



ESPECIAL



PROGRAMAS APOSTAM NA TEMÁTICA DA SUSTENTABILIDADE

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

ESTRATÉGIA

MBA abraçam tendência ESG para preparar executivos do futuro ■ P2

FORMAÇÃO AVANÇADA

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

REPORTAGEM

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

REFLEXÃO

Livros fundamentais para os líderes do amanhã ■ 10

FÓRUM

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

ESTRATÉGIA

MBA abraçam tendência ESG para preparar executivos do futuro

Os programas estão a apostar numa maior exposição dos alunos a desafios de sustentabilidade colocados por empresas, dentro e fora da sala de aula, e na criação de disciplinas em temáticas ESG.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

Preparar as lideranças para os desafios do futuro é o propósito de um bom MBA. Um futuro que, de acordo com as tendências em evolução, tem como horizonte a sustentabilidade e alicerces os critérios ESG — sigla de environment, social e governance, no original em inglês. As novas edições dos programas refletem a tendência, como o Jornal Económico pode constatar.

Começando pelo mais internacional de todos, o The Lisbon MBA Católica|Nova, consórcio que junta as escolas de negócios Católica-Lisbon e Nova SBE. No core dos seus programas estão todos os principais temas da atualidade — transformação dos modelos de negócio, inovação tecnológica e sustentabilidade. Maria José Amich, executiva diretora do The Lisbon MBA Católica | Nova, explica que há um esforço permanente na afinação e atualização dos currículos e no reforçar do foco nas áreas que “melhor capacitam os alunos” para responder às necessidades das organizações.

“Reforçamos transversalmente em todas as disciplinas o foco em ESG crítico para a atração e retenção de talento”, revela. Exemplo disso são cadeiras obrigatórias e optativas como Business Ethics and Sustainability, Corporate Governance ou Creating Shared Value: Innovate Models for Ethical and Socially Responsible Business, mas também a componente de “Action Learning”, método de ensino holístico praticado nos programas, em que os alunos aprendem executando projetos individuais e em grupo. No The Lisbon MBA há agora projetos de consultadoria ligados a temas relacionados com os critérios ESG. Um exemplo é o projeto internacional desenvolvido na área dos combustíveis de baixo carbono no mercado brasileiro. Realizado



Renata Blanc
Diretora do International MBA da Porto Business School



Rosário Moreira
Diretora, do Executive MBA e Digital MBA da Porto Business School



Ana Corte Real
Diretora do MBA Executivo da Católica Porto Business School



Maria José Amich
Executive director do The Lisbon MBA Católica | Nova

no âmbito do International Consulting Lab, pelos alunos do The Lisbon MBA Internacional e da escola de negócios Insper, de São Paulo, teve como parceiro a Galp.

“Trabalhamos com empresas que desafiam os nossos alunos, seja em Portugal ou em mercados internacionais onde estas têm presença, com projetos ligados às energias renováveis, à mobilidade elétrica, à definição de estratégias de descarbonização e ‘internal carbon pricing’”, explica Maria José Amich. Adianta também que o consórcio desenvolveu em 2021 uma parceria com a empresa de consultadoria de inovação, Beta-i, para dar suporte ao the Lisbon MBA Entrepreneurship Hub, programa de aceleração para a transformação de uma ideia de negócio numa solução de aplicação viável no mercado. E que o Alumni Club lançou o Entrepreneurship Chapter com a iniciativa do Entrepreneurship Context, em parceria com a Web Summit, em que o vencedor teve a oportunidade de apresentar a sua startup neste evento global.

De referir que o The Lisbon MBA Internacional marcou a estreia de Portugal no The Economist Full-time MBA ranking 2021, alcançando o 89.º lugar no mundo. Já na lista do FT subiu duas posições e foi 82.º e 24.ª na Europa, continuando a liderar no critério “International Course Experience”.

