

OPINIÃO

Embora lá!



ALMERINDA ROMEIRA aromeira@jornaleconomico.pt

É na dimensão humana das organizações que se centram as grandes dificuldades da gestão. Como explica mais adiante, Amândio da Fonseca, CEO da EGOR, uma das pessoas que em Portugal mais sabe do assunto. Em parte isto deve-se à complexidade da natureza humana, em parte "à ausência de preparação teórica na formação universitária da esmagadora maioria dos executivos para as tarefas de gestão de pessoas". Como se fosse pouco, o boom nos media sociais e a transformação digital estão a alterar as regras do jogo tanto para as empresas, que são geridas por pessoas e onde trabalham pessoas, como para as escolas de negócios, maioritariamente responsáveis pela formação de pessoas. Tudo está a mudar e a um ritmo muito acelerado.

As universidades e as business schools, em particular, que são a sua frente de ataque nesta área, têm vindo a responder aos desafios do mercado e da sociedade com um posicionamento, que é, na generalidade, bom. Pode dizer-se que em formação executiva, o país dispõe de uma oferta abundante e diferenciada. A panóplia inclui cursos tradicionais e programas de natureza aplicada e está vocacionada para os problemas e desafios da atualidade. Não só a nível dos conteúdos programáticos, mas também das soluções e das metodologias. Soluções de team building, por exemplo, e soluções de formação à distância como o E-learning ou o Live Training são cada vez mais procurados por empresas e organizações.

Como principais linhas de tendência, há a destacar o aumento de programas na área das competências digitais, como *Big Data* e *Digital Marketing* e dos *soft skills*. Cursos intensivos, práticos e de curta duração são outras ten-

dências identificadas.

Aquilo a que se dá o nome de formação executiva é uma especialização que complementa a formação de base de um indivíduo. Pode, por isso, vir a desempenhar um papel importante no aumento de competências específicas do conĥecimento. Na prática, uma formação em competências avançadas funciona como ferramenta para entrar ou prosperar no mercado de trabalho. E se o aumento da empregabilidade é a luz que pode brilhar ao fundo do túnel quando um executivo decide fazer um programa, criatividade é a luz que ilumina o próprio caminho. Di-lo, por outras palavras, Dalila Pinto de Almeida, consultora de gestão de talentos. "Para os líderes de hoje, num mundo que exige respostas criativas para situações de grande complexidade, uma formação avançada em que as componentes inovação e criatividade esteiam bem presentes, acrescenta um enorme valor". Dalila Pinto de Almeida, partilha com Amândio da Fonseca, a sensação de alívio que dá saber que "a dimensão emocional pode ser aprendida e desenvolvida". Eu partilho-a com o leitor que possa estar indeciso.

Embora lá!

As business schools, frente de ataque das universidades nesta área, estão a conseguir responder aos desafios do mercado e da sociedade



ESCOLAS DE NEGÓCIOS

Oferta a crescer. Novos conteúdos e formatos

Enquanto os veteranos PAGE, da Católica-Lisbon, e POSI, do Técnico, continuam a dar cartas, há todos os meses novos programas a serem lançados.

ALMERINDA ROMEIRA aromeira@jornaleconomico.pt

Big Data for Business, Analytics, POSI, Marketing Digital, Soft Skills, Neurocièncias, Internacionalização... Em Portugal, a oferta das escolas e universidades é vasta, abrangendo uma grande multiplicidade de áreas.

Atentas à evolução do mercado de trabalho, as business schools antecipam tendências, disponibilizando novas temáticas e formatos com frequência, o que se traduz por uma oferta crescente, já de grande dimensão e, em alguns casos, inovadora. Exemplo disso é a recente parceria estabelecida entre a Nova

IMS e a Nova SBE, duas escolas da Universidade Nova de Lisboa, que permite juntar as competências da gestão às competências da gestão de Informação e, no final, oferecer programas inovadores. "Penso que nos próximos anos, a formação de executivos que as empresas vão querer realizar estará sobretudo nesta dinâmica do digital", explicou, recentemente, Pedro Simões Coelho, diretor da NOVA IMS – Information Management School ao Jornal Económico.

Como resultado desta *Digital Development Partnership* (Parceria para o Desenvolvimento) vão ser lançados só neste primeiro semestre nove programas. "Acreditamos que isto pode ter um grande impacto no au-

A veterana POSI, criada pelo professor José Tribolet no Técnico arranca na 19.ª edição, profundamente renovada nas suas bases científicas, tecnológicas e metodológicas



mento da competitividade das empresas portuguesas e eventualmente também a nível internacional. Tanto quanto sabemos é a primeira vez que uma escola de gestão e uma escola de sistemas de gestão conseguem fazer uma oferta assim", justificou.

Em maior ou menor grau, a temática digital integra o portefólio das nossas business schools. Na Porto Business School, por exemplo, está já em preparação a 4.ª edição da pós--graduação em Digital Business. Abordando casos práticos e competências técnicas, visa formar gestores especialistas no desenvolvimento de negócio digital, com competências a nível tecnológico, de marketing e financeiro. Tem o objetivo de ajudar "a converter ideias em negócios viáveis num contexto global".

O igualmente rico portefólio da Católica Porto Business School compreende uma pós-graduação em Creative Coding e a bem sucedida Gestão da Qualidade em Saúde, que em breve caminhará para a sua 7ª edição. No Técnico, em Lisboa, acaba de arrancar a 19º edição da pós--graduação Mastering Enterprise Engineering for Digital Transformation. A veterana POSI, criada pelo professor José Tribolet foi a primeira pós--graduação profissional da centenária escola de Engenharia focada nas transformações empresariais e societais decorrentes das novas tecnologias e sistemas de informação empresariais. Iniciada em 1999, apresenta-se agora profundamente renovada nas suas bases científicas, tecnológicas e metodológicas, "abarcando de forma sistémica, holística e rigorosa do ponto de vista científico, a totalidade das transformações digitais em curso no mundo".

