades de formação e desenvolvimento executivo. Há aí um grande crescimento, seja com empresas, seja em programas Abertos. O INSEAD é muito ativo nessa realidade.

A inteligência artificial cabe nessas dimensões?

Justamente. É uma outra dimensão que destaco. O foco, o interesse e a pertinência da inteligência artificial está a ter um

impacto muito significativo nas organizações. E, isso faz com que, hoje em dia, haja uma grande procura por esses temas, mas também uma procura no sentido de perceber como é que esses temas impactam as áreas tradicionais da formação, seja a governação das empresas, a estratégia, o comportamento organizacional, as operações. Há o tópico específico e o tópico ligado às várias dimensões de desenvolvimento de competências e de capacidades nas empresas. A formação associada é também uma área onde o INSEAD tem atividade muito significativa.

O fator Trump sente-se na formação executiva?

Um aspeto que poderá vir a ganhar destaque no futuro a nível global é a situação na América. Que implicação tem do ponto de vista das empresas mais globais que trabalham com muitas das escolas de topo americanas? Como é que elas vão ou não realinhar alguma da sua formação executiva? Neste momento, isto é, se calhar, mais uma questão que está pendente do que uma resposta, mas não deixa de ser um fator presente em 2025.

Explorando um pouco mais o tema. A formação para executivos oferecida na Europa pode tirar benefícios da política da administração Trump de cortar financiamento às universidades e dificultar a atribuição de vistos a estudantes estrangeiros?

Quando se trata de programas curtos, os vistos não são muito relevantes. São mais relevantes para a formação de grau. Aí poderá haver um impacto significativo em particular, na medida em que isso se torne mais restritivo. Na formação executiva, a questão que se põe tem mais a ver com as empresas globais, que poderão vir a pensar que mais vale utilizar escolas que não as americanas para terem essa perspetiva global.

Tivemos uma separação dos Estados Unidos relativamente à realidade mundial que faz com que seja natural que algumas empresas levantem a questão se continua a ser pertinente para elas mandar as pessoas para os Estados Unidos aprender e envolver escolas americanas ou se valerá a pena olhar para outros fornecedores para outras escolas boas que existem!?!... O INSEAD já faz

muita formação com profissionais e com empresas americanas e temos sentido ao longo dos últimos anos um interesse crescente dessas empresas precisamente pela sua lógica global e, por isso, a vontade de trabalharem com uma escola como o INSEAD que oferece essa perspetiva global. Penso que isso poderá ser levantado noutras dimensões. Será interessante acompanhar esse desenvolvimento que até agora não se manifesta de

uma forma objetiva, mas que poderá vir a manifestar-se nos próximos meses e anos.

Como avalia a evolução da formação executiva portuguesa? O país pode tornar-se, de facto, um exportador?

Avalio de uma forma muito positiva. Como sabe, fui diretor da Católica-Lisbon, uma das escolas líderes em formação executiva em Portugal, portanto, tenho acompanhado e não há dúvida que a

Católica-Lisbon e a NOVA estão no pelotão da frente, não só daquilo que fazem em Portugal, mas também cada vez mais com uma dinâmica e uma exploração e um contributo internacional. Têm evoluído muito também pela qualidade dos seus professores, pela experiência internacional que têm e que lhes permite desenvolver programas com relevância internacional e nacional ao mais alto nível. Mas também começamos a ver um segundo

grupo de escolas - ISEG, ISCTE, Porto (Porto Business School) e, mais recentemente, até o Minho (Universidade) a desenvolver capacidades nestas áreas. É ótimo ver essa dinâmica e essa trajetória e penso que têm todas as condições para o continuar a fazer, quer em Portugal quer numa dimensão internacional de atrair quadros para fazer programas em Portugal ou, então, de sair e fazer programas também a nível internacional em várias geografias.