Católica-Porto Business School

A pandemia da Covid-19 teve grande impacto nos programas, afirma Ana Corte-Real, diretora do MBA Executivo da Católica Porto Business School: “Não afetou o MBA... afetou as pessoas, as famílias, as empresas, a sociedade e o mundo. E nesta perspetiva não seria de esperar outra coisa que não a necessidade de alterações nos programas”. O foco, adianta, esteve na identificação das ameaças que acabam por se revelar oportunidades futuras. Neste sentido e num ano

“particularmente exigente, as alterações basearam-se principalmente nos fatores que nos vimos obrigados a alterar em 2020/21, mas que se revestiram de valor”. Quais?

A resposta é um vasto enumerado: a oportunidade de oferecer tutorias online, alargando os horários e a possibilidade de abranger mais alunos; webinars com professores estrangeiros, reforçando a experiência internacional dos alunos; combinação de aulas online e presenciais (modelo híbrido) de acordo com as temáticas, entre outros.

Numa altura em que juntar os alunos em salas de trabalho levanta, ainda, uma série de restrições, Ana Corte-Real considera que separar os alunos em salas paralelas online tem “enorme eficácia e conveniência”. A alteração está relacionada com a possibilidade do aluno fazer o MBA online, com exceções para determinados momentos e módulos, combinando ensino presencial e online. O modelo da Escola é presencial, mas, diz Ana Corte-Real, “com tudo o que já passámos, integrar esta possibilidade é algo diferenciador e relevante para os alunos”. Uma última palavra guarda-a para os professores que enfrentaram o desafio de ter alunos em sala e alunos online, embora o suporte tecnológico facilitasse.

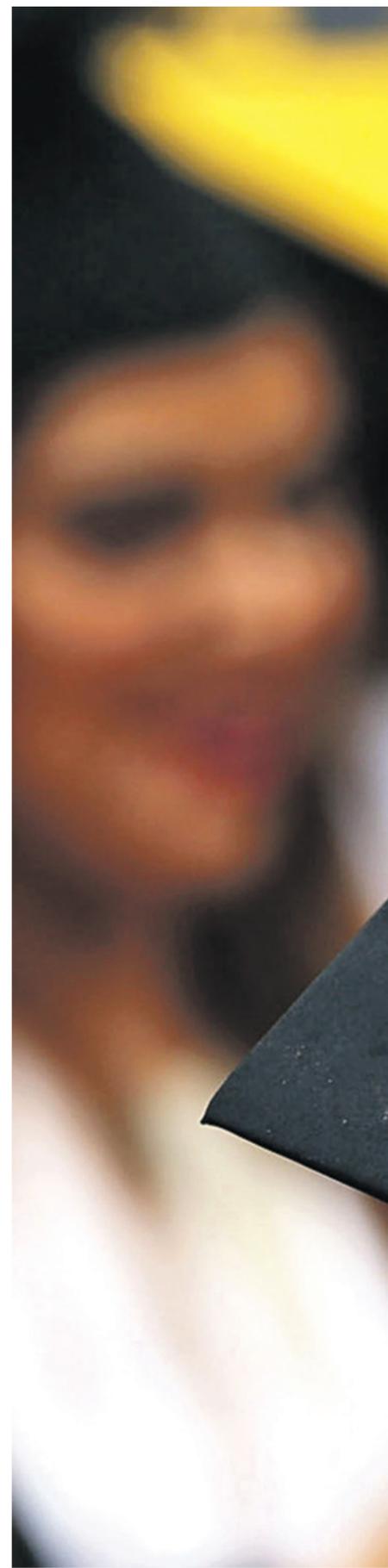
O MBA Executivo arrancou em setembro 2021 e termina em julho de 2023. Ana Corte-Real tem a expectativa de que as viagens internacionais, dificultadas e até suspensas durante a pandemia, sejam retomadas e que os professores convidados possam voltar ao campus do Porto.

