



ESPECIAL



Master of Business Administration

INOVAÇÃO RESPONDE À PANDEMIA

A Covid-19 não travou a ambição das escolas de negócios de assegurarem a qualidade dos seus MBA e Master of Laws com o mínimo de disrupção. Os limites impostos às aulas presenciais para circunscrever o contágio aceleraram os formatos mistos, impulsionaram os webinars e fizeram nascer programas 100% digitais. Também contribuíram para dinamizar o debate e orientá-lo para o futuro do país.

ANÁLISE

MBA adaptam-se e respondem com inovação à pandemia ● II

PROGRAMA DE GESTÃO

Uma “alavanca” para o mundo dos negócios ● IV

ENTREVISTA

Nuno Gracias Fernandes
Professor Catedrático no IESE Business School

“Um MBA tem que ser muito mais do que um curso”

O conhecimento está em todo o lado e o MBA tem que ir muito além dele. A qualidade de um programa mede-se pela colocação dos seus alunos, diz o professor do IESE. ● VI



FÓRUM

O que fez a sua escola para se adaptar à nova realidade ● XII

ANÁLISE

MBA adaptam-se e respondem com inovação à pandemia

Os programas foram afetados sobretudo na sua vertente internacional. Desde ‘semanas’ adiadas e iniciativas recalendarizadas até experiências imersivas que migraram para o digital - houve de tudo.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

Os Master of Business Administration adaptaram-se à realidade imposta pela Covid-19. A semana imersiva do ISEG MBA em Silicon Valley deu lugar, nesta edição, a uma experiência 100% virtual. Organizada em parceria com a Universidade de São Francisco, a experiência californiana é a cereja no topo do bolo do mais antigo MBA de Portugal e único ministrado na Universidade de Lisboa.

Realizada entre 14 e 19 de fevereiro, a semana foi pela primeira vez aberta a empreendedores e incluiu workshops com especialistas, eventos de *networking* e visitas a empresas tecnológicas. Na segurança das suas casas, os participantes puderam, assim, descobrir os segredos do empreendedorismo de sucesso e vivenciar o maior ecossistema de inovação do mundo.

“O nosso programa habilita os profissionais a fazer frente às transformações e a adaptar-se às novas exigências do mercado do futuro. Nunca tanto quanto hoje, a capacidade de se readaptar é essencial”, explica Paulo Soeiro de Carvalho, Diretor Executivo do ISEG MBA, ao *Jornal Económico* (JE).

A vertente internacional do MBA foi a mais afetada pela pandemia, como adianta Ana Córte-Real, Diretora do MBA Executivo da Católica Porto Business School, ao JE: “Naturalmente, um dos maiores desafios está relacionado com as semanas internacionais previstas e com os professores estrangeiros convidados, que trazem o internacional para dentro do nosso campus”.

À semelhança do ISEG, também a escola de negócios da Universidade Católica no Porto, se viu obrigada a fazer adaptações na 14ª edição, que terminava em julho de 2020 e integrava a Semana no ESADE em Barcelona, e na 15ª edição, cuja semana internacional

deveria decorrer em março de 2020 na Alemanha. “Trouxemos Barcelona ao Porto... a equipa de docentes da ESADE, o licenciamento do jogo de gestão inerente, permitiu-nos assegurar a mesma experiência em termos de aprendizagem, e de *wrap-up* do MBA, no Porto. Podemos dizer que a experiência global é a mesma? Claro que não. A semana internacional inclui uma imersão dos alunos num contexto internacional, com tudo o que sabemos que esta imersão inclui...”, explica Ana Córte-Real.

A semana na Alemanha colocou mais desafios e já foi duas vezes adiada. Idêntico caminho deverá estar reservado à semana internacional da 17.ª edição. Mas o compromisso mantém-se: “a nossa ideia é garantirmos que aconteça”, adianta a diretora do programa.

Para tentar minimizar o adiamento da experiência, a escola de negócios em colaboração com a parceira Câmara do Comércio e

Indústria Luso Alemã, lançou, em novembro, um ciclo de webinars, que permitem aos alunos “conhecerem as várias Alemanhas dentro da Alemanha e as experiências deste conturbado ano em diferentes setores”. Já em fevereiro e março, a opção recaiu numa visita virtual ao Banco Central Europeu e num webinar com a farmacêutica Merck. “Estas iniciativas, algumas com os parceiros previstos das nossas visitas durante a semana na Alemanha, são uma forma de trazer o mundo ao nosso campus, permitindo, de igual forma, um alargamento de perspectivas dos nossos MBAs e o acesso a uma interessante rede de contactos”, explica Ana Córte Real.

Na verdade - salienta - “todos estamos a aprender a estarmos confortáveis sentindo-nos desconfortáveis, criando novas oportunidades e reforçando a importância do que nos distingue, como gestores e como pessoas: a capacidade de trabalharmos a empatia”.

Inovação no Porto

A pandemia foi o acelerador de uma inovação que a Porto Business School (PBS) tinha na forja. Em maio de 2020, menos de dois meses após o início do confinamento, a maior escola de negócios do Norte lançou o The Digital MBA, um programa pioneiro, cuja primeira edição arrancou em novembro com cerca de 40 alunos inscritos, de 14 fusos horários diferentes. “O The Digital MBA é claramente a resposta da Escola ao novo contexto, às novas necessidades e aos novos desafios”, afirma Patrícia Teixeira Lopes, Associate dean da Porto Business School, ao JE. Trata-se de um programa flexível e customizável em que os alunos desenham o seu percurso e têm entre 12 e 48 meses para o concluir, em regime *full online* ou em regime *blended*, isto é, com aulas online e no campus.

Não é a única novidade. Neste contexto de pandemia - avança a

Associate dean da PBS - “adaptamos e alargamos os nossos programas de MBA para que se pudessem adaptar cada vez mais ao novo estilo de vida dos alunos, permitindo-lhes não só reequilibrar a sua vida pessoal e profissional, como também adicionar valor e felicidade ao seu dia a dia”.

Assim, The Magellan MBA, o programa mais antigo da escola, passou a designar-se The International MBA, apresentando agora “um *mindset* totalmente global”. Também o MBA Executivo é alvo de novidades: “uma maior customização da jornada de aprendizagem” e um maior “investimento na relação com o tecido empresarial”, através da cocriação de novas disciplinas entre a escola e as empresas. Este ano, a PBS adicionou “uma nova experiência” aos programas: o *pre-term*. Tem o propósito de harmonizar e dar uma base de conhecimento mais nivelada a todos os participantes.

Na vizinha escola de negócios da Invicta, ISAG-European Business School, inovação e adaptação também são palavras-chave em tempo de Covid-19. A 5.ª edição do MBA Executivo do ISAG - EBS está a decorrer desde outubro de 2020, tendo sido aplicado, como em toda a formação executiva da casa, um modelo *blended* - um processo de ensino aprendizagem que concilia o presencial e o online. Cristina Cunha Mocetão, coordenadora da Formação Executiva do ISAG-European Business School, diz ao JE que nesta edição foram incluídos novos módulos, reforçando competências no domínio da transformação digital, tecnologia, inovação e ‘leadership skills development’, entre outros.

O ISAG respondeu à pandemia com outra novidade: o lançamento em março de 2021 do MBA Executive Programme. Totalmente lecionado em inglês e online, este novo programa tem a duração de 294 horas de formação (síncrona e assíncrona), distribuída por diversos mó-



dulos aplicados à gestão empresarial.

Na capital, o ISCTE também respondeu à pandemia. José Crespo de Carvalho, Presidente do Iscte Executive Education, explica ao JE que “a escola passou a ter uma plataforma de *e-learning* com conteúdos em vídeo e com *readings* que nos ajudaram a fazer o caminho”. Adianta que houve uma “adaptação forte de cada um dos docentes e novas formas de entrega e de experiência foram criadas no decurso da pandemia”.