Numa altura em que o número de turistas que visitam Portugal bate recordes, a Universidade Portucalense agarra a oportunidade. Exemplo disso é um short master em Escanção- Especialidade Vinhos. Entre muitos outros aspetos interessantes, o curso permite conhecer os diversos vinhos produzidos em Portugal e no estrangeiro, passando pelas principais regiões demarcadas, que carateriza e explora e estabelecendo a ligação dos vinhos com a gastronomia.

O ISEG, business school da Universidade de Lisboa, também tem apostado em programas de natureza setorial mais específicos: administração de organizações religiosas, luxo, agribusiness, wine business, na aplicação das novas tecnologias às empresas (Marketing Digital, Sistemas de Informação, Social Media Management) e no desenvolvimento de competências pessoais. Por exemplo, o curso executivo em Soft Skills e Marketing Pessoal, co-organizado por Manuel Laranja, professor associado do ISEG e Rita Pelica, business unit manager na EGOR, já vai na terceira edição.

Os pergaminhos da Católica-Lisbon estão bem patentes na longevidade por exemplo do Programa Avançado de Gestão para Executivos (PAGE), o mais prestigiado e procurado programa de formação de executivos em Portugal, que se aproxima a passados largos da sua septuagésima edição. Na sua 69.ª edição é sublinhado o facto de o PA-GE incluir uma nova área temática dedicada aos desafios e oportunidades do digital nas empresas.



Seja qual for o seu objetivo, o nosso é sempre o mesmo: Conduzi-lo ao sucesso.

Ciência Juridica Forense

- Especialização em Ciências Jurídico Políticas
- Especialização em Ciências Jurídico Administrativas

Direito Europeu e Comparado

Finanças

Gestão



Património Cultural e Desenvolvimento do Território

Turismo e Hospitalidade

FORMAÇÃO APLICADA

Comunicação e Liderança nas Organizações de Intervenção Social

Direito do Trabalho

MBA para Gestores de PME

SHORT MASTERS

Business Intelligence

Escanção - Especialidade em Vinhos

Gestão de Negócios de Hospitalidade e Turismo

Gestão de Sistemas de Informação Inovação e Internacionalização

Cultura do Vinho e Enoturismo

Green Tourism - Ecoturismo

Turismo no Espaço Rural e Desenvolvimento Regional

PÓS - GRADUAÇÃO

Coaching e Mentoring: Desenvolvimento do Potencial Humano

sovo Gestão de Projetos





Para mais inform www.upt.pt











Do conhecimento à prática.

MERCADO DE TRABALHO

Recrutadores aconselham competências digitais e *soft-skills*

As competências no âmbito da inteligência emocional são o que ajuda os executivos a diferenciarem-se uns dos outros. As *skills* digitais respondem à transformação tecnológica em curso.

ALMERINDA ROMEIRA aromeira@jornaleconomico.pt

A formação dos gestores tornou-se "uma prioridade absoluta, na medida em que as principais carências se verificam ao nível das competências mais complexas do comportamento humano", explica Amândio da Fonseca, CEO da Egor ao Jornal Económico.

Face a isso, que tipo de formação aconselham os nossos gestores de pessoas a quem optar agora por fazer um curso executivo? Que especializações respondem às necessidades atuais do mercado?

"Formação em relacionamento interpessoal e liderança", aconselha Fernando Neves de Almeida, managing partner, da Boyden Portugal. E justifica: "Havendo uma boa oferta de competências ao nível técnico dos gestores em Portugal, aquilo que os pode ajudar a diferenciarem-se são as competências no âmbito da inteligência emocional."

Pedro Rocha e Silva, partner da Neves de Almeida | HR Consulting centra o principal desafio que os executivos terão de enfrentar em duas dimensões: o digital e a diversidade. E se o primeiro resulta da transformação tecnológica em curso e das suas implicações na forma como gestores e executivos se relacionam com os processos, o segundo resulta do processo evolutivo de mudança geracional. "A forma como nos relacionamos e a forma como os processos (desde os processos internos até à relação com clientes) são operacionalizados nas organizações irão sofrer uma progressiva mudança, obrigando os executivos da geração pré-digital a um esforço de adaptação que lhes permita não só acompanhar essa evolução, como poderem assumir um papel de liderança na mudança de paradigma.'

A diversidade será igualmente um desafio altamente exigente, explica o gestor da Neves de Almeida | HR Consulting: "Durante alguns anos, iremos assistir a um processo evolutivo de mudança geracional, em que os líderes terão de saber conviver e ajustar as suas práticas de liderança a diferentes perfis, com necessidades e expectativas amplamente distintas". A este facto, acrescenta, acresce o detalhe de vários mercados e organizações se terem globalizado, o que igualmente "obriga os gestores a adaptar o seu estilo de gestão a diferentes culturas e formas de estar."

Carlos Sezões, partner do Stanton Chase e coordenador da Plataforma Portugal Agora, corrobora a prioridade absoluta enunciada por Amândio da Fonseca. Diz que em Portugal, a oferta é versátil e que cada caso é um caso e como tal deve ser equacionado na hora da escolha. "Dependendo da formação de base, formações como pós-graduações, MBA \$, cursos especializados ou programas de coaching, à medida, serão pertinentes para incrementar competências em áreas específicas."