Porto Business School

A escola de negócios Porto Business School oferece três MBAs, todos com tripla acreditação da AMBA, EFMD e AACSB, símbolo do reconhecimento e validação internacional. Renata Blanc, diretora do International MBA, e Rosário Moreira, diretora do Executive

MBA e do pioneiro Digital MBA, revelam ao Jornal Económico a principal novidade este ano: disciplinas optativas de forma transversal aos três MBAs. “Os nossos alunos terão uma “pool” de cerca de 40 disciplinas frequentadas por executivos dos três programas, o que representará um reforço da oferta e também do “networking”, algo fundamental num programa de MBA”, adiantam.

Em concreto, a diretora do International MBA destaca o reforço da oferta das novas disciplinas de Innovation Strategy, Innovation Valuation, Blockchain and Fintech e Data Driven Decision Making, entre outras. Paralelamente, adianta Renata Blanc, foi redesenhada a componente de sustentabilidade do curso de Corporate Strategic





Spencer Platt/Unsplash

INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

ISCTE lança primeiro MBA em Gestão Sustentável do país

Lecionado em inglês, aposta no mercado internacional e num corpo docente maioritariamente feminino. Arranque previsto para abril.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

O primeiro MBA em Gestão Sustentável do país tem arranque previsto para abril no ISCTE Executive Education, veículo do universo ISCTE – IUL, que faz a formação de executivos. “É o sinal da liderança para a mudança que queremos fazer acontecer”, afirma José Crespo de Carvalho, presidente do Iscte Executive Education, ao *Jornal Económico*.

Este programa de topo é lançado pelo Iscte Executive Education juntamente com a Iscte Business School e alia as componentes científica e prática nas áreas da gestão e da sustentabilidade. Representa uma aposta fortíssima na gestão sustentável e está alinhado com as melhores práticas de gestão e endereçando os vários ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

“A sustentabilidade é para nós um dos elementos mais críticos da mudança e não podemos esquecer que temos um sistema global de sustentabilidade no ISCTE-IUL que nos leva a sermos líderes incontestados nesta área”, explica José Crespo de Carvalho.

Lecionado em inglês, o programa destina-se a profissionais de diversos ‘backgrounds’, com uma experiência profissional mínima de três anos, entre os 30 e os 50 anos. O seu objetivo é dotar os participantes de uma perspetiva integrada da gestão empresarial com foco na gestão sustentável —ou seja, preparar gestores e executivos para os exigentes desafios enfrentados pelas organizações no contributo para um mundo mais sustentável.

O MBA in Sustainable Management do Iscte Executive Education é o único no sistema de ensino superior em Portugal com a acreditação da AMBA (Association of MBA’s) para um programa de sustentabilidade — uma entidade internacional que acredita programas de MBA em todo o mundo. Outro dos seus trunfos diferenciados é a experiência académica e empresarial do corpo docente, coordenado por Ana Simaens e maioritariamente feminino.

José Crespo de Carvalho destaca ainda a abordagem transversal e

atual a todas as áreas e dimensões de gestão e sustentabilidade, bem como o ‘networking’ amadurecido entre participantes e docentes dos mais diversos sectores de atividade.

O MBA em Gestão Sustentável nasce internacional, incluindo à partida a experiência numa unidade curricular na Escola de Negócios francesa de Rennes. Esta experiência consiste na imersão em vários tópicos avançados de gestão e sustentabilidade assente em metodologias de vanguarda e conduzida por docentes com reputações a nível mundial.

A perspetiva de José Crespo de Carvalho é de que, no final do curso, os participantes levem uma formação sólida em gestão, a par de todas as perspetivas e preocupações globais em termos de sustentabilidade.

“Se a isso — adianta — somarmos uma potencial network internacional com interesse nestas questões, os participantes poderão levar muito desta formação.” ■

Sustainability, dando mais destaque à construção prática de estratégias de sustentabilidade.

Por seu turno, Rosário Moreira, diretora do Executive MBA e do Digital MBA, enfatiza o alinhamento com os tópicos que os líderes do futuro necessitam. Nesse sentido, adianta, o pioneiro Digital MBA, lançado durante a pandemia, reforçou “a oferta de cursos opcionais em áreas, como por exemplo, cibersegurança, gestão da mudança, gestão da diversidade e intercultural, selecionados nas escolas de negócio internacionais com acordos de mobilidade, que vêm acrescentar novas competências a outras temáticas também elas inovadoras e que já fazem parte do currículo do curso”.