Evolução, também, é a tônica na Universidade de Coimbra. Pedro Torres, Coordenador do MBA para Executivos, ministrado na Faculdade de Economia, revela ao JE que foram introduzidas algumas novidades nas unidades curriculares que funcionam numa lógica de seminário para responder aos desafios impostos pela atual situação epidemiológica. Mas também há novidades ao nível dos responsáveis pela sua dinamização.



No outro programa da Universidade, o MBA em Marketing, as novidades implementadas no ano letivo em curso resultaram de “uma reformulação em contexto de acreditação A3ES em articulação com o programa Mestrado em Marketing. Em concreto, passam “pelo reforço da componente marketing e transformação digital, comunicação e empreendedorismo”, explicam Arnaldo Coelho e Paulo Gama, os coordenadores do programa.

Crescer em contraciclo

O The Lisbon MBA, *joint venture* entre a Católica-Lisbon e a Nova SBE, as duas principais escolas de negócios portuguesas, que tem uma parceria com o MIT Sloan School of Management, é o mais internacional dos programas luso e o único a figurar na liga dos campeões. Como lidou com a pandemia? “Respondemos de forma ágil e em colaboração com alunos e

THE LISBON MBA: O PORTUGUÊS MAIS INTERNACIONAL

O ano da pandemia marcou a estreia do The Lisbon MBA International no The “Economist Full-time MBA” ranking 2021, alcançando o 89.º lugar no mundo e o 36.º a nível europeu. O programa destacou-se no critério da qualidade do corpo docente com o 30.º lugar a nível mundial e 12.º em termos europeus. Relativamente aos rankings do “Financial Times” subiu dois pontos, para o 82.º lugar no mundo e 24.º na Europa no “Global MBA ranking 2021”, onde está presente pelo novo ano consecutivo. De referir ainda que, pelo quarto ano consecutivo, ficou em 1.º lugar na categoria “International Course Experience” e mantém-se como único MBA português no ranking.

professores, garantindo a continuidade dos programas em todas as turmas com o mínimo de interrupção”, diz Maria José Amich, diretora executiva do The Lisbon MBA Católica | Nova, ao JE. O consórcio ministra dois programas: Executive MBA (part-time) e International MBA (full-time).

Segundo esta responsável, as estratégias implementadas visaram “garantir a continuidade sem beliscar a qualidade dos programas” e passaram pelo reforço de webinars e “conteúdos ligados a aspetos comportamentais e emocionais, no sentido de melhor compreender e gerir as próprias emoções, como comunicar, motivar e gerir equipas em tempos de crise, evitar o “burnout”, organizar a gestão do tempo em teletrabalho, promover a motivação e a resiliência, com sessões de mindfulness”. Adicionalmente foram oferecidas sessões de coaching individuais e em grupo a quem quisesse.

Tendo Portugal no horizonte, o Alumni Board do The Lisbon MBA lançou a iniciativa Relmaginar Portugal, que deu lugar a um documento que reúne os contributos de 30 antigos alunos que partilharam a sua visão estratégica para a recuperação sustentada do país. “Esta iniciativa continua agora com um aprofundamento setorial”, adianta Maria José Amich.

Curiosamente, com a pandemia, os dois programas do The Lisbon MBA Católica | Nova revelaram-se mais virtuosos do que nunca. “Em ambos os programas verificou-se um efeito de contraciclo”, diz a diretora, acrescentando que, apesar da manutenção dos “elevados critérios de rigor de admissão”, verificou-se um aumento dos alunos em comparação com o ano anterior. “Tivemos turmas muito diversas em termos de nacionalidade, género e *background*”, salienta. O International MBA, programa intensivo de 12 meses, destinado a

profissionais de alto potencial, com um mínimo de três anos de experiência, arrancou este mês de janeiro com uma nova edição em que perto de 60% dos alunos são estrangeiros, de 16 nacionalidades.

“Julgamos – explica Maria José Amich – que esta tendência de crescimento se deve ao facto de, em tempos de crise profunda, que são também momentos de grandes mudanças, os programas de MBA com comprovado impacto – de que são exemplo os programas do The Lisbon MBA Católica | Nova –, se tornarem mais apelativos para os profissionais que pretendem desenvolver uma visão e um caminho claros para a sua progressão de carreira com impacto, melhorando as suas competências técnicas de gestão de empresas e competências comportamentais e de liderança”.

Como em tudo, também nos MBA a crise pode revelar-se uma oportunidade. ●



Istock

BIANCA MARQUES

bmarques@jornaleconomico.pt

O Master of Business Administration, mais conhecido pela sigla MBA, é um curso que não é para todos, mas sim para quem já tem experiência profissional no mundo dos negócios, explicaram fontes contactadas pelo Jornal Económico (JE). Quem possui este tipo de formação, garante que é como uma alavanca para a criação de novas ideias e de novas empresas.

Artur Carvalho, administrador da consultora HMF, que terminou o MBA em 2016, sublinhou ao JE que esta experiência académica foi como “uma alavanca” para o mundo dos negócios.

“A minha entrada no MBA no ISEG, curiosamente, coincidiu com uma passagem profissional da indústria farmacêutica para o sector da distribuição farmacêutica, onde fui desempenhar funções na comissão executiva do maior operador em Portugal, a chamada Alliance Health Care”, recordou.

Sendo a sua formação de base no sector farmacêutico, Artur Carvalho percebeu que tinha “um conjunto de lacunas relacionadas com áreas ligadas à gestão” que precisava de preencher para poder prosperar nesta área de negócio. E deu o passo.

O MBA serviu-lhe para “ter uma visão mais teórica” e alargar a rede de contactos. “No MBA temos idades diferentes, *backgrounds* diferentes, cursos e experiências distintos. Ver a forma como vários colegas conseguem abordar de forma também distinta os mesmos problemas enriquece-nos muito”, salienta.

“O MBA do ISEG está muito vocacionado para uma lógica de inovação, está muito vocacionado para nos obrigar a pensar, assenta numa lógica de construir um negócio”, garante.

Mais recentemente, em 2020 foi a vez de Rui Ferreira, *senior business banker* no Abanca Portugal, concluir o seu MBA na Universidade Autónoma de Lisboa (UAL). “Na altura, quando fiz a inscrição queria atualizar conhecimentos”, explicou ao JE, acrescentando que escolheu a UAL por ser a melhor em termos do binómio formação/preço.

“Começamos em novembro, as coisas foram correndo normalmente até que as coisas deixaram de ser normais...”. Chegou a pandemia e obrigou a formação a adaptar-se a uma nova realidade. Rui Ferreira considera que a UAL se adaptou bem aos novos tempos, passando as aulas a ser dadas de forma alternada entre formato presencial e à distância. “Terminámos com um *delay* de 15 dias face àquilo que era o calendário inicialmente previsto”, salienta.

Rui Ferreira garante que o seu MBA “não só cumpriu o objetivo de atualização de conhecimentos, como deu-me mais oportunidades.

Uma delas de poder ver com ‘olhos’ mais organizados e mais estruturados a criação de negócio por conta própria, e a outra a possibilidade de regressar ao mundo académico”.

“O MBA abriu uma possibilidade de organizar de forma mais estruturada alguns pequenos negócios que já fazia e toda a informação do mundo dos negócios é sempre bem-vinda”, garantiu.

A vida depois do MBA

Tanto para Artur Carvalho como para Rui Ferreira, o MBA foi uma oportunidade para ver o mundo dos negócios de forma diferente e desenhando novos rumos.

Artur Carvalho sublinha que depois do MBA dois colegas do mestrado foram trabalhar para a Alliance Health Care, onde esteve até 2019. Entretanto, passou “para outra área, ligada à saúde. Sou o administrador da HMF, consultora do mercado da indústria farmacêutica. “Avaliamos a performance de mercado das indústrias farmacêuticas, assim como toda a sua dinâmica no sector porque coligimos dados das farmácias em Portugal, Espanha e Irlanda”. Passados vários anos desde a sua formação continua a manter o contacto com os colegas do mestrado.