Aponta as competências de gestão global, estratégia, gestão de projectos, gestão da mudança ou inovação no grupo do que é "cada vez mais essencial". Mas, acrescenta, as competências digitais são também importantes. Paralelamente, e na mesma linha de Fernando Neves de Almeida, Carlos Sezões vinca: "Soft-skills como liderança, inteligência emocional e coaching serão cada vez mais imprescindíveis e diferenciadoras para o sucesso dos executivos."

As organizações sociais estão a evoluir para uma complexidade, a que só a criatividade consegue dar resposta. Isso mesmo destaca Dalila Pinto Almeida, consultura em gestão de talento. "Para os líderes de hoje, num mundo que exige respostas criativas para situações de grande complexidade, uma formação avançada em que as componentes inovação e criatividade estejam bem presentes, acrescenta um enorme valor."

Durante alguns anos, iremos assistir a um processo evolutivo de mudança geracional, em que os líderes terão de saber conviver e ajustar as suas práticas de liderança a diferentes perfis





Aquilo que pode ajudar os gestores a diferenciarem-se são as competências no âmbito da inteligência emocional

FERNANDO NEVES DE ALMEIDA Managing partner da Boyden Portugal

Muito idêntica é a perspetiva de Francisco Sanchez, senior manager da Ray Human Capital. A forma como as organizações têm que se adaptar ao atual contexto "exige rapidez na resposta, exige gosto pelo risco e pelo incerto". O que aconselha? Diz que o MBA, dado o seu cariz diferenciador, é uma ferramenta ainda muito valorizada ao nível da aquisição de conhecimento. Salienta também a vertente do conhecimento em Transformação Digital, cada vez mais presente nos dias de hoje e os conhecimentos que são necessários fruto da alteração aos processos tradicionais. Ao nível da Liderança, programas de Leadership e programas de Coaching Individuais são também ferramentas importantes





Num mundo que exige respostas para situações de grande complexidade, uma formação em que as componentesinovação e criatividade estejam presentes

DALILA PINTO ALMEIDA Consultora em gestão de talento





Soft skills como liderança, inteligência emocional e coaching serão cada vez mais imprescindíveis e diferenciadoras para o sucesso dos executivos

CARLOS SEZÕESPartner do Stanton Chase





Programas de *leadership* e programas de coaching individuais são também ferramentas importantes para profissionais de topo

FRANCISCO SANCHEZ Senior manager da Ray Human Capital





O principal desafio que os executivos irão ter de enfrentar nos próximos tempos centra-se em duas dimensões: o digital e a diversidade

PEDRO ROCHA E SILVA Partner da Neves de Almeida | HR Consulting

A "caixa negra" da gestão



AMÂNDIO DA FONSECA CEO da EGOR

Nas economias desenvolvidas as grandes tarefas da gestão executiva centram-se maioritariamente à volta de questões financeira, técnicas ou humana. Embora todas todas elas complexas os níveis de dificuldade com que os gestores se defrontam são diferentes. No que às questões e problemas financeiras diz respeito as organizações dispõem de soluções relativamente acessíveis, quer através de sistemas próprios de resolução disponibilizadas por instituições bancárias vocacionadas para o efeito como de profissionais qualificados e preparados para identificar as soluções técnicas necessárias.

No plano técnico e nomeadamente de produção as dificuldades e os problemas tendem igualmente encontrar soluções com relativa facilidade . A inovação tecnológica e a automatização dos processos conjugadas com o crescente conhecimento especializado determina que a resolução dos problemas tecnológicos com que as organizações se deparam seja cada vez mais rápida e eficaz.

É sem dúvida na dimensão humana das organizações que se centram as grandes dificuldades da gestão. Os motivos são diversos: para além da óbvia complexidade da natureza humana a ausência de preparação teórica na formação universitária da esmagadora maioria dos executivos para as tarefas de gestão de pessoas leva a que as responsabilidades relacionadas com a dimensão humana das organizações se tenha tornado a " caixa negra " da gestão. Tal como nos aviões só depois dos desastres se conseguem conhecer as verdadeiras causas dos acidentes.

Desta constatação ressalta a importância da formação especializada adquirida on the job e a necessidade de as organizações proporcionarem aos gestores executivos a formação necessária para prevenir os múltiplos casos em que a ascensão dos técnicos a funções de gestão executiva conduz à frustrante transformação de excelentes técnicos em medianos ou maus gestores . Daí que a formação dos gestores se tenha tornado uma prioridade absoluta na medida em que as principais carências se verificam ao nível das competência mais complexas do comportamento humano . A esperança reside no facto de que ao contrários dos inatos fatores cognitivos a dimensão emocional mais fina e complexa dos comportamentos pode ser aprendida e desenvolvida. Como? Pela formação à medida, pelo Coaching, pelo Mentoring por exemplo.

PUB



CURSOS BREVES

1 - RENTABILIDADE DA EMPRESA TURÍSTICA

Programa Geral (1 dia): 18 de maio

Programa Avançado (2 dias): 19 e 20 de maio

2 - GESTÃO DE AGÊNCIAS DE VIAGENS: O CASO AMADEUS

Programa Geral (1 dia): 15 de junho

Programa Avançado (2 dias): 16 e 17 de junho

3 - ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO TURÍSTICA

Programa Geral (1 dia): 19 de outubro

Programa Avançado (2 dias): 20 e 21 de outubro

Horário: 9h-13h e das 14h-18h

Local: Colégio dos Jesuítas do Funchal

Data limite de candidatura: até 3 dias antes do início de cada curso



ANTEVISÃO

TENDÊNCIAS. PARA ONDE CAMINHA A FORMAÇÃO EXECUTIVA?

Arquitetos de programas de formação e responsáveis de escolas de negócios e universidades traçam perspetivas de evolução do setor. O *outlook* do mercado português em discurso direto.