Aém de novos tópicos e docen-

tes, a partir desta edição do Executive MBA os alunos terão a possibilidade de se candidatar a um Duplo Diploma de MBA com a Universidade de Kozminski. “Foi integrada uma nova disciplina opcional “Impact Investing – Missão Continente”. Vai reforçar as competências no pilar crítico da Responsabilidade Social e da Sustentabilidade”, salienta Rosário Moreira.

Iseg

Em setembro arranca mais uma edição do ISEG MBA, terminando em março de 2024. Paulo Soeiro de Carvalho, diretor executivo do programa, explica que como “experiência de formação inovadora”, o MBA tem “uma dimensão orgânica que faz com que as novidades surjam a cada edição, em função do

perfil dos participantes e dos casos que os nossos parceiros têm para apresentar”.

Ao core da gestão do ISEG MBA agregam-se 5 “streams” estratégicos, com parceiros de referência. Um é Sustainability & Governance. Paulo Soeiro de Carvalho explica que o objetivo é “preparar os participantes para o que são as obrigações legais, mas também transformar o ‘mindset’ e a sua perspetiva em relação aos negócios”.

O ISEG é uma referência na área da Sustentabilidade, onde há pouco tempo lançou o Sustainable Finance Knowledge Centre, e conta com vários programas de formação nesta área. O programa do Quelhas é o mais antigo do Portugal e continua a dar mostras de querer escrever o futuro. ■



José Crespo de Carvalho
Presidente do Iscte Executive Education



Wikipedia

FORMAÇÃO AVANÇADA EM DIREITO

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

Programas da Católica Global School of Law estão cada vez mais internacionais. Tito Rendas, diretor executivo, diz que a Escola procura trazer todos os anos professores reputados e mais de metade dos alunos são já estrangeiros.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

É já uma tradição. Na Católica Global School of Law, o International Open Day serve para dar aos participantes um “aperitivo” daquilo que podem esperar dos programas de LL.M.: aulas interativas, dedicadas a áreas de ponta do Direito e lecionadas por alguns dos maiores especialistas do mundo nas mesmas.

O Open Day decorreu esta terça-feira e contou com intervenções da direção da Escola, de alumni e atuais alunos. A aula aberta foi ministrada por Miguel Poiars Maduro, diretor da Católica Global School of Law, e teve como tema “Is the EU in a New Constitutional Moment?” Dias antes, a Católica tinha voltado a receber de braços abertos o prestigiado professor Joseph Weiler, distinguido pela Universidade com o grau de Doutor Honoris Causa, em reconhecimento pelo contributo dado à sua internacionalização na área do Direito.

São três os Legum Magister ministrados na Católica Global

School of Law: LL.M. Law in a European and Global Context, LL.M. International Business Law e LL.M. Law in a Digital Economy. Todos atraem anualmente professores de grande reputação internacional. O facto é, aliás, um dos seus principais atrativos. “Damos acesso aos nossos alunos, em Lisboa, aos melhores professores que eles poderiam ter em qualquer lugar do mundo”, afirma Tito Rendas, diretor executivo da Católica Global School of Law, ao Jornal Económico. Entre as instituições de origem dos elementos do corpo docente estão universidades como Harvard, NYU, London School of Economics, Oxford e Sciences Po.

“São professores capazes de dar aos nossos alunos uma experiência em sala de aula única: uma experiência interativa e dialógica, em que os alunos são constantemente chamados a participar e a debater entre eles e com o docente”, explica Tito Rendas.

Esclarece que esta lógica de todos os anos procurar trazer novos nomes à Católica é para manter no futuro. Este ano, por exemplo, lecionou pela primeira vez nos programas da Católica Global School

of Law Allan Rosas, ex-juiz do Tribunal de Justiça da União Europeia, e Eleonora Rosati, uma das mais influentes personalidades mundiais na área da Propriedade Intelectual.