PUBLICIDADE

Portfolio de Open Programs

PROGRAMA DE ALTA DIREÇÃO

Strategic Leadership Program
ISEG • Columbia

GESTÃO, ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO

MBA

Pós-Graduação em Gestão Empresarial - Blended Learning

Pós-Graduação em Gestão Empresarial

Strategic Management & Innovation

Mastering Management

FINANÇAS E CONTROLO DE GESTÃO

Pós-Graduação em Análise Financeira

Pós-Graduação em Contabilidade e Fiscalidade

Pós-Graduação em Controlo de Gestão e Finanças Empresariais

Finanças para Tomada de Decisão

GOVERNANCE, COMPLIANCE & RISK

Gestão de Risco e Compliance

Pós-Graduação em Auditoria, Risco e Cibersegurança

Corporate Risk Models

DATA & AI

Pós-Graduação em Data Science & Business Analytics - Blended Learning

Artificial Intelligence For Value Creation

Pós-Graduação em Data Science & Business Analytics

Pós-Graduação em Applied Artificial Intelligence & Machine Learning

Machine Learning For Decision-Making

DIGITAL

Pós-Graduação em Marketing Digital

eCommerce Management

MARKETING E COMERCIAL

Pós-Graduação em Marketing Management

B2B Sales Performance

Transforming Customer Experience

LIDERANÇA E RECURSOS HUMANOS

Leading HR Branding

Empower: A Journey to Career Advancement, Networking & Personal Branding

Leading People & Change

EPIC: Strategy and Leadership

THRIVE - HR Strategic Program

Pós-Graduação em Strategic HR Practices

SUSTENTABILIDADE

Sustainable Finance

Pós-Graduação em Gestão da Sustentabilidade

Sustainability: A Corporate Journey

ESG Reporting Corporativo e não Financeiro

GESTÃO DE PROJETOS E OPERAÇÕES

Pós-Graduação em Gestão de Projetos

Strategic Project Management

SETORIAIS

Pós-Graduação em Gestão de Instituições de Saúde

Pós-Graduação em Gestão e Avaliação Imobiliária

Pós-Graduação em Comércio Internacional

Economia de Defesa

Pós-Graduação em Pharmaceutical Marketing and Business Innovation

Luxury Brand Management

Pós-Graduação em Gestão de Turismo

Luxury Real Estate Sales Management Course

Real Estate Consulting

SOLUÇÕES CUSTOMIZADAS

Uma solução customizada é uma resposta ajustada às necessidades de formação específicas de uma empresa ou organização.

CONSULTORIA

Possibilidade de realização de projetos aplicados de consultoria. Estes projetos respondem a necessidades específicas, tirando partido das valências do vasto corpo docente do ISEG.





Triple Crown Accreditation





Rankings





Conheça já todo o Portfolio:



Formação avançada é investir num ativo estratégico

Carreira ■ Especialistas de empresas de 'executive search' de topo explicam ao JE que a formação complementar vai muito além da valorização de quem a faz. É um ativo estratégico, deve investir-se nele ao máximo. Programas em temas da atualidade ajudam a reposicionar os executivos para funções de maior impacto.

Almerinda Romeira e Tomás Gonçalves Pereira
aromeira@medianove.com

Há algo lapidar na forma como Felipa Xara-Brasil traça o retrato da formação avançada na sociedade baseada no conhecimento do século XXI: "Hoje, os líderes que aprendem mais depressa do que o mundo muda, são os únicos preparados para liderar a transformação". Num mundo TUNA – *Turbulent, Uncertain, Novel, Ambiguous* –, explica, a capacidade de adaptação contínua tornou-se um critério essencial para a liderança.

As palavras da *vice-president* da Signium Global e *managing partner* Portugal colhem eco junto dos pares, como veremos mais adiante. Para já, paremos na Signium.

A empresa internacional de *executive search* especializada em serviços de gestão de talento valoriza - e de que maneira - a formação complementar. Explica-se facilmente, segundo Felipa Xara-Brasil: Programas de formação em temas da atualidade, como ESG, IA aplicada à

gestão, transição energética, transformação digital, *governance* ou risco reputacional reposicionam e preparam os executivos para funções com maior impacto, sinalizando as organizações que estão perante líderes em evolução permanente. "A formação complementar amplia não só o leque de oportunidades, mas também a sua

qualidade e o seu alcance transformador", salienta.