ALMERINDA ROMEIRA aromeira@jornaleconomico.pt

Os programas voltados para a dimensão digital têm tido uma procura crescente nos últimos anos. Esta tendência que se consolida na Católica-Lisbon, líder da formação executiva em Portugal, conforme revela ao Jornal Económico o seu diretor, Luís Cardoso está a alastrar. Paula Morais, vice-Reitora da Universidade Portucalense concorda, embora - "não sei se falaria em tendência, mas em necessidade de formação dos gestores em tecnologias de informação". E justifica a acuidade: "O ataque informático que estes últimos dias atingiu empresas e organizações a nível global, alerta para a necessidade de preparar os responsáveis das empresas para responder aos desafios que o mundo cada vez

mais digital coloca".

Na escola de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa, ISEG, a responsável programas de formação executiva, Jessica Carvalho Cunha explica que o setor caminha para uma maior flexibilidade. Em termos gerais, aponta "a customização em função do perfil dos participantes e das organizações" em termos de conteúdos, formato e aplicação da formação, será a grande ten-

dência para a formação executiva nos próximos anos.

Na perspetiva de Ana Côrte-Real, associate dean da Católica Porto Business School, a formação executiva partilha do desafio comum que passa pela busca da diferenciação. "Uma diferenciação relevante para todos os seus stakeholders". Descodificando: o desafio passa pela formação de empreendedores com consciência cívica e respeito pelo indivíduo e

pelas comunidades.

Na visão de Pedro Torres, da Faculdade de Economia, da Universidade de Coimbra, o desenvolvimento da inteligência emcoional e da criatividade estarão cada vez mais presentes nos programas.

Ao nível da forma, as principais tendências antecipam o aumento de cursos intensivos, de curta duração, disponibilizados online.



ANA CÔRTE-REAL
Associate Dean da Católica Porto
Business School

DIFERENCIAÇÃO

A Formação Executiva partilha do desafio comum que passa pela busca da diferenciação. Uma diferenciação relevante para todos os seus stakeholders. No ambiente disruptivo em que vivemos o desafio passa pela formação de empreendedores com consciência cívica e respeito pelo indivíduo e pelas comunidades, relacionandoos de perto com os territórios e os modelos económicos, para que promovam as melhores soluções de crescimento e sustentabilidade, servindo individualmente de agentes funcionais da competitividade empresarial coletiva. Neste sentido, a diferenciação que se pretende advém da habitual qualidade dos programas, dos seus promotores, professores e monitores, mas também de um leque alargado de atividades complementares que darão aos formandos experiências enriquecedoras. E para que esta diferenciação se materialize será

absolutamente crítica a abertura das escolas para a cooperação e partilha de experiências. Se a disrupção, sobretudo em termos sociais, é hoje um problema à escala global, o desafio da formação executiva, e o que concretamente, a Católica Porto Business School pretende fazer para contrariar essa tendência é uma aposta na formação de gestores profissionais, capazes de criar valor e sustentabilidade no mundo dos negócios, não só através da sua competência técnica e conhecimento, mas também com consciência social e

Acreditamos numa formação executiva que ofereça o conhecimento mais atual em cada área científica, que partilhe a mais recente pesquisa aplicada e que ilustre os conteúdos com as melhores práticas; reconhecemos que na formação executiva a aprendizagem não é suficiente, o relevante é o regresso à empresa e a capacidade do participante produzir impacto na organização; a formação executiva de qualidade tem que permitir este impacto e simultaneamente minimizar o tempo que o participante tem de estar fora da empresa; a formação executiva deve promover a cada participante a possibilidade de conhecer melhor a sua empresa levando-o a questionar os seus paradigmas de gestão, conduzindo--o a que seja capaz de criativamente implementar a sua mudança.

Por isso, na Católica Porto Business School pretendemos que os nossos futuros formados estejam nos negócios como na vida: com criatividade,

verticalidade, ética e humanidade. Que se tornem empreendedores com consciência cívica e respeito pelo indivíduo e pelas comunidades, relacionando-se de perto com os territórios e os modelos económicos, que promovam as melhores soluções para o crescimento e sustentabilidade, servindo individualmente de agentes funcionais da competitividade empresarial coletiva. O nosso portfólio será efetivamente distinto por esta abordagem transversal do gestor, e capitalizando em todas as parcerias que a nossa escola tem. A importância da nossa oferta reside no facto da Católica Porto Business School pensar na sua oferta em termos de fases de carreira, e não em termos de áreas científicas. Não temos, só, uma oferta de marketing, de finanças, de capital humano... temos uma oferta que permite que os nossos formandos adequem a sua escolha à fase da sua carreira: precisa de conhecimento técnico específico, ainda não gere equipas? Ou busca competências na área das pessoas dadas as necessidades de gerir equipas, para além dos conhecimentos técnicos? Ou na verdade procura um conhecimento concreto de um negócio? Porque o "know-how", o "know-people" e o "know-business" obrigam ao (re)conhecimento sustentado de valores e competências, o que é raras vezes posto em prática em cursos de formação executiva. Oferecemos um exigente e selecionado programa de formação nesses níveis, o que consideramos uma experiência diferenciadora e distintiva, e acima de tudo adequada à gestão de carreira.