Rui Ferreira, por sua vez, está a “desenvolver um negócio em conjunto com alguns colegas do MBA, um projeto que poderá vir a tornar-se numa empresa real no âmbito das soluções para a reforma. Penso que há nicho de mercado, uma hipótese de desenvolver produtos nesta área”.

Depois da experiência na UAL, que também serviu para melhorar a perspetiva sobre os negócios que tinha no sector imobiliário, Rui Ferreira concluiu que este tipo de formação é para “as pessoas que tiverem curiosidade, iniciativa de perguntar”. ●

PROGRAMA DE GESTÃO

Uma “alavanca” para o mundo dos negócios

O programa avançado de gestão abre muitos caminhos. O JE foi conhecer dois antigos alunos que o consideram uma oportunidade de ver o mundo dos negócios de forma diferente e uma ajuda para desenhando novos rumos.



ARTUR CARVALHO
Administrador
da consultora HMF



RUI FERREIRA
Senior Business Banker
na Abanca Portugal

the LISBON MBA

católica|nova

In collaboration with **MIT Sloan**

Unlock your global leadership potential

Inspire. Transform. Impact.

Among the best MBA's in the world recognized by the Financial Times and The Economist.

#1 in International Course Experience for the 4th consecutive year (FT Global MBA ranking 2021)

At The Lisbon MBA, we are committed to develop your full potential to become a global leader, capable of having a meaningful impact on business and society, and contributing to a better world. With an elite-renowned faculty from three top business schools, Católica-Lisbon, Nova SBE and MIT Sloan, we will provide you with a unique life-changing experience in an entrepreneurial and international environment.

Para mais informações:
www.thelisbonmba.com
admissions@thelisbonmba.com
T. +351 936 143 473



Accredited by:



Recognized by:





ENTREVISTA **NUNO GRACIAS FERNANDES** Professor Catedrático no IESE Business School

“Um MBA tem que ser muito mais do que um curso”

O conhecimento está em todo o lado e o MBA tem que ir muito além dele. A qualidade de um programa mede-se pela colocação dos seus alunos, diz ao JE o professor do líder mundial IESE, o português Nuno Gracias Fernandes.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

Conhece o mundo dos MBA como as palmas das mãos. No IESE Business School, onde é Professor Catedrático de Finanças, Nuno Gracias Fernandes está envolvido na atividade internacional, tanto na área de formação de executivos, como de programas com grau - MBA, Executive MBA e Master in

Management. Antes em Portugal dirigiu a escola de negócios Católica-Lisbon e, antes ainda, lecionou na *business school* suíça IMD. Preside ao Conselho de Auditoria do Banco de Portugal e integra o Audit Committee do Banco Europeu de Investimentos (BEI) no Luxemburgo. Especialista e autor de artigos e livros em temas estratégicos de finanças empresariais, fusões e aquisições, *governance* e banca, diz ao JE que as empresas devem ter

em consideração outros factores estratégicos que não somente os conhecimentos. “O impacto deve ser medido”, afirma.

Neste tempo de incerteza e ansiedade, que papel desempenha o MBA enquanto ferramenta de formação de um indivíduo?

O MBA é muito relevante nos tempos actuais. Mas muita da experiência do MBA não deriva dos

conhecimentos, ou capacidades técnicas, que são aprendidas no mesmo. Hoje em dia conseguimos aprender técnicas e conhecimentos teóricos, de materiais diversos, muitos gratuitamente online... Por isso um MBA tem de ser muito mais do que um curso onde são transmitidos conhecimentos. Vale muito também pela experiência, e essa experiência depende muito da estrutura do programa, mas também quem são os pares com quem

vamos trabalhar ao longo do mesmo.

Uma empresa deve investir na formação dos seus executivos? Que mais valias isso lhe trará?

A formação ao longo da vida é uma constante nos dias de hoje. Cada vez mais, aquilo que aprendemos no curso universitário, ou eventual mestrado subsequente, não vão ser suficientes para os 40 ou mais anos de carreira que se se-



esta formação? Por outro lado, existe por vezes necessidade de um tipo de formação direcionada para as competências e capacidades técnicas. Neste caso penso que é mais útil proporcionarem aos seus colaboradores a inscrição em programas de inscrição aberta, nas melhores escolas. Ou seja, não faz muito sentido mandarem todos os colaboradores em grupo, para uma única instituição. Se o fizerem podem talvez contribuir para uma eventual redução de custos de formação... mas não os expõem ao contacto com participantes de outras nacionalidades, sectores, empresas ou experiências. O contacto com outras realidades, para além de permitir a aprendizagem de novas competências, permite dar uma visão externa aos colaboradores, que muitas vezes continuam a pensar em silos. Essa visão externa é mais fácil de obter quando estamos no meio de um grupo heterogéneo, quer geograficamente quer em termos de sectores/empresas.

Alargando o ângulo de análise, que tendências de oferta e procura estão a ser introduzidas nos programas de formação de executivos em consequência da pandemia da Covid-19?

O que antes era um tabu, hoje é uma realidade. Estamos agora mais acostumados a usar a tecnologia para reunir, conversar, apresentar temas, etc. Mas a tecnologia não é uma arma milagrosa. Todos já estivemos em boas e más reuniões online.

As melhores escolas mundiais já o faziam antes do Covid: utilização de ferramentas tecnológicas na formação de executivos. As ferramentas *state-of-the-art* de ensino à distância permitem muitos benefícios, se forem bem usadas. Agora, obviamente que não é metermos 50 pessoas a verem um Zoom de má qualidade, sem qualquer preparação do docente, e sem qualquer interação. A formação deve, sim, ser pensada de forma integrada e sempre com os resultados e a pedagogia como base.

Várias escolas de topo já há muito perceberam que a tecnologia pode ser um potenciador do resultado da formação. Mas isso obriga a repensar o ensino tradicional nas universidades. Que, na maior parte dos casos, ensinam hoje como o faziam há 50 anos. Só que em vez de utilizarem o quadro, usam um powerpoint. Hoje, está claramente ultrapassado o conceito de “aula teórica”, lecionada como um monólogo, e aborrecido. Vemos claramente que não é apelativo para as novas gerações (nem para as anteriores na realidade). Mais vale ler um livro... ou ver um bom vídeo na internet.

Agora, bem pensado, e sempre numa ótica de melhoria de resultados e evolução da pedagogia, a tec-

nologia pode ser bem potente. Quando o ensino à distância é pensado adequadamente, e bem misturado com uma componente presencial, dá resultados superiores aos do ensino tradicional.

O que faz o sucesso de uma escola de negócios como o IESE, onde é professor?

Existem vários rankings internacionais, e, em particular os do “Economist” e do “Financial Times”, documentam bem as múltiplas vertentes do que é uma escola de sucesso. Entre os principais fatores que estão por detrás do sucesso eu salientaria três. Em primeiro lugar a agilidade. O que significa que não podemos ser complacentes, ainda que estejamos, como o IESE está neste momento, no número um do mundo em vários destes rankings. Proatividade na busca de melhorias contínuas, inovações, e criação de valor para os nossos clientes, sejam eles indivíduos ou organizações. Em segundo lugar a meritocracia. Não só em termos dos critérios de seleção dos alunos, e da sua avaliação. Tal como em qualquer empresa, a meritocracia tem um papel fundamental a nível interno numa escola de sucesso. Com todo o seu pessoal, professores full-time, part-time, e os res-

tantes colaboradores não docentes. Observa-se nas melhores escolas, uma clara preocupação com a meritocracia e as carreiras dos seus colaboradores. Por último, as escolas de sucesso estão abertas ao mundo. Não se trata apenas de terem estudantes ou professores de outras nacionalidades. Trata-se sim de não estar fechado numa torre de marfim. É fundamental estar em contacto constante com empresas, antigos alunos, e outras entidades externas, tentando as-

sim perceber como é que a escola de negócios pode continuamente alinhar-se e contribuir para os desafios atuais, e futuros, dos indivíduos e organizações, num mundo em constante mudança.