Voltamos ao início. A liderança do futuro, adianta Felipa Xara-Brasil, "exigirá não apenas visão estratégica, mas a capacidade de pensar exponencialmente e adaptar-se com rapidez transformadora". A formação executiva caminha para uma era de sofisticação e personalização. Muita coisa mudará. A responsável da Signium antecipa a fita, imagem a imagem: A curto/médio prazo, veremos a consolidação de percursos formativos concebidos como *leadership labs*: experiências modulares, híbridas e focadas em dilemas reais, com temas como liderança ética em ecossistemas digitais, transformação cultural, *governance* em tempos de disrupção ou sustentabilidade com impacto mensurável. Esta transição poderá ser liderada pelas organizações ou pelo próprio executivo, refere, para a seguir antecipar o que aí vem: "As organizações privilegiarão líderes com *future fluency* – aqueles que investem ativamente na sua evolução pessoal e intelectual.

As organizações procuram hoje perfis que, além de experiência sólida, integrem competências e perspetivas capazes de responder com agilidade e visão estratégica aos desafios



Formação avançada na área das ciências sociais e políticas

■ O Instituto de Formação e Consultoria (ISCSP-IFOR) desenvolve Cursos de Formação Especializada, o que inclui formação genérica, avançada e à medida e uma linha de serviços de consultoria. O objetivo é responder às questões e oportunidades colocadas pelo mercado, valorizando as pessoas e as suas atividades académicas e profissionais ao longo da vida. O portefólio deste ano inclui temas como contratação pública, inteligência artificial na administração pública e concursos na União Europeia.

e que traduzem essa evolução em impacto coletivo”.

Na Signium, de acordo com Felipa Xara-Brasil, esta mudança é vista como inevitável: “a formação contínua deixará de ser um complemento e tornar-se-á um critério de legitimidade para liderar”.

O mercado hoje

Segunda paragem: O grupo Odgers Berndtson, multinacional de origem britânica, com experiência global de *executive & board search e leadership advisory*. Francisco Sanchez, senior principal da empresa, explica ao JE que um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e marcado pela necessidade de diferenciação, trará, a curto e médio prazo, uma valorização crescente das formações complementares.

“As organizações procuram hoje perfis que, para além de uma experiência sólida, integrem competências e perspetivas atualizadas, capazes de responder com agilidade e visão estratégica aos desafios de um contexto em permanente transformação”, afirma. Este reconhecimento, acrescenta, é igualmente potenciado pela progressiva profissionalização das escolas de gestão, cujos programas têm vindo a “alinhar-se de forma mais estreita” com as “exigências reais” das empresas, oferecendo uma “formação mais aplicada, relevante e ajustada às dinâmicas” do mercado.

Francisco Sanchez explica que essa evolução tem contribuído para que as formações complementares se afirmem não apenas como um sinal de atualização, mas como um verdadeiro ativo estratégico no percurso profissional. Isto não é geral, nem genérico. Há que distinguir, segundo o especialista, os contextos em que as formações ocorrem. Quando é a própria organização a promover e financiar a participação do colaborador num MBA ou programa executivo, essa aposta insere-se, por norma, num plano estruturado de desenvolvimento interno. Já quando a iniciativa parte do próprio profissional, seja por interesse pessoal ou pela vontade de se reposicionar no mercado, os resultados tendem a manifestar-se de forma mais gradual.

“Embora a formação contribua inegavelmente para o enriquecimento do perfil e possa abrir novas oportunidades, a con-

cretização dessas mudanças depende de múltiplos fatores – entre os quais a conjuntura do mercado e o *timing* certo para capitalizar o investimento realizado”, afirma Francisco Sanchez.

Nessa perspetiva, o responsável da Odgers Berndtson antevê “uma evolução sustentada” no reconhecimento do papel das formações complementares – não como critério isolado de seleção, mas como instrumento diferenciador, tanto na preparação para desafios internos como na valorização externa de cada

perfil. “O seu impacto será tanto mais significativo quanto mais integrado estiver numa estratégia clara de desenvolvimento de talento, quer por parte das organizações, quer dos próprios profissionais”, conclui.