JESSICA CARVALHO CUNHA Executive Education Programmes Manager - ISEG

FLEXIBILIDADE É PALAVRA CHAVE

A formação executiva caminha para uma maior flexibilidade, capacidade de adaptação e resposta às mudanças cada vez mais frequentes no mundo de hoje. É, cada vez mais, vista como um investimento criterioso e seletivo com o objetivo de gerar resultados a nível do desempenho pessoal e organizacional dos que a procuram. Atualmente, exige e continuará a exigir, uma atenção crescente à inovação no que diz respeito aos seus conteúdos e à forma como esta é transmitida. Há cada vez maior número de instituições a procurarem soluções adaptadas às suas reais necessidades tanto a nível nacional como internacional. O que resulta no que diz respeito aos conteúdos, numa tendência de desenvolvimento da formação executiva para nichos de funções, de sectores e de áreas de atividade. Por outro lado, as empresas e os participantes querem

conteúdos teóricos cada vez mais curtos e focados, complementados com uma abordagem prática e informal que permita a transposição e aplicação imediata dos conhecimentos ao seu dia-a-dia, assistindo-se assim à tendência de valorização de ferramentas de simulação, estratégias de gamification e challenge que aproximem os participantes o mais possível do contexto e desafios reais. de formação à distância (o e--learning), bem como o desenvolvimento de skills pessoais através do feedback construtivo e do coaching.

Em termos gerais, a customização em função do perfil dos participantes e das organização, será em termos de conteúdos, formato e aplicação da formação, a grande tendência para a formação executiva nos próximos anos.

No ISEG, estamos despertos para estas tendências. A formação, consultoria à medida são há vários anos uma realidade na escola. No que diz respeito aos programas interempresas, para além das áreas generalistas como Gestão e Economia, desde sempre optámos por cobrir as vertentes, por setor de atividade (Farmacêutica, Banca, Seguros...) ou por áreas funcionais (Finanças, Marketing, Recursos Humanos, Sistemas de Informação). Temos também apostado em programas de natureza setorial mais específicos, como por exemplo: administração de organizações religiosas, luxo, agribusiness, wine business, na aplicação das novas tecnologias às empresas (Marketing Digital, Sistemas de Informação, Social Media Management) e no desenvolvimento de competências pessoais."



PAULA MARQUES Diretora executiva da área de Executive Education da Porto Business School

PROGRAMAS CURTOS E INTENSIVOS

A massificação da customização à individualidade de cada um é uma tendência de consumo que também se aplica à formação executiva. Cada vez menos aceitamos consumir produtos standard seja na alimentação, vestuário, calçado, nas viagens.. Gostamos da ideia de que alquém nos forneça um produto/serviço únicos, porque nós também somos seres únicos.

Num mundo cada vez mais rápido, onde o conhecimento rapidamente se torna obsoleto, a aprendizagem ao longo da vida será essencial. Serão valorizados. cada vez mais, programas curtos e intensivos, experiências de partilha e discussão, metodologias baseadas nas neurociências - que permitam a aprendizagem de forma divertida, através de experimentação, trabalhando com os sentidos, que provoquem desconforto e nos obriguem a questionar (por oposição a sessões mais expositivas, onde só vamos para ouvir).... A própria avaliação de conhecimentos também vai mudar. Sistemas de pre-assessment e acompanhamento do desenvolvimento de competências específicas ao longo do tempo, por oposição aos exames tradicionais, que apenas avaliam a nossa capacidade de memorizar, serão cada vez mais comuns. Na Porto Business School estamos cada vez mais a focar--nos neste futuro. Os nossos programas promovem experiências, dentro e fora da sala de aula, viabilizando o desenvolvimento de um pensamento sistémico, estratégico e inovador e competências interpessoais, de comunicação eficaz e de trabalho em equipa, skills essenciais para quem

precisa estar preparado para

sejam eles quais forem..

enfrentar os cenários que aí vêm...



PEDRO TORRES Conselho Consultivo do MBA Executivos, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

DIGITAL E **CRIATIVIDADE**

A evolução tecnológica e digital tem tido e vai continuar a ter um significativo impacto na formação para executivos. Os cursos de curta duração disponibilizados online serão ainda mais frequentes e os programas irão incluir novas unidades curriculares, tais como o marketing digital e a análise de big data. Na minha opinião, o desenvolvimento da inteligência emocional e da criatividade também estarão cada vez mais presentes nos programas de formação para



MIGUEL VARELA Diretor ISG Business & Economics

FORMATOS INTENSIVOS E CURTOS

Na área das ciências económicas e empresariais, a formação de executivos assenta cada vez mais no desenvolver de competências concretas. Devido ao perfil dos profissionais que frequentam estas formações, a tendência atual é de serem formatos de curta duração em regime intensivo. O ISG tem programas de executivos com a duração de 20 a 25 horas em cinco dias, em regime pós-laboral. Atualmente também existem muitas empresas que desejam que a formação seja ministrada em horário laboral nas suas próprias instalações. Neste campo, as áreas que têm registado mais procura são as finanças, a gestão de projetos, a logística e a gestão geral.



MARKETING

- Gestão de Marketing, Comunicação e Multimédia (8ªed.)
 Marketing Digital (3ªed.)
 Marketing Management (41ªed.)
 Pharmaceutical Marketing and Business Development (11ªed.)
 Sales Management (6ªed.)

FINANÇAS E CONTABILIDADE

> Prospetiva, Estratégia e Inovação (12ªed.)

- > Análise Financeira (29ªed.)
- > Contabilidade e Fiscalidade (16ªed.)
- Controlo de Gestão e Finanças Empresariais (17ªed.)
- > Gestão de Bancos e Seguradoras (21ªed.)

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

- > Competitive Intelligence (1^aed.) NOVA
- > Data Science & Business Analytics (1ªed.) NOVA
- > Gestão de Projetos (21ªed.)

- Information Security Management (2ªed.)
 Retail Management and Logistics (15ªed.)
 Sistemas e Tecnologias de Informação para as Organizações (28ªed.)
- > Shipping and Port Management (11aed.)