Que conselhos dá a quem esteja indeciso em fazer um MBA?

Em primeiro lugar que analise bem o sucesso na empregabilidade, pós MBA, da escola que escolheu. Um MBA representa um investimento significativo, em dinheiro, em tempo, e em esforço pessoal e familiar. A credibilidade de um MBA mede-se acima de tudo pela qualidade das colocações dos seus alunos. Por exemplo, analisar quantos conseguiram mudar de carreira, país, ou indústria após a conclusão do seu MBA. Não chega olhar para estatísticas de empregabilidade que digam que 100% dos alunos são colocados após o MBA... Interessa perceber onde são colocados, em que tipo de funções, e com que tipo de salários. De facto, fazer um MBA, para voltar para a mesma empresa, na mesma função, não faz muito sentido na maior parte dos casos. E perceber assim, se esse MBA poderá ou não ser uma ponte para uma progressão pessoal e profissional significativa. ●

PUB

guem. Também a realidade das empresas varia consoante o momento, e envolvente externa. A formação de executivos pode ser um excelente investimento para garantir um alinhamento estratégico entre os objetivos da empresa e os seus colaboradores. Mas deve ser pensada muito para além da ótica dos conhecimentos. Os conhecimentos podem muitas vezes ser adquiridos internamente, com formações internas que transmitem boas práticas, e competências específicas à organização, a todos os seus colaboradores.

Qual deve ser o foco?

Quando as empresas procuram formação de executivos, devem acima de tudo centrar-se no impacto. E o impacto tem de ser mais do que “tivemos 30 colaboradores a estudarem os temas A, B, C, durante os últimos seis meses”. O impacto deve ser medido. Como é que esta formação contribui para a performance da empresa? Como é que esta formação nos ajuda a superar os nossos desafios estratégicos, hoje e no futuro? Que projetos conseguimos impulsionar graças a

THE MBA EXPERIENCE

A Transformational Journey



Candidaturas Abertas
www.pbs.up.pt

Porto Business School
/ University of Porto

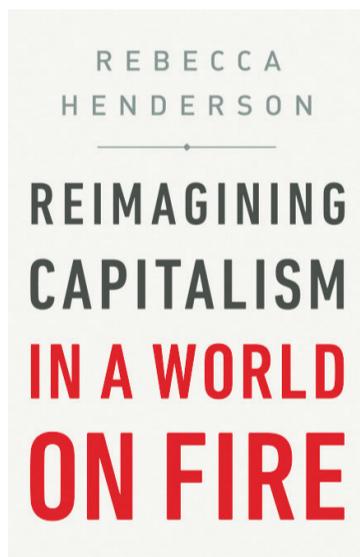
LIVROS

GESTÃO E LIDERANÇA. ACADÉMICOS DE REFERÊNCIA ACONSELHAM LEITURAS

Quatro docentes universitários – Clara Raposo, Rodrigo Tavares, Arménio Rego e Pedro Guimarães – partilham com o Jornal Económico que estão no topo das suas preferências e explicam porquê.

PARA ONDE VAI O CAPITALISMO? UM LIVRO PARA QUEM SE PREOCUPA COM O FUTURO

Clara Raposo, presidente do ISEG, e Rodrigo Tavares, professor da Nova SBE, coincidiram, sem saber, na escolha de uma sugestão de leitura: “Reimagining Capitalism”, da também professora Rebecca Henderson, recentemente dado à estampa. Em textos de sua autoria explicam ao Jornal Económico as razões que fazem deste um livro admirável, logo, imperdível.



Título: Reimagining Capitalism in a World on Fire
Autora: Rebecca Henderson
Editora: Penguin Affairs Books (North America) / Penguin Business (UK)
Preço: USD 24,99 (amazon)



CLARA RAPOSO
Presidente, ISEG Lisbon School of Economics & Management, Universidade de Lisboa
Para além de *dean* de uma escola de

economia e gestão sou professora de finanças há mais de 20 anos. Acompanho, a par e passo, a evolução das economias, das democracias e outros regimes e do sistema capitalista como um todo. Lembrei-me deste livro na sexta-feira passada, numa conferência de *deans* cuja sessão final foi apresentada pela autora, Rebecca Henderson, professora em Harvard. “Reimagining Capitalism in a World on Fire”, apesar do título incendiário, é uma obra séria que merece ser lida por qualquer pessoa que se preocupe com o futuro de uma organização em que trabalhe ou invista. A autora defende que o atual modelo capitalista caminha para a autodestruição, explica porquê e sugere que o setor privado precisa de tomar a iniciativa de transformar os seus objetivos, métricas e atividades, compatibilizando-os com a sustentabilidade da vida no planeta. A minha formação leva-me a acreditar num sistema em que as fronteiras de intervenção das empresas possam ser devidamente estabelecidas através de regulação que proíba e puna más práticas num sistema que saiba redistribuir riqueza de forma justa. Mas não é fácil. A exposição de Henderson, com a sua experiência de investigação em inovação, gestão da mudança e teoria política, aliada a atuais casos práticos, faz pensar e talvez agir.



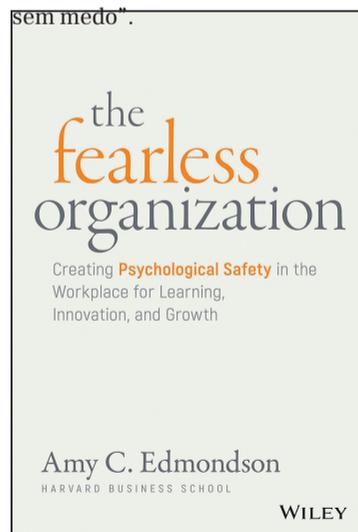
RODRIGO TAVARES
Professor de Sustainable Finance na Nova SBE

Desde o advento do comércio internacional no final da Idade Média, que o capitalismo já foi alvo de todo o tipo de palpitações, suspiros e emoções. Em “Reimagining Capitalism”, Rebecca Henderson, professora na Harvard Business School, faz uma defesa apaixonada, mas baseada em dados empíricos e conhecimento de causa, da necessidade de transformar o capitalismo. Discorrendo com eloquência ao longo de mais de 300 páginas, Henderson argumenta que o capitalismo, nos moldes atuais, não está equipado para resolver três

grandes problemas da humanidade: degradação ambiental, desigualdade económica e colapso institucional. O livro apresenta uma constelação de orientações práticas e conceptuais que desaguam na ideia de que o capitalismo – ao tornar-se mais inclusivo, sustentável e justo – cumprirá a sua missão original de gerar mais valor para as finanças, a economia e a sociedade. Mais do que uma proposta ou uma aspiração futura, o livro reflete a transição que, em termos práticos, já está a ocorrer. Cerca de metade do mercado de capitais já incorpora dados ambientais, sociais e de governança (ESG, na sigla em inglês) em transações financeiras e as empresas cada vez mais incorporam práticas de sustentabilidade para atingirem melhores resultados financeiros. Recomendo ler Henderson para conseguirmos vislumbrar o mundo que teremos daqui a 10-20 anos.

ESTIMULE-SE O DESRESPEITO SAUDÁVEL - O CONSENSO PODE SER MUITO PERIGOSO

Arménio Rego, docente da Católica Porto Business School, elege um livro poderoso sobre a temática da segurança psicológica. Inclui um elenco de recomendações para a criação de “organizações sem medo”.