A importância do nome

Terceira paragem: Michael Page. Ana Ribeiro, senior associate manager da área de Finance da desta empresa de recrutamento e seleção especializada de quadros médios e superiores, diz ao JE que “é fundamental reciclar conhecimentos, atualizar conceitos e aproximarmo-nos da nova realidade do mercado. “Isso só acontece se mantivermos uma postura de aprendizagem contínua, pois só assim poderemos ser profissionais mais completos e eficazes”, justifica.

Aprender o quê? Fazer um MBA, uma Pós-graduação intensiva, um Programa de Desenvolvimento. Todos eles, cada um à sua maneira, capacitam o profissional para “evoluir tanto técnica como estrategicamente”. Da mesma forma, ajudam-no a tornar-se “uma pessoa mais bem preparada para lidar com as adversidades” que possam surgir nas empresas.

Ana Ribeiro chama a atenção para o que está longe de ser um detalhe. O nome da instituição de ensino pesa. Escolhe-la deve depender do perfil da empresa e da função. Para uma área técnica, o conhecimento adquirido num Instituto Politécnico pode ser suficiente e “mais alinhado com as necessidades”. Mas, se estivermos a falar de um executivo ao nível da estratégia, a especialista da Michael Page recomenda que considere investir “numa instituição de prestígio que possa alavancar” o seu perfil profissional.

“Estamos a falar de profissionais com anos de experiência profissional e diferentes vivências, para os quais o investimento em formação capacita a tomada de decisão, e que podem beneficiar significativamente de formações que os tornam mais eficientes e capacitados para o futuro do mercado de trabalho e da economia”, explica a responsável da Michael Page.

Em sintonia com os seus pares, Ana Ribeiro olha para a formação como um investimento a longo prazo, fundamental para o desenvolvimento sustentável das carreiras e das empresas.

Nova SBE Executive Education leciona formações 100% financiadas pelo IEFP

Qualificação ■ Capacitar profissionais para o ambiente digital do século XXI é o objetivo. Cada formação tem a duração de 30 horas e pode ser feita ao ritmo do participante.

Almerinda Romeira

aromeira@medianove.com

A Nova Digital é uma iniciativa *powered by* Nova SBE Executive Education, desenvolvida sob a liderança de Pedro Brito, CEO da Formação de Executivos da Escola de Carcavelos. “Este é um projeto estratégico que reúne uma equipa especializada com o objetivo de acelerar a qualificação digital dos profissionais portugueses, contribuindo ativamente para o reforço da empregabilidade no contexto da transição digital”, explica Pedro Brito ao Jornal Económico.

Lançada em 2025, a Nova Digital quer contribuir para reforçar a literacia digital e democratizar o acesso a competências fundamentais no atual contexto de transformação digital.

São três as formações: Introdução à Inteligência Artificial, Ferramentas de Produtividade Digital e Marketing e Vendas Digitais. Estão disponíveis em formato 100% online e podem começar a ser feitas no minuto seguinte ao da inscrição. Com a duração de 30 horas, a sua conclusão depende do ritmo que cada um imprimir, estando apenas definido o prazo máximo em que tem que a terminar: dois meses depois de começar.

Cada formação custa 750 euros cada, totalmente financiados pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional através da medida Cheque-Formação + Digital integrada no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). O pedido de reembolso é efetuado após a conclusão da formação.



Ana Ribeiro

Senior Associate Manager, área de Finance da Michael Page



Felipa Xara-Brasil

Vice-President Signium Global, Managing Partner Portugal



Francisco Sanchez

Senior Principal da Odgers Berndtson



Programas espondem às necessidades da sociedade e das empresas

Fórum ■ Responsáveis das principais escolas de negócios portuguesas explicam ao JE qual o estado da arte da oferta executiva. Que temas e que formatos estão a introduzir e quais as principais questões que lhes colocam as organizações.