ACCREDITATION









FEMD















JOSÉ CRESPO DE CARVALHO Coordenador académico da Nova SBE Executive Education

MUITAS EM MUITAS ÁREAS

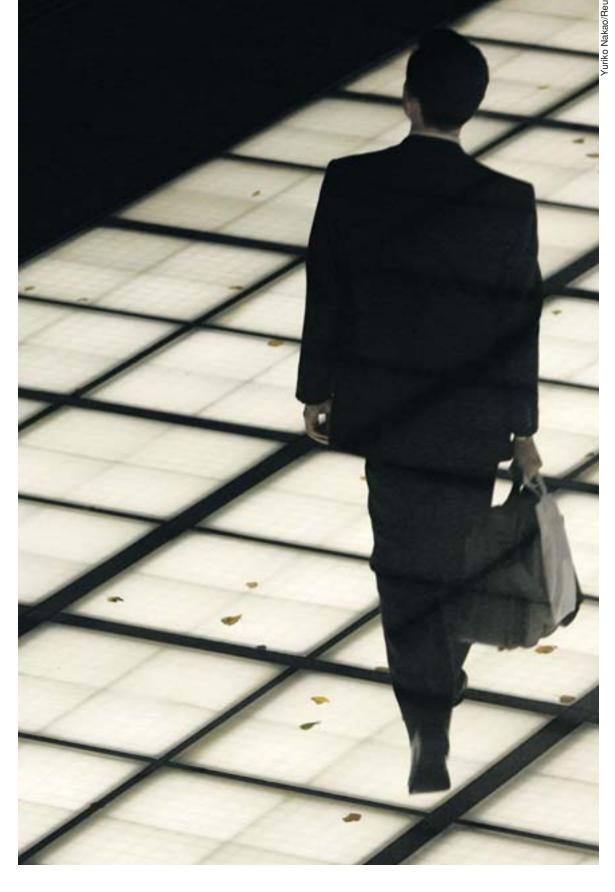
De digital a fintech, de gestão de projetos a estratégia, de operações a negociação, de liderança a vendas, de economic crash courses a management control approaches, da gestão de luxo à gestão de retalho e analytics. Tudo isto debaixo de novos formatos: workshops, bootcamps, safaris, human libraries, round the table discussions, mind battles. hackatons, gamification, knowledge digesting, inspiring talks, internal shark tanks e muitos, muitos outros. Toda a oferta formativa customizada e muita em open Enrollment da Nova SBE acompanha e lidera estas novas necessidades: aproximações experienciais, desafios, desafios, desafios. Se não se criarem desafios na formação passa a ser um ensino convencional, unidirecional. Se não se criarem momentos de avaliação perante chefias e boards e elementos da academia, não se conseguem experiências de verdade. Se não se criarem aproximações disruptivas não se mimetizam os tempos e as envolventes das empresas. Se não se trouxerem wild cards e novas gerações para criticar nunca se fará futuring ou scenario



PAULA MORAIS
Vice Reitora da Universidade
Portucalense

FORMAÇÃO À MEDIDA

Os cursos de formação destinados a um público empresarial visam atualizar os conhecimentos e reforçar as competências dos gestores, procurando simultaneamente proporcionar uma reflexão sobre as suas atitudes, por forma a tomarem melhores decisões, para agarrarem melhores oportunidades de carreira e para se sentirem mais preparados para os imensos e crescentes desafios profissionais. O gestor bem



preparado é mais capaz de gerir e motivar as suas equipas e de reunir recursos e competências para, de forma criativa, ultrapassar as dificuldades inerentes ao crescimento do negócio. Dada a rápida evolução do contexto em que se movem as empresas, é fundamental que os profissionais acompanhem as novas ferramentas de gestão, nomeadamente as que a evolução da tecnologia coloca ao nosso dispor. Desta forma, estarão mais preparados para encontrarem soluções mais criativas e mais eficazes, por vezes mais simples e menos onerosas, conseguindo ir ao encontro do seu cliente. Clientes satisfeitos e felizes estão geralmente aliados a empresas de elevado

desempenho.

Outra mais-valia do investimento
neste tipo de formação é o aumento
da mobilidade no mercado do
trabalho, dado que as empresas
procuram contratar quadros mais
preparados e com melhor
curriculum.

Adicionalmente, a formação a este nível quer-se cada vez mais próxima da realidade que os formandos enfrentam diariamente, privilegiando a crescente ligação ao mundo empresarial, nomeadamente com programas adaptados, um corpo docente com experiência prática, com visitas a empresas, seminários aplicados com profissionais reconhecidos que vêm à Universidade partilhar a sua

experiência. A possibilidade de se desenhar uma formação à medida. de acordo com o contexto e necessidades específicas das empresas, é também uma tendência a que cada vez mais organizações recorrem para proporcionarem aos seus quadros experiências de aprendizagem relevantes para a sua realidade específica. Finalmente, existe uma profunda necessidade de formação dos gestores em tecnologias de informação: o ataque informático que estes últimos dias atingiu empresas e organizações a nível global, alerta para a necessidade de preparar os responsáveis das empresas para responder aos desafios que o mundo cada vez mais digital coloca.



LUÍS CARDOSO
Diretor da Formação de Executivos da CATÓLICA-LISBON

DIGITAL E Internacionalização

Podemos identificar algumas palavras chave no que diz respeito às tendências na formação de executivos: área digital e internacionalização.
Os programas voltados para a dimensão digital têm tido uma procura crescente nos últimos anos, e a CATÓLICA-LISBON tem-se posicionado pioneiramente nesta área. Para dar resposta a essa procura temos 6 programas distintos:

- Programa *Digital Transformation*.