Título: The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth
Autor: Amy Edmondson
Editora: Wiley

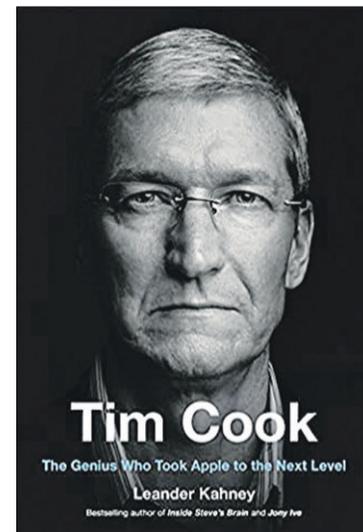


ARMÉNIO REGO
Docente e Diretor do LEAD.Lab da Católica Porto Business School

Quando somos mais dados ao respeito, acabamos por ouvir aquilo que os liderados julgam que queremos ouvir. Quem se atreve a abrir o bico perante nós arrisca a fama de desleal ou “sempre-do-contra”. Consequentemente, tomamos más decisões porque descuidamos informação importante e negligenciamos contributos críticos. As pessoas que trabalham connosco não assumem erros e falhas. Os problemas são escondidos – e a equipa não aprende. Este livro, no topo das minhas preferências, dá conta da extrema relevância de os líderes criarem segurança psicológica nas suas equipas para que os liderados possam desrespeitar saudavelmente as ideias dos outros, líderes incluídos. A segurança psicológica, desde que acompanhada de sentido de responsabilidade, é crucial para a aprendizagem e o desempenho das equipas. Quando essa segurança falha, cometem-se mais erros nos hospitais, nas equipas de cirurgia, na pilotagem de aviões e em equipas de qualquer setor. Na génese de escândalos como o BES, a ENRON, a Volkswagen ou o caso Ghosn, na Nissan, está um fator comum: líderes que matam o mensageiro da má notícia e criam espaços de medo nos quais a discordância é interpretada como deslealdade e o espírito *yes-(wo)men* é premiado. Edmondson, professora na Harvard Business School, apresenta um elenco de recomendações para a criação de “organizações sem medo” que todos os líderes devem observar. Eis o lema: estimule-se o desrespeito saudável – o consenso pode ser muito perigoso.

TIM COOK: O LÍDER QUE FEZ DA APPLE A EMPRESA MAIS VALIOSA DO MUNDO

Pedro Guimarães, docente do Instituto Piaget, sugere-nos um livro sobre o homem que sucedeu a Steve Jobs. Uma liderança suave, mas firme, que elevou a tecnologia a níveis estratosféricos.



Título: Tim Cook, the genius who took Apple to the next level
Autor: Leander Kahney
Editora: Portfolio/Penguin
Preço: 17,00 euros



PEDRO GUIMARÃES
Docente do Instituto Piaget

Este livro apresenta, de forma singular, um caso de mudança de liderança numa empresa com uma cultura muito vinculada. Como substituir um ícone criativo, irreverente, polémico e, sobretudo, um líder carismático visionário como Steve Jobs? Há muitos exemplos de empresas que fracassaram após a saída dos seus líderes carismáticos...

OPINIÃO

Programa responde a desafios de PME



ADELAIDE MARTINS

Coordenadora do MBA para Gestores de PME da Universidade Portucalense

alguns títulos

Tim Cook não poderia ser mais diferente do que Steve Jobs: reservado, ponderado, metódico, ético, com uma liderança firme, mas suave.

Foi com Steve Jobs que a Apple nasceu, cresceu, e criou o seu ADN, com uma legião de seguidores que tinha orgulho em desafiar o mercado dominante. Mas é com Tim Cook que a Apple consolida a sua posição, tornando-se na empresa mais valiosa do mundo, otimizando a sua gestão, apostando na diversidade e focando-se seriamente na sustentabilidade ambiental e na solidariedade social. Este é um exemplo de que cada empresa deverá escolher o perfil do seu líder, consoante o seu posicionamento no mercado e a fase em que se encontra. Por outro lado, notícias à volta de líderes carismáticos podem afetar o valor de mercado. Novas lideranças, mais discretas, menos personalizadas, dando maior visibilidade às equipas, tornarão mudanças subsequentes de liderança mais suaves, ou até inócuas, na oscilação do valor das ações.

O contexto pandémico abalou muito significativamente a atividade económica do país, com especial incidência sobre as PME, colocando-lhes novos desafios. A sobrevivência de grande parte do tecido empresarial nacional dependerá da capacidade de resposta das empresas. Em qualquer negócio, a formação para executivos é um investimento estratégico para fazer face à incerteza e à mudança.

O MBA para Gestores de PME da Universidade Portucalense é um programa diferenciador, uma vez que se enquadra na realidade específica das PME, e dos desafios por elas enfrentados. A capacidade para lidar com situações não previsíveis e flexibilidade para redirecionar negócios, projetos e equipas são competências desenvolvidas com o plano de estudos do MBA oferecido e assume uma importância acrescida no contexto pandémico atual.

As empresas procuram profissionais dotados de flexibilidade e competências técnicas e pessoais compatíveis com as necessidades e os desafios colocados pelo contexto disruptivo atual. A componente teórica do MBA para Ges-

tores de PME da Universidade Portucalense é complementada com uma forte componente prática com base no estudo de casos reais e simulações em ambiente empresarial. As sessões de formação decorrem de forma intensiva, num ambiente dinâmico, favorável ao aprofundamento de conhecimentos e competências técnicas e ao desenvolvimento de

soft skills. Estas sessões são complementadas com as experiências partilhadas por empresários e membros de associações comerciais e industriais convidados através de webinars.

Gestores, quadros de empresas e instituições têm procurado o nosso MBA para elevar o nível de competências ao nível da tomada de decisão e da visão do negócio

nas mais variadas PME. A crise provocada pela pandemia da Covid-19 revelou que a criação de valor nas empresas é, hoje, mais do que nunca, indissociável do conhecimento sobre os instrumentos e os processos de gestão. A Universidade Portucalense, através da oferta do MBA para Gestores de PME, pretende contribuir para a solução. ●

PUB

A global, visionary and innovative learning experience



Programme in a Nutshell



Além dos princípios fundamentais de Gestão, o programa do ISEG MBA inclui **cinco strategic streams** e o plano de desenvolvimento **'Leadership & Personal Journey'**, de forma a permitir uma maior valorização pessoal e profissional dos participantes. Do programa, destacam-se também as **experiências imersivas**, nomeadamente a **'Silicon Valley Immersive Experience'**, na qual os participantes têm a oportunidade de passar uma semana num centro tecnológico em Silicon Valley, em conjunto com uma rede de **pessoas e parceiros de renome**.

Partners



www.isegexecutive.education/MBA | mba@isegexecutive.education

O contexto pandémico abalou significativamente a atividade económica do país, com especial incidência sobre as PME ...

A sobrevivência de grande parte do tecido empresarial dependerá da capacidade de resposta das empresas





Foto cedida

DIREITO

Procura de LL.M. em alta apesar da pandemia

A Católica trouxe para o país formação avançada na área do Direito, que continua a crescer em termos de oferta e de procura.

BIANCA MARQUES

bmarques@jornaleconomico.pt

Um *master of Law* ou LL.M. é uma formação avançada na área do Direito, distinguindo-se dos mestrados lecionados na Europa continental e em Portugal pelo facto de apenas poder ser frequentado por alguém que já tem formação em Direito.

“O LL.M. corresponde a uma formação internacional, olhando para o futuro. A procura por um LL.M. é já uma realidade noutros países. Muitos advogados em empresas e escritórios em toda a Europa têm um LL.M. até porque o mercado lhes exige essa formação”, salientou ao *Jornal Económico*

Gonçalo Saraiva Matias, diretor da Católica Global School of Law.

João Ribeiro, professor associado da Escola de Direito da Universidade do Minho e diretor do LL.M. Transglobal and European Business Law, explicou-nos, por sua vez, os motivos que justificam a boa aceitação do programa pelo mercado: “No que respeita concretamente ao nosso programa, penso que são várias as razões: competências técnicas muito específicas e diferenciadas, mas ainda assim de grande abrangência, domínio do inglês jurídico, rigor na preparação dos graduados e das suas *soft skills* (experiência em ambientes internacionais, preparação de documentos científicos e técnicos)”.

Os programas de LL.M. permitem o desenvolvimento de “competências técnicas muito específicas e diferenciadas, mas ainda assim de grande abrangência”

Como é a oferta de LL.M. em Portugal?