1. Que tendências está a sua Escola a integrar nos programas? 2. Que temas estão a pedir as empresas?



João Pinto
Dean da Católica
Porto Business School

■ A Católica Porto Business School incorpora no portefólio de Formação Executiva para 2025 temas como transformação digital, análise de dados, liderança humanista, visão ética, inovação tecnológica, incluindo IA, e sustentabilidade. Temáticas já antes incluídas, mas que estão constantemente a ter novos conceitos, conhecimentos e aplicações. A IA é, sem dúvida, um *game changer* no processo de criação de valor nas organizações, tal como já vemos nos seguintes sectores: saúde, bioquímica, economia, gestão, indústria, indústrias criativas, finanças e muitas outras. Como é salientado, “a Inteligência Artificial, e nomeadamente a IA Generativa, está a revolucionar a criação de conteúdos, a automação de tarefas e a inovação de produtos e serviços”. E a gestão como um todo: de empresas, de organizações, do sector público, de pequenos negócios e start-ups. É essencial preparar as organizações, os decisores, os executivos, todas as pessoas, para os desafios do futuro. (...) Temos uma nova Pós-Graduação em Transformação Digital e Inteligência Artificial, que combina gestão e tecnologia para capacitar executivos na era digital. Tínhamos programas nesta área mas mais curtos.



José Crespo Carvalho
Presidente
do ISCTE Executive Education

■ A resposta à evolução dos mercados e das lideranças empresariais passa, inevitavelmente, pela adaptação ágil, diria muito ágil, dos nossos portefólios. No ISCTE Executive Education, estamos a incorporar temas e formatos que refletem mudanças profundas no tecido económico e social global: inteligência artificial aplicada à gestão, sustentabilidade e ESG como *drivers* de decisão estratégica, liderança em contextos híbridos e multiculturais e transformação digital em sectores chave como saúde, finanças e *supply chain*. Ao mesmo tempo, reforçamos metodologias *hands-on* como *business simulations*, casos, *role plays*, momentos introspectivos, *pitchs*, desafios imersivos com empresas e experiências internacionais, entre vários outros. Acreditamos que a formação executiva deve ser transformadora e focada em impacto – individual e organizacional. Portanto, ou transformamos ou transformamos. Não enchemos horas de aulas. Não faz parte do nosso ADN. Leia-se o *motto*: *real life learning*. (...) O ISCTE Executive Education está bem posicionado: somos ágeis, temos uma equipa docente de excelência e multifacetada, cobrimos todas as áreas.



Patrícia Teixeira Lopes
Vice-Dean
da Porto Business School

■ Os temas mais procurados são os que respondem aos desafios atuais e estratégicos das empresas e incluem liderança em contexto de incerteza, geopolítica e geoestratégia, inteligência artificial, *problem solving*, inovação e empreendedorismo e sustentabilidade. Esta procura reflete a necessidade de reforçar competências de gestão num contexto de grandes mudanças e transformações a nível da ordem mundial, acompanhadas de processos já em curso de transformação digital e de transição climática e de adaptação aos critérios ESG. Verifica-se, por isso, uma valorização crescente de formações que promovam o *intra* empreendedorismo e o desenvolvimento de competências para liderar equipas em ambientes de mudança. Na Porto Business School, estamos focados em acompanhar estas tendências no desenho de soluções customizadas, cocriadas com as organizações, garantindo relevância, impacto e aplicabilidade. (...) A crescente complexidade dos contextos de negócio conduz à necessidade de permanente atualização de competências, bem como ao desenvolvimento das equipas.