 Reinventar as empresas na era digital;

 Programa Thicking for Programa.
- Design Thinking for Business Innovation;
- Programa de Gestão de Marketing Digital;Business Analytics: Data Science
- and Big Data;
 Programa de Regulamentação Geral
- de Proteção de Dados Por outro lado, a internacionalização dos programas, fará com que haja um número crescente de participantes

internacionais, de universidades/empresas parcerias, e de reconhecimento global.



RUI RIBEIRO
Diretor Executivo LISS - Lusofona
Information Systems School

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

O mercado cada vez mais competitivo procura garantir uma renovação de conhecimentos dos decisores/executivos em áreas de Sistemas de Informação e Transformação Digital. Esta procura, cada vez mais acentua-da, é hoje essencial para garantir um conhecimento de como as tecnologias podem ser motor de aceleração de processos internos, de criação de novos modelos de negócio empresarial, de criação de experiências novas com os clientes e claro de Cibersegurança e meios capazes de análise digital competitiva no mercado (a denominada Inteligência competitiva).





CATOLICA LISBON BYSINESS & ECONOMICS

Executivos

Leading Today. Inspiring Tomorrow.

A ÚNICA BUSINESS SCHOOL PORTUGUESA ENTRE AS 20 MELHORES DA EUROPA SEGUNDO O FINANCIAL TIMES.

- Programas de Inscrição Aberta
- Programas Customizados
- Executive Masters

CANDIDATURAS ABERTAS

www.clsbe.lisboa.ucp.pt/executivos Tel: 217 214 220 | 217 227 801

E-mail: executivos@ucp.pt

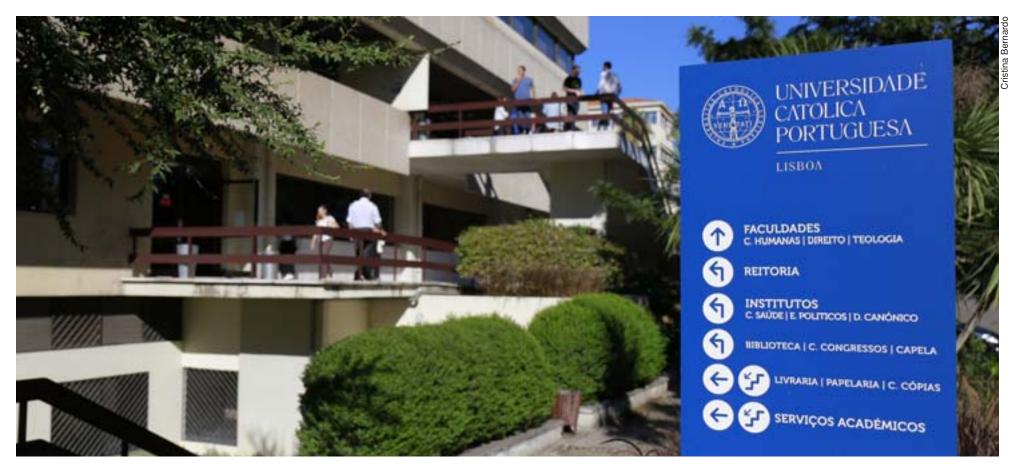












RANKING FINANCIAL TIMES 2017

2 escolas de negócios portuguesas no top 50

A Católica - Lisbon está há 11 anos no restrito grupo das 50 escolas de negócios do mundo com melhor formação executiva, sendo 43.ª este ano. A Nova SBE atingiu o lugar 50.º. A Porto Business School também continua a conquistar lugares.

ALMERINDA ROMEIRA aromeira@jornaleconomico.pt

Nessa espécie de Éden da formação executiva que é o ranking do Financial Times, figuram (por esta ordem) três escolas de negócios portuguesas: Católica Lisbon School of Business & Economics, Nova School of Business & Economics e Porto Business School.

Tradicionalmente, a Católica-Lisbon é a que mais se destaca. Há 11 anos consecutivos que pontifica no restrito top 50 do ranking global do FT para a área de Formação de Executivos, que combina as pontuações obtidas nas formações customizadas, direcionadas para empresas nos designados programas abertos para executivos. Na edição de 2017, cujos resultados foram divulgados no último domingo à noite, a escola da Palma de Cima ocupou o 43.º lugar a nível mundial.

A Nova SBE foi 50.ª no ranking geral, combinando as posições de programas abertos, onde alcança a

57ª posição e sobe 6 lugares, e a 62ª posição nos programas customizados, onde sobe 1 lugar.

A Porto Business School também voltou a destacar-se em 2017. A escola de negócios da Universidade do Porto conquistou mais uma posição nos programas abertos, o que lhe permitiu atingir a 69ª posição, ranking onde também figura como a 5ª melhor do mundo (e a n.º 1 em Portugal) na categoria "Partner Schools", que avalia a qualidade dos programas realizados em parceria com outras escolas de negócios. Já na categoria de programas customizados alcançou o 75º lugar.

A "qualidade da oferta formativa, a forte proximidade ao tecido empresarial, mas também as parcerias internacionais que tem vindo a desenvolver" são pontos fortes da escola liderada por Ramon O' Callaghan, que em alguns dos programas que compõem a oferta da escola tem parcerias com duas das dez escolas que encabeçam o ranking do Financial Times: a suíça IMD (n.º 1 em *Open Executive*

Education) e London Business School (n.º 4 no ranking global). As parcerias são igualmente um ponto muito forte da Católica-Lisbon, que tem entre os seus aliados internacionais escolas de referência como a Kellogg School of Management, o MIT, a Carnegie

Estes resultados mostram que é possível desenvolver em Portugal um ensino de grande qualidade, assente numa cultura de trabalho, meritocracia e exigência Mellon University, a Bocconi University, a Fundação Dom Cabral ou a Cheung Kong Graduate School of Business.