A Católica Global School of Law, que integra a Universidade Católica Portuguesa em Lisboa, introduziu o LL.M. em Portugal e é a escola que tem maior oferta no país. Disponibiliza três programas de LL.M.: Law in a European and Global Context, International Business Law e LL.M. Law in a Digital Economy. Este último programa foi criado no ano passado, dirige-se a recém-licenciados em Direito e jovens advogados de todo o mundo que procurem um programa desafiante e interdisciplinar sobre direito e tecnologia.

“Durante vários anos estivemos em *brainstorming* com os nossos patrocinadores, as maiores socie-

dades de advogados e algumas grandes empresas. Era claro que o futuro passava pela relação entre direito e tecnologia. Mas não quisemos oferecer apenas mais um programa nesta área como outros que já existem em universidades europeias e norte-americanas”, realça o responsável pela Católica Global School of Law.

Sobre a procura por este programa, Gonçalo Saraiva Matias explica que “num ano de crise e de pandemia, temos o número mais elevado de alunos de sempre, o que mostra a confiança na Católica Global School of Law”. “Penso que fez diferença o facto de apostar-mos no ensino presencial, sempre que ele seja possível, pretendemos retomá-lo logo que se dê a reabertura das Universidades”, completa.

“Os alunos podem conhecer e interagir com colegas de todo o mundo e com professores das melhores Universidades mundiais, o que é uma enorme mais-valia”, afirmou o diretor da Católica Global School of Law sobre os programas que já chegaram a reunir 45 nacionalidades nas suas turmas.

Outra faculdade, com oferta deste tipo de programa é a de Direito da Universidade de Lisboa. Aqui, existe LL.M. em European Legal Practice, que pretende o aprofundamento de, pelo menos, duas línguas a nível científico com a capacidade de trabalhar em diferentes sistemas jurídicos, para formar peritos legais internacionais.

Esta formação resulta de um modelo tradicional de cooperação, chamado ELPIS, que agrega 35 Faculdades de Direito, de quase todos os Estados-membros da União Europeia, bem como de países da Associação Europeia de Comércio Livre (EFTA).

Na Universidade do Minho, a Escola de Direito tem LL.M. em Transglobal and European Business Law. Nesta universidade optam por manter o número de vagas reduzido, mas João Ribeiro garante que a procura tem sido “muito positiva”. “Apesar de os requisitos de admissão serem muito exigentes e suscetíveis de reduzir o universo de potenciais interessados, temos alunos de várias nacionalidades e com currículos muito relevantes”, destacou João Ribeiro.

O diretor de LL.M. da UMinho sublinhou que “este ano, apesar da incerteza gerada pela pandemia, tivemos um número elevado de candidaturas, não só de nacionais mas também de alunos estrangeiros de vários continentes”. De momento, o LL.M. decorre à distância, num “programa onde alunos adquirem competências clássicas oferecidas em algumas das mais reputadas universidades internacionais, como direito fiscal, direito económico, direito da concorrência, todos numa abordagem internacional”, esclareceu. ●

Empower **Yourself**,
Change the **World**

iscte
— Executive Education



Executive MBA

1ª Fase até 31.03  -15%

Programa diferenciador no mercado português com duas décadas de preparação, afirmação e desenvolvimento e que prepara para uma mudança profissional e pessoal no sentido de capacitar os participantes para lugares de topo e participações C-level.

 **Telefone**
(+351) 217 826 100

 **Email**
nadia.leitao@iscte-iul.pt

Follow us
#iscteexecutiveeducation #RealLifeLearning

Siga-nos nas redes
   

ACREDITAÇÕES, AFILIAÇÕES E RANKINGS



London
Business
School

Experiência modular
na **LondonBusiness
School**



Preparação em Liderança
na **Escola dos Fuzileiros
da Marinha**



Descubra o nosso
Executive MBA

FÓRUM

ESCOLAS DE NEGÓCIOS ASSEGURAM PROGRAMAS COM MÍNIMO DE DISRUPÇÃO

A “migração” para o digital foi súbita e forçada pelas circunstâncias, mas não comprometeu a qualidade da generalidade dos programas. Criatividade e recalendarização figuram entre as palavras mais usadas pelas escolas neste período de pandemia.

1 QUE EFEITO ESTÁ A TER A PANDEMIA NOS PROGRAMAS DE MBA E LL.M.?



ANA CÔRTE-REAL
Diretora do MBA Executivo da Católica Porto Business School

A Católica Porto Business School passou a ter aulas online a 100% nas licenciaturas e mestrados, na primeira fase da pandemia, e desde setembro passou para um ensino 'blended'. No âmbito da formação executiva, e dado o público alvo, fizemos uma cuidada análise, curso a curso, o que nos permitiu chegar a várias soluções. Concretamente em relação às duas edições do MBA, após uma análise cuidada dos cronogramas, conteúdos e professores fizemos uma alteração dos módulos, antecipando aqueles que consideramos que funcionariam melhor online, seja pelas temáticas que abordam ou pela metodologia de ensino. Desde de junho que a formação executiva passou a ter um ensino presencial mas permitindo aos alunos poderem optar por ter aulas online. Naturalmente, também tivemos que solicitar a compreensão dos alunos para os módulos que por motivos relacionados com os seus professores (estrangeiros ou por factores de risco) tiveram que adoptar o online. Independentemente do formato que passamos a ter e a adotar, estamos convictos de que todos eles continuam a oferecer uma formação de qualidade e de excelência. Não podemos deixar de referir o papel crucial dos professores e que conseguiram adaptar-se rapidamente, investindo muito tempo a reajustar as aulas, com o objetivo de evitar que o online ou o 'blended' fosse uma mera transposição do presencial para uma plataforma virtual. E esta vontade, disponibilidade e profissionalismo das equipas docentes é crucial para que os alunos aceitem as mudanças com maior naturalidade. Naturalmente que este caminho exigente, teve (e tem) as suas falhas, com necessidade de ajustes, mas está a ser feito (e bem feito), com o mérito de todos. Este novo confinamento, que mais uma vez

veio alterar o planeamento das aulas, é mais um sinal desta capacidade da nossa Escola. No entanto, não há como negá-lo: os nossos alunos de formação executiva, concretamente do MBA Executivo, valorizam muito o ensino presencial, o contato com os professores, o networking estabelecido, a vivência da experiência de aprendizagem inserida num campus universitário. Aceitam o ensino online, reconhecem-lhe qualidade, mas não é o formato de eleição deste público. No entanto, face ao cenário em que vivemos, há que aceitar a mudança – e qualquer gestor “aprende” a lidar e tirar partido das mudanças!



PAULO SOEIRO DE CARVALHO
Diretor Executivo do ISEG MBA

Desde março de 2020 que o ISEG passou todas as suas aulas presenciais para aulas a distância. Tal aconteceu graças a um investimento em tecnologia em todo o campus do ISEG, dotando as salas de câmaras e microfones, que permitem que os alunos assistam às aulas em 'live streaming', garantindo-lhes a melhor experiência possível de forma remota. Paralelamente, no ISEG MBA, adaptámos a disposição das salas de aula e adaptámos as metodologias de ensino, de forma a garantir as condições de distanciamento e de segurança entre os alunos, tendo mesmo adaptado algumas delas para formato online. Um exemplo desta adaptação foi a sessão de recrutamento 'one-to-one', em que os alunos participaram em sessões individuais com algumas das principais empresas de recrutamento de Portugal, em formato online.