Nuno Moreira da Cruz
Dean da Formação
de Executivos da CATÓLICA-LISBON

■ Não creio que, em 2025, hajam temas significativamente mais relevantes ou procurados face a 2024. Inteligência artificial, gestão de riscos geopolíticos e geoeconómicos, *cybersecurity*, *change management* já estavam na agenda corporativa. O que tem merecido um enorme reforço é o entendimento claro do que as empresas pretendem com a formação dos seus executivos do ponto de vista transversal. Em primeiro lugar, reconhecer cada vez mais o papel da aprendizagem experiencial que vai muito para além da sala de aula. Simulações, projetos do mundo real e ‘retiros executivos’ serão progressivamente componentes vitais dos programas modernos (...) Outro desafio é o da integração estratégica da formação nas metas específicas das organizações, que exige uma abordagem consultiva por parte das escolas de negócios, garantindo que os programas sejam desenhados com base em diagnósticos aprofundados. A medição de impacto é também uma necessidade cada vez mais relevante para as empresas. Finalmente, o tema do envolvimento dos colaboradores. A formação customizada está, sem dúvida, a ser procurada como veículo de transformação organizacional por aqueles que nos contactam.



Marta Ferreira
Coordenadora Executiva
Portugalense Business School

■ É necessário estar um passo à frente das empresas e por esse motivo, apresentar constantemente soluções inovadoras. Temos a capacidade e a obrigatoriedade de antecipar tendências, pois consideramos que o papel da formação executiva ultrapassa a necessidade de dar resposta e acompanhar o mercado, a formação executiva assume um papel mais importante, deve antecipar cenários oferecendo uma formação diferenciadora, essencialmente inovadora e que tenha um impacto direto nas empresas e profissionais tornando-os mais competitivos. Os programas desenvolvidos na Portugalense Business School assumem diversos formatos, desde os programas intensivos que poderão ter a duração de um dia até um mês, com um conteúdo essencialmente técnico e especializado, programas executivos que podem assumir uma duração até quatro meses, as Pós-Graduações com uma duração mais longa, de cinco a sete meses e o MBA Executivo, o nosso curso mais longo. (...) A Portugalense BS dispõe também de uma oferta personalizada, que é desenhada e personalizada consoante as necessidades específicas e o ADN da empresa. Esta é uma das áreas que mais tem crescido.



Filipa Cristovão

Diretora de Soluções Customizadas do ISEG Executive Education

■ Felizmente, o mercado nacional já incorporou a importância do *lifelong learning* como um pilar estratégico de desenvolvimento. Num contexto de transformação permanente, em que a única constante é a mudança, a capacidade de adaptação tornou-se um fator crítico de sucesso. Isso exige profissionais com fortes competências técnicas, mas também intelectualmente curiosos e comprometidos com uma jornada de aprendizagem contínua.

Na área das soluções customizadas, não descurando outras áreas core do ISEG onde somos procurados, como as finanças, temos registado uma procura expressiva em duas grandes áreas: por um lado, a Inteligência Artificial e o seu impacto transversal nas organizações - da eficiência operacional à inovação estratégica; por outro, as competências humanas e relacionais, com muito foco em Liderança, Gestão de Equipas e Competências Relacionais. É curioso notar como o alinhamento entre tecnologia e pessoas tem sido o motor de evolução, tendo em conta as prioridades de formação das organizações.

Continuamos a assistir a uma grande procura das empresas por soluções customizadas, com processos ligeiramente mais lentos, fruto das incertezas geopolíticas globais e desafios da conjuntura nacional, mas com perspectivas de execução no segundo semestre de 2025, que resultam num alinhamento total com o grande volume de atividade, e aposta de formação das empresas, que tivemos em 2024.



José Fonseca Pires

Associate Dean na AESE Business School

■ Estamos num bom momento, na AESE Business School; estes quatro primeiros meses do ano viram arrancar os diversos programas executivos previstos, tanto em Lisboa, como no Porto, Coimbra, Funchal... E, para além da oferta já tradicional podemos ressaltar dois novos programas na área do Healthcare Management: o "Gestão e Liderança em Saúde", para gestores intermédios da Região Autónoma da Madeira, e o "Gestão e Liderança de Organizações de Saúde", orientado para as Unidades Locais de Saúde, integrando os cuidados hospitalares e os primários.

Temos notado, numa tendência que já vem de trás, um aumento de solicitação de "soluções à medida"; as nossas equipas de *InCompanies* têm-se desdobrado em contactos e em propostas.