A escola liderada por Francisco Veloso brilhou na dimensão internacional, sendo considerada a escola mais internacional do país e uma das 10 mais internacionais da Europa. "Para estes resultados contribuem a avaliação em termos de número de programas, participantes e clientes internacionais, bem como as parcerias estabelecidas com escolas de referência a nível global", explica a instituição.

Já a formação de executivos da Nova SBE foi considerada pelo Financial Times "uma das 10 escolas que mais está a crescer no Mundo", o que, segundo a instituição liderada por Daniel Traça, "muito reflete o novo portfólio com que se apresentou ao mercado em 2016, com 50 cursos em sete áreas de expertise diferentes".

A nível do continente, a Católica-Lisbon consolidou a sua posição, sendo a única escola portuguesa a estar entre os Top 20 europeus.

OP 5 - 2017

PROGRAMAS ABERTOS

1. IMD - Suíça

2. IESE Business School-Espanha

3. Harvard Business School-

EUA

Univ. Oxford - Reino Unido
 University of Virginia:

TOP 5 - 2017

Darden- EÚA

PROGRAMAS

COSTUMIZADOS

1. IESE Business School Espanha

2. İMD - Suíça

3. Duke Corporate Education - US/UK e África do Sul

4. SDA Bocconi - Itália

5. Harvard Business School -USA ENTREVISTA DOMINIQUE TURPIN , Antigo presidente e dean para as relações externas do IMD

"Alguns programas abertos estão a tornar-se *commodities*"

A suíça IMD é líder mundial nos programas abertos, segundo o ranking 2017 do FT. Não basta. Quer continuar a inovar, inovar...

RICARDO SANTOS FERREIRA rsferreira@jornaleconomico.pt

A Suíça IMD lidera em programas abertos, sendo segunda nos programas costumizados, do ranking 2017 do Financial Times. Alterna com a espanhola IESE (ver pág 1I).

O que faz o sucesso de uma escola de negócios?

Um dos fatores é o impacto que a escola tem sobre os seus participantes (graças ao seu corpo docente e à experiência pedagógica e geral que proporciona). Também importante é a sua influência no mundo dos negócios, com novas ideias de gestão e conceitos. Finalmente, gostaria de acrescentar

como fator de sucesso o "passa palavra" dos seus alunos e do regresso daqueles que participaram nas atividades da escola no passado (por outras palavras, as recomendações dos alunos e a lealdade).

Que tendências de oferta e procura encontramos no mercado global atualmente?

O mercado dos MBA [mestrados em gestão e administração] está relativizado na Europa e nos Estados Unidos da América, mas ainda é forte na Ásia (Índia e China). Os MBA executivos ainda estão a crescer muito bem, assim como os mestrados especializados (como em Finanças, Marketing ou Digitalização) e os mestrados "1+1" (por exemplo: um mestrado em



DOMINIQUE TURPIN

Antigo presidente e *dean* para as relações externas do IMD

Liderou a instituição suíça entre julho de 2010 e janeiro de 2017. Anteriormente, foi diretor do MBA e do PED Programa de Desenvolvimento Executivo.

Engenharia ou Ciências combinado com um MBA têm visto a procura aumentar). No campo da educação para executivos, alguns programas abertos estão a tornar-se commodities, pois há muito pouca diferenciação entre eles. E mais concorrência: desde universidades corporativas, empresas de consultoria (pequenas e grandes), internet, clientes mais exigentes que desejam programas mais curtos.

Que tipo de preparação devem os executivos de empresas procurar atualmente?

Experiências de aprendizagem mais curtas, mas mais frequentes e diversificadas. Programas práticos que ajude quem neles participa a transformar a sua organização, a sua equipa, para criar disrupção no seu modelo de negócios.

Que desafios futuros encara o

"Inovar, inovar, inovar", para se manter à frente da concorrência. E não se trata apenas de programas, mas de perfis de professores, pedagogia, tecnologia, demonstração de impacto, etc. Todas as oportunidades que podemos aproveitar para inovar e ser mais relevantes e impactantes em indivíduos, equipas e organizações fazem de nós vencedores. Permanecer ágil e mais rápido do que a concorrência na concretização de novas ideais e ficar perto do cliente é uma aposta segura!

PUE





FORMAMOS PROFISSIONAIS PARA CARREIRAS DE SUCESSO NO MERCADO GLOBAL

FORMAÇÃO SETORIAL

A Medicina para Gestores

Gestão na Saúde

Gestão para Juristas

Gestão Hoteleira

Kaizen Lean Health Care

Governança dos Sistemas de Informação de Saúde

CURSOS EXECUTIVOS

Capital Humano e Liderança

- Leading to Grow
- Leadership Clinic Negotiation Clinic

Estratégia

- Controlo de Gestão da Estratégia à Execução
- Estratégia e Criação de Valor

- Finanças para Gestores não Financeiros
- Cestão Financeira

Fiscalidade e Contabilidade

- Fiscalidade para Executivos

Gestão

- Curso Geral de Gestão
- Programa Intensivo de Gestão

Marketing

- Marketing Management
 Marketing and Sales Intelligence
- Marketing Digital

Gestão de Operações

- Cestão de Projetos

MBAs

MBAatlântico LuandaPortoRioJaneiro

- Programa full-time
- Rede de parceiros empresariais
- Um trimestre em cada país: Portugal, Angola e Brasil

MBAInternacional

Setembro de 2017

- Programa Executivo
- Duas Semanas Internacionais: (China e Espanha)
- Desenvolvimento de um skills portfolio e de um business plan