“Procuraremos também inovar em duas outras frentes, respondendo a necessidades crescentes do mercado. A primeira passa por um reforço da nossa oferta em matéria de ‘soft skills’”, salienta Tito Rendas. Para além dos seminários que

os programas oferecem há vários anos, entre os quais Leadership, Negotiation e Strategic Decision-Making, o plano curricular do próximo ano contará com uma nova unidade em Data Science for Lawyers. A segunda consistirá na criação de “minors” em alguns dos programas de LL.M., permitindo aos alunos obter uma maior especialização em determinadas áreas, como Human Rights ou Sports Law.

Numa perspetiva de curto prazo, Tito Rendas revela ao JE que em termos de captação de alunos, o objetivo fundamental para o ano académico 2022/2023 é promover um aumento da diversidade geográfica das candidaturas.

Desde a sua fundação, a Católica Global School of Law já recebeu alunos de cerca de 50 nacionalidades e pretende chegar a mais geografias. “Temos sido muito bem sucedidos na atração de alunos de algumas regiões do globo, como a Europa Central e do Norte, mas queremos afirmar-nos também noutras, como a América do Sul e a Ásia”, adianta.

Um ano típico dos programas de LL.M. da Católica Global School

of Law conta com 50% de alunos estrangeiros. A Covid-19 e as restrições que impôs no mundo inteiro alteraram este percurso, mas a normalidade já foi reposta, conforme explica Tito Rendas: “como seria de esperar, no primeiro ano da crise pandémica registámos um decréscimo na proporção de candidatos estrangeiros, mas rapidamente regressámos aos números habituais: este ano, entre os três programas de LL.M., a percentagem de alunos estrangeiros é de 51%”.

Olhando para os próximos anos, o diretor executivo da Católica Global School of Law fala-nos das metas e objetivos a atingir: aumentar não só “a heterogeneidade geográfica das candidaturas”, mas também que as “turmas sejam consistentemente compostas por uma maioria expressiva de alunos estrangeiros”.

Ao longo deste semestre, a Católica Global School of Law abrirá as suas portas a vários eventos “Meet the Team”, que permitirão ficar a conhecer melhor os programas, esclarecer dúvidas que tenham surgido aos participantes e interagir com membros da equipa. ■



Tito Rendas
Diretor Executivo
da Católica Global School of Law

CATÓLICA PORTO BUSINESS SCHOOL

MBA EXECUTIVO

PRÓXIMA EDIÇÃO: SETEMBRO 2022

Principais pontos diferenciadores:

1. Clube de Empresas composto por 19 empresas;
2. Avaliação 360º 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



REPORTAGEM

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

Cinco ex-alunos de escolas diferentes concordam que o MBA “não pode ser só mais um título no CV”. A abordagem holística e a partilha de experiências profissionais são as vertentes mais valorizadas.

JOÃO SANTOS COSTA
jcosta@jornaleconomico.pt

Uns atravessam oceanos para completar o MBA, deixando pelo caminho carreiras pré-definidas e planeadas para arriscar noutros sectores, enquanto outros investem o tempo para se tornarem líderes mais apetecíveis e completos dentro das organizações para as quais já trabalham. Os *backgrounds* e percursos destes cinco ex-alunos são tão diversificados quanto os próprios programas que escolheram, mas as motivações alinham-se, tal como os objetivos, que passam por expandir os conhecimentos além das suas áreas de formação base e contactar com realidades e experiências profissionais diferentes.

“Nunca é o momento certo”

“Sempre foi uma coisa que perseguí mas, como em quase tudo na vida, sempre andei à procura do momento certo, mas nunca é o momento certo”, revela Ana Félix Ferreira, COO da Europ Assistance Portugal. “Já tinha feito uma pós-graduação, diferentes formações, mas para mim o MBA representava o topo da formação”, diz. Ana Félix Ferreira já somava 18 anos no sector segurador – e outros tantos a pensar no MBA – no momento em que decidiu “arriscar” no programa do ISCTE Executive Education, mas garante que em boa altura o fez quando recorda “todo aquele receio de não estar à altura, ou porque não tinha tempo, ou porque estava numa fase da minha vida profissional em que passava períodos de tempo fora do país”.