Mas se fizermos uma análise mais fina, talvez no último mês e meio se note alguma hesitação e adiamento, reflectindo possivelmente a indecisão que a convocação de eleições provoca na sociedade e nas famílias.

As nossas expectativas para o próximo ano são de optimismo moderado; se bem que temos o planeamento e as equipas focadas em oferecer boas soluções às empresas e aos particulares, a recente alteração nos equilíbrios políticos ainda não permitem antecipar com segurança como vai ser o futuro próximo. Queremos contribuir, isso sim, para que se restabeleça um clima de confiança e de normalidade, e por isso fazemos a nossa parte e estamos disponíveis para responder às necessidades das empresas e dos particulares, assim como preparados para lançar novas e inovadoras soluções, formatos e áreas de intervenção na Formação Executiva.

2025'26

CANDIDATURAS



PORTUCALENSE BUSINESS SCHOOL

MBA

MBA Executivo

PÓS-GRADUAÇÕES

Business Intelligence
Marketing Digital, Business & Artificial Intelligence
Fundamentos Clínicos para a Gestão Hospitalar
Direito Bancário e Direito dos Valores Mobiliários

PROGRAMAS EXECUTIVOS

Mobilidade Urbana Sustentável
Short Master em Digital Media Arts
Short Master em Escanção e Mercado Global de Vinhos
Gestão de Itinerários Culturais - Caminho Português a Santiago

PROGRAMAS INTENSIVOS

Tecnologia, Geopolítica e Segurança Internacional
Direitos das Crianças e as Responsabilidades Parentais
Registos e Notariado
Direito do Trabalho



gabinete de ingresso,
email: ingresso@upt.pt
tl: +351 225 572 222/3
linha verde: 800 270 201



IPCA

O TEU FUTURO É AQUI!



TeSP

LICENCIATURAS

MESTRADOS

MESTRADOS PROFISSIONAIS

PÓS-GRADUAÇÕES

DOUTORAMENTOS

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO

LICENCIATURAS

- › Contabilidade
- › Finanças
- › Fiscalidade
- › Gestão de Empresas
- › Gestão Pública
- › Solicitadoria

PÓS-GRADUAÇÕES

- › Auditoria Pública (em consórcio)
- › Contabilidade Financeira Empresarial
- › Contabilidade de Gestão e Estratégia Empresarial
- › Contabilidade e Gestão Financeira na Administração Pública (em consórcio)
- › Direito da Insolvência e da Recuperação de Devedores
- › Direito do Trabalho
- › Direito dos Registos e Notariado
- › Fintech
- › Fiscalidade
- › Gestão de Fundos Europeus
- › Investimentos Financeiros
- › Sistemas de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas

MESTRADOS

- › Auditoria
- › Contabilidade e Finanças (APNOR)
- › Fiscalidade
- › Gestão
- › Gestão Autárquica
- › Gestão das Organizações (APNOR)
- › Solicitadoria

MESTRADOS PROFISSIONAIS

- › Gestão Digital para Serviços Públicos
- › Gestão Fiscal
- › Gestão para Executivos

DOUTORAMENTO

- › Contabilidade

ESCOLA SUPERIOR DE DESIGN

LICENCIATURAS

- › Design Audiovisual
- › Design Gráfico
- › Design Industrial

PÓS-GRADUAÇÕES

- › Design de Cerâmica e Olaria
- › Design de Têxtil e Moda
- › Digital Branding
- › Ilustração
- › UI Design

MESTRADOS

- › Design Digital
- › Design e Desenvolvimento do Produto
- › Ilustração e Animação

ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA

LICENCIATURAS

- › Engenharia de Sistemas Informáticos
- › Engenharia e Gestão Industrial
- › Engenharia Eletrotécnica e de Computadores
- › Engenharia em Desenvolvimento de Jogos Digitais
- › Engenharia Informática Médica

PÓS-GRADUAÇÕES

- › CiberSegurança e Informática Forense
- › Data Analysis for Business
- › Fintech
- › Transformação Industrial Sustentável