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



ARNALDO COELHO
Coordenador do MBA em Marketing da Universidade de Coimbra



PAULO GAMA
Coordenador MBA em Marketing da Universidade de Coimbra

A Faculdade de Economia preparou-se de forma atempada para as novas circunstâncias pandémicas, organizando toda a sua atividade letiva de acordo com as orientações emanadas das autoridades de Saúde, do Ministério do Ensino Superior e da Universidade de Coimbra. No essencial, isso significou criar todas as condições logísticas no sentido de assegurar o ensino presencial em estrito cumprimento das regras sanitárias em vigor – i.e., redução da capacidade das salas de modo a respeitar as distâncias de segurança regulamentadas, higienização regular das salas e dos vários espaços da Faculdade com equipas de limpeza reforçadas e especializadas, controlo da entrada e temperatura de todos/as os/as estudantes e docentes. Foi ainda definido e

implementado um sistema de rotatividade que permitiu o acesso presencial ao maior número de estudantes possível, sobretudo em unidades curriculares com um maior número de inscitos/as. Se houve uma aprendizagem que todos fizemos da experiência de ensino exclusivamente remoto a que fomos obrigados aquando do primeiro confinamento no segundo semestre do ano letivo passado foi que nada substitui o ensino presencial. Num curso como este, em que a socialização e o contacto entre docentes e especialistas convidados é tão importante, para partilhar experiências e criar redes, essa realidade ficou ainda mais clara. Foi ainda permitida a participação remota a estudantes que se encontravam comprovadamente impedidos de assistir às aulas de forma presencial, por pertencerem a grupos de risco ou estarem impedidos de se deslocar por motivos a que estavam alheios (nomeadamente problemas com emissão de vistos). O mesmo aconteceu em situações em que estudantes se encontrassem temporariamente impedidos de se deslocar à Faculdade por estarem em isolamento profilático ou em quarentena, salvaguardando-se, desta forma, a segurança de toda a comunidade académica. No geral, consideramos que o balanço das regras aplicadas é muito positivo, tendo permitido cumprir aquela que sempre foi a principal prioridade da Direção da Faculdade, ou seja, assegurar a todos/as os/as estudantes um ensino seguro e de qualidade.



CATOLICA
FACULDADE DE DIREITO
ESCOLA DE LISBOA



CATOLICA
Global
School of
Law

A statement
of excellence

Direito Global

Para uma carreira sem fronteiras

Law in a European
and Global
Context

LL.M.

Law
in a Digital
Economy

LL.M.

International
Business
Law

LL.M.

Parceiros

Abreu:
advogados

CUATRECASAS

M
L

MORAIS LEITÃO
GALVÃO TELES, SOARES DA SILVA
& ASSOCIADOS

PLMJ

VIA VIEIRA DE ALMEIDA VIA Academia

Candidaturas abertas!

www.catolicallaw.fd.lisboa.ucp.pt
catolica.law.sede@ucp.pt




ESPECIAL MBA


JOSÉ CRESPO DE CARVALHO
Presidente do Iscte
Executive Education

O ISCTE Executive Education procurou manter, sempre que possível, as experiências e aulas presenciais. Sabemos que esse é o formato em que melhor entregamos e onde existe mais valor acrescentado. Não obstante, foi necessário intervir no edifício para continuarmos em presencial. Salas foram transformadas, mobiliário unitário foi adquirido, câmaras e speakerphones para quem está em remoto e, assim, procurámos manter o presencial sempre com um ou outro caso de quarentena e/ou risco, que teve que assistir em remoto. Houve alturas em que passámos a remoto na totalidade. A pandemia e a situação sanitária não foram compatíveis com o presencial em algumas circunstâncias que procurámos sempre minimizar. Alguma troca de unidades curriculares e alguma ginástica na recalendrarização existiu também. No entanto, não parámos um único dia o que nos orgulha pois se por um lado o remoto pode afetar a experiência sabemos também que a vida dos nossos participantes está a ser impactada num contínuo que deve dar os seus resultados (e um MBA deve ser um processo contínuo), preparando-os também para a adaptação a momentos adversos, para a capacidade de liderança em condições não previstas e para a continuidade do esforço dado que uma boa parte da preparação se faz por criação de capacidade de decisão mais rápida e efetiva durante um espaço de tempo de 18 meses. E isso não pode parar sob pena de se perder o processo. Ao parar perde-se o efeito desejado final e as competências que estão a ser trabalhadas e adquiridas e que vão muito na linha da preparação para a "continuidade do negócio", no "matter what". Com ou sem pandemia, e penso que a pandemia é também uma oportunidade extrema, os participantes devem sair diferentes. Não concebo que não o saiam e se isso acontecesse seria uma perda.



ADELAIDE MARTINS
Coordenadora do MBA
para Gestores de PME
da Universidade Portucalense

Neste momento, a Universidade Portucalense pretende dar uma resposta de grande visão do futuro à emergência associada à pandemia que se abateu sobre o nosso país e o resto do mundo, reforçando o prestígio da marca UPT junto dos principais 'stakeholders' enquanto Instituição de Ensino Superior de Excelência que procura ser vista como uma instituição global reconhecida pela qualidade nas diferentes dimensões da sua atividade: investigação, ensino e transferência de conhecimento. No plano operacional, foi criada uma 'task force' para acompanhar a evolução da situação pandémica, estando em contacto permanente com as autoridades de saúde pública para, eventualmente, propor a adoção das medidas recomendadas para a proteção da saúde da comunidade académica. A Universidade Portucalense recebeu o selo "Covid Safe", após uma auditoria da Associação Portuguesa de Certificação, que reconhece a relevância das medidas de higiene e segurança adotadas, no sentido de minimizar os riscos de contágio de estudantes, docentes e colaboradores. Esta certificação assegura que o campus da Universidade garante o cumprimento das orientações das autoridades sanitárias no contexto da pandemia da Covid-19, assumindo-se como um lugar seguro de aprendizagem e de partilha. A situação epidemiológica verificada em Portugal exigiu uma adaptação dos métodos de ensino, atendendo à necessidade de salvaguarda da segurança e saúde de todos os membros da comunidade. Neste ano letivo particular, a Universidade Portucalense oferece um modelo de ensino híbrido, combinando ensino presencial e à distância. As medidas adotadas pela Universidade Portucalense estarão sempre dependentes das alterações do estado de emergência e poderão sofrer adaptações face à evolução da crise e às orientações emanadas das autoridades da saúde e do governo. Neste momento, a nossa preocupação ao nível trabalho académico é garantir a estabilidade da aprendizagem, manter o rigor dos modelos de avaliação e tentar alcançar um equilíbrio entre as expectativas dos estudantes relativamente aos métodos de aprendizagem e avaliação previstos e as necessárias adaptações decorrentes das alterações nas restrições impostas pelas medidas de emergência para combate à propagação da doença Covid-19.



PATRÍCIA TEIXEIRA LOPES
Associate dean
da Porto Business School

As pessoas procuram a Porto Business School para transformar as suas vidas e, apesar do contexto de incerteza e instabilidade, muitas passaram a valorizar a formação contínua (long-life learning) e o desenvolvimento de novas competências, seja em áreas diferentes ou complementares. Neste contexto de pandemia, adaptámos e alargámos os nossos programas de MBA para que se pudessem adaptar cada vez mais ao novo estilo de vida dos alunos, permitindo-lhes não só reequilibrar a sua vida pessoal e profissional, como também adicionar valor e felicidade ao seu dia a dia. Resultado disso foi o The Digital MBA, um novo programa que lançámos em maio de 2020, em plena pandemia, e que, na sua primeira edição, que iniciou em novembro, contou já com cerca de 40 alunos inscritos, de 14 fusos horários diferentes. O The Digital MBA é claramente a resposta da Escola ao novo contexto, às novas necessidades e aos novos desafios. É um programa flexível e customizável – os alunos desenham o seu percurso em função do tempo disponível, tendo um período de 12 a 48 meses para concluir o seu programa de MBA, que pode ser realizado em regime 'full online' ou em regime 'blended', isto é, com aulas online, mas também no campus da Porto Business School. Ou seja, foi desenhado para se adaptar totalmente ao modo de vida dos alunos. Atualmente, a Porto Business School oferece três programas de MBA – o The Executive MBA, o The International MBA e o The Digital MBA – que foram desenhados para executivos/empreendedores que pretendam desenvolver ou fortalecer as suas competências em gestão, contribuindo de forma decisiva para o excelente desempenho da sua organização. Estes proporcionam também aos seus participantes o contacto com outras realidades, nomeadamente em contexto internacional.