MESTRADOS

- › Engenharia e Gestão Industrial
- › Engenharia Eletrónica e de Computadores
- › Engenharia em Desenvolvimento de Jogos Digitais
- › Engenharia Informática
- › Inteligência Artificial Aplicada
- › Sistemas Integrados de Gestão OAS

MESTRADOS PROFISSIONAIS

- › Cibersegurança Aplicada
- › Gestão das Operações
- › Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento
- › Tecnologias de Apoio à Educação STEAM

DOUTORAMENTOS

- › Engenharia da Digitalização
- › Desenvolvimento de Jogos Digitais

ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO

LICENCIATURAS

- › Gestão de Atividades Turísticas
- › Gestão Hoteleira

PÓS-GRADUAÇÕES

- › Gestão de Alojamentos Turísticos
- › Marketing Digital

MESTRADOS

- › Direção e Gestão Hoteleira
- › Gestão do Turismo
- › Marketing
- › Marketing Turístico
- › Património Cultural Digital (em associação)

ESCOLA SUPERIOR DE DESPORTO BEM-ESTAR E SISTEMAS BIOMÉDICOS

LICENCIATURA

- › Desporto

PÓS-GRADUAÇÃO

- › Formação de Equipas Técnicas no Futebol

CURSOS BREVES

- › Tecnologia GPS na Otimização do Treino em Futebol
- › Observação e Análise do Jogo de Futebol em Equipas Elite

ESCOLA TÉCNICA SUPERIOR PROFISSIONAL

DESIGN

- › Audiovisual Digital
- › Design de Calçado
- › Design de Jogos Digitais
- › Design de Moda
- › Design para Medias Digitais
- › Ilustração e Arte Gráfica
- › Marketing Digital e Social Media

GESTÃO

- › Apoio à Gestão
- › Assessoria e Comunicação Empresarial
- › Comércio Eletrónico
- › Exportação e Logística
- › Gestão de Seguros
- › Gestão Financeira e Contabilística
- › Preparação e Gestão de Obra

TECNOLOGIA

- › Aplicações Móveis
- › Cabos Elétricos e Infraestruturas
- › Construção Inteligente e Sustentável
- › Desenho Técnico e Maquinação
- › Desenvolvimento Web e Multimédia
- › Eletrónica, Automação e Comando
- › Energia, Telecomunicações e Domótica
- › Energias Renováveis e Sistemas Sustentáveis
- › Gestão de Redes e Telecomunicações Avançadas
- › Gestão e Manutenção de Infraestruturas
- › Gestão Industrial da Produção
- › Industrialização e Fabrico Inteligente
- › Industrialização e Qualidade Alimentar
- › Industrialização e Serralharia Digital
- › Informática de Gestão Aplicada ao Setor Social
- › Manutenção Industrial
- › Marketing de Produto, Labelling e Packaging
- › Mecânica Automóvel
- › Metrologia, Instrumentação e Qualidade Industrial
- › Mobilidade Híbrida
- › Moldação de Plásticos por Injeção
- › Preparação e Fabrico de Estruturas Modulares
- › Redes e Segurança Informática
- › Refrigeração e Eficiência Termoenergética
- › Reparação de Detalhe de Carroçarias
- › Robótica Colaborativa e Inteligência Industrial
- › Segurança e Proteção de Dados para Sistemas de Informação
- › Sistemas de Informação e Tecnologias de Programação
- › Sistemas Eletrónicos e Computadores
- › Soldadura Avançada
- › Tecnologias e Inovação Informática
- › Tecnologias Avançadas de Construção

HOTELARIA E TURISMO

- › Gestão de Restauração e de Bebidas
- › Inovação Alimentar e Artes Culinárias
- › Organização e Gestão de Eventos
- › Turismo, Natureza e Aventura

DESPORTO

- › Exercício Físico, Saúde e Bem-Estar
- › Gestão das Instalações Desportivas e Desporto
- › Treino Desportivo
- › Turismo, Desporto e Atividades Náuticas