CRISTINA CUNHA MOCETÃO
Coordenadora da F. Executiva do
ISAG-European Business School

A 5.ª edição do MBA Executivo do ISAG – European Business School está a decorrer desde outubro de 2020, tendo sido aplicado, tal como na restante formação executiva do ISAG-EBS, um modelo 'blended' – um processo de ensino aprendizagem que concilia o presencial e o online. Como consequência da pandemia, o online ganhou uma visibilidade acrescida, acelerando a readaptação e reinvenção das empresas e dos seus colaboradores. O recurso a ferramentas digitais tornou-se, por isso, muito mais generalizado e isso notou-se também ao nível da procura de formação, com profissionais e empresas a verem, cada vez mais, nos modelos online ou 'blended' uma alternativa prática (que permite conciliar da forma mais eficaz a vida académica, profissional e pessoal) e uma resposta com igual qualidade e eficácia, quando comparada à formação exclusivamente presencial. Assim, os modelos 'blended' foram muito solicitados por parte dos profissionais que têm procurado o ISAG-EBS não só para o MBA Executivo como para outras ofertas de Formação Executiva (como os Cursos de Especialização de curta duração e as Pós-Graduações). A procura por formação executiva assumia já um papel de elevada responsabilidade nos planos estratégicos das empresas, devido ao interesse em reforçar/renovar ou adquirir novas competências profissionais, incluindo as soft skills, conhecer soluções inovadoras e diferenciadoras, mas também ferramentas tecnológicas. No entanto, com a chegada da pandemia, as necessidades de atualização de conhecimentos por parte de profissionais, organizações e instituições tornaram-se mais evidentes, decorrendo do esforço de adaptação aos novos desafios colocados pela pandemia ao tecido empresarial. Para além de reforçar a aposta nos métodos online que vinha já desenvolvendo nos últimos anos, o ISAG-EBS criou, desde o início da pandemia, um conjunto de iniciativas solidárias e originais (como, por exemplo, webinars, cursos online gratuitos e abertos ao público, entre outros), com o objetivo de, de forma complementar à formação académica, ajudar quem procura a instituição a reinventar o seu quotidiano e o da sua empresa.





RAFAEL FRANCO
Diretor Executivo
do Executive MBA AESE

O Executive MBA AESE foi adaptado para online, embora com uma ligeira diminuição no volume de trabalho semanal, tendo sido ajustada a progressão do programa em relação ao previsto no calendário original. O confinamento não tem permitido a interação presencial entre os participantes. No entanto os participantes do Executive MBA AESE compreenderam a situação e reagiram com determinação em prosseguir com a aprendizagem, recorrendo a novas metodologias, incluindo as ferramentas através da internet, demonstrado pela continuada interação entre os participantes e com os professores. Esperamos regressar à interação presencial assim que o confinamento terminar. A AESE fez um grande investimento nos meios digitais e incentivou os professores a adaptarem as suas metodologias às ferramentas de aprendizagem online. Foram montados dois estúdios que permitem uma excelente interação entre professores e participantes. Neste ambiente digital, é também proporcionada a discussão dos casos de estudo (case studies) com muitas funcionalidades e dinamismo. Apesar de diferente do método presencial é uma excelente solução, considerando todas as limitações presenciais. Os resultados têm sido excelentes e as iniciativas têm-se multiplicado tendo agora a AESE uma oferta formativa mais vasta e de elevada qualidade dirigida a gestores e executivos.



MARIA JOSÉ AMICH
Diretora executiva do The Lisbon
MBA Católica | Nova

Perante um cenário de pandemia, respondemos de forma ágil e em colaboração com alunos e professores, garantindo a continuidade dos programas em todas as turmas, Executive MBA (part-time) e International MBA (full-time), com o mínimo de disrupção. Toda a comunidade (escolas, professores, alunos, alumni e 'management team') mostrou valores de liderança, resiliência e espírito de equipa que nos permitiram ultrapassar esta situação e sair dela mais fortes. De salientar a importância que foi dada relativamente comunicação e 'engagement' com todos os alunos no período de confinamento; fizemos um reforço em webinars e conteúdos ligados a aspetos comportamentais e emocionais, nomeadamente como melhor compreender e gerir as próprias emoções, como comunicar, motivar e gerir equipas em tempos de crise, evitar o 'burnout', organizar a gestão do tempo em teletrabalho, promover a motivação e a resiliência, com sessões de mindfulness. Adicionalmente oferecemos aos nossos alunos sessões de 'coaching' opcionais individuais e em grupo. Tivemos sempre bem presente a nossa missão, de contribuir para a comunidade através da mobilização dos nossos alunos para ações com impacto, ajudando a superar os desafios gerados pelo contexto atual. Um bom exemplo foi a participação dos nossos alunos do International MBA na iniciativa "We all have a role to play", promovido pela Nova SBE, que tem como objetivo apoiar pequenas e médias empresas do município de Cascais nas áreas de hospitalidade, cultura e negócios. Também a nossa comunidade de Alumni foi uma parte muito ativa neste processo, através da organização de webinars dentro das temáticas da liderança no novo contexto "Leaders Vision, Leading and Managing in the new normal", convidando diversos CEOs a partilhar a sua experiência, nomeadamente Paula Panarra, António Casanova e Isabel Vaz. Tendo em vista a recuperação sustentável do país, foi lançada pelo Alumni Board do The Lisbon MBA a iniciativa ReImaginar Portugal, que deu lugar a um documento que reúne os contributos de 30 Alumni que partilharam a sua visão estratégica para a recuperação sustentada de Portugal. Os Deans Filipe Santos, da Católica-Lisbon, e Daniel Traça, da Nova SBE, e eu própria, contribuimos com a nossa perspetiva ligada ao setor da educação. Esta iniciativa culminou na realização de uma conferência que contou com a intervenção dos Deans Filipe Santos e Daniel Traça, Carlos Moedas, António Costa e Silva e da Cristina Campos, Presidente do Alumni

Board do The Lisbon MBA, transmitida online para uma vasta audiência. Esta iniciativa continua agora com um aprofundamento setorial. Foi já realizado um primeiro encontro sobre o setor da agricultura que contou com a participação da ministra da Agricultura, Maria do Céu Antunes. Ao longo de 2021, o projeto vai continuar com enfoque noutros setores.

Apesar da experiência online forçada pela pandemia, continuamos a privilegiar o ensino presencial e o valor da componente de Action Learning, na qual os alunos aprendem através da execução de projetos ligados a desafios de negócio reais e que caracteriza e diferencia a aprendizagem nos programas do The Lisbon MBA Católica | Nova



GONÇALO SARAIVA MATIAS
Diretor da Católica
Global School of Law

Nós conseguimos transitar para o ensino online em menos de 24 horas. Isso mostra que já estávamos preparados, só não o tínhamos ainda implementado. O contacto pessoal é insubstituível e vamos retomá-lo assim que possível. Mas há aspetos de um ensino híbrido que vieram para ficar. Há vantagens da utilização da tecnologia no ensino que não era do conhecimento geral e que, a partir daqui, já ninguém irá dispensar. Isso é especialmente evidente num programa internacional como o nosso que já teve alunos de mais de 45 nacionalidades diferentes.

Católica Porto Business School

MBA EXECUTIVO

Principais pontos diferenciadores:

1. Clube de Empresas composto por 19 empresas;
2. Avaliação 360° de cada participante, no início e no final do MBA;
3. Estrutura curricular inovadora;
4. Funcionamento com aulas 1 vez por mês concentradas às quartas, quintas, sextas (dia todo) e sábados (manhã);
5. Acompanhamento tutorial;
6. Semanas Internacionais na Alemanha e na Esade em Barcelona;
7. Programa de desenvolvimento de Soft Skills.

Invista
em si



CATÓLICA
CATÓLICA PORTO
BUSINESS SCHOOL
PORTO

EMPOWER
YOUR
FUTURE

catolicabs.porto.ucp.pt