Marta Ferreira Bento não levou tantos anos a “sentir que precisava de mais alguma coisa”. Ao fim de apenas quatro anos no mercado profissional, após concluir uma licenciatura em Gestão de Transportes e Logística, estava dividida entre abraçar um mestrado ou um MBA, mas uma breve pesquisa



Ana Claudia Ruiz
Diretora-Geral da Coca-Cola Portugal



Ana Félix Ferreira
COO da Europ Assistance Portugal



Filipa Ferreira
Global Head of Employ Experience & Senior Director Talkdesk Portugal



Marta Ferreira Bento
Export Documentation Manager na MSC



Pedro Faria Gomes
Subdiretor no Grupo EDP

veio tornar clara aquela que viria a ser a sua intenção e que a levaria até ao ISEG Executive Education. “Num mestrado não ia ter ninguém comigo com experiência profissional. Esse foi o meu maior motivo para tirar um MBA”, garante, apesar de considerar que, no seu sector, o título académico “não é uma coisa muito valorizada”.

A atual Export Documentation Manager da MSC refere que os trabalhadores do sector dos Transportes e Logística “ainda não são altamente qualificados, só mesmo os quadros executivos”. Por isso mesmo não acreditava que a sua ascensão de carreira tenha sido derivada do MBA, mas sim “muito graças às competências que lá criei a nível pessoal”.

Estas competências, ou *soft skills*, dizem respeito à gestão de equipas mas também à gestão emocional, e compõem a estrutura de quase todos os programas executivos atualmente lecionados em Portugal e no estrangeiro. Para Pedro Faria Gomes, Subdiretor no Grupo EDP, são estas que mais facilmente resistem ao passar do tempo e que se tornam mais evidentes no ambiente de trabalho. Pedro Faria Gomes considera que na altura em que pensou fazer um MBA, o seu *background* e experiência profissional em Engenharia exigiam um conhecimento mais abrangente, que chegasse às áreas de economia e de gestão. “Eu tinha um conhecimento muito bom de como funcionava o sector energético, mas queria perceber outros sectores e não ficar restrito a isso”, remata.

“Eu já estava na EDP e sentia que fazendo carreira corporativa numa grande empresa essas componentes eram importantes.”

A nova diretora-geral da Coca-Cola Portugal, Ana Claudia Ruiz, também foi aliciada pela multiplicidade de áreas que um MBA abrange. Natural do México, onde



trabalhava na área financeira, o seu percurso levou-a a fazer as malas por diversas vezes, com paragens no Brasil, nos Estados Unidos, em Espanha e em Londres, onde fez o MBA pela London Business School. Já estava casada com um português quando aterrou em Portugal, em 2013. É cá que lidera uma das marcas mais valiosas do mundo e é ao volante dessa marca que reconhece o valor do MBA, por lhe ter dado competências inteiramente opostas àquelas que dominava no tempo em que se dedicava às fusões e aquisições.

“Eu estudei Economia no México – matemáticas aplicadas, cálculo, teoria macroeconómica – era só focado numa coisa, e eu adorei!”, realça. “Educou o meu cérebro a uma maneira de pensar única, enquanto que o MBA foi o contrário: Foi abrir as portas, as janelas, ver um bocadinho do que há no mundo e escolher para onde queremos ir”, conta.

Também Filipa Ferreira, atual Global Head of Employ Experience e Senior Director na Talkdesk Portugal, refere que o MBA se pode revelar como um valioso momento de avaliação e reflexão pessoal e não só uma oportunidade de progressão de carreira. “É um momento muito especial e privilegiado em que nos olhamos a nós próprios e perguntamos: Quais são os nossos interesses e valores? Que competências temos ou queremos ter? O que é que nós privilegiamos no mundo profissional?”

“Porque em boa verdade, em di-

ferentes momentos do meu percurso profissional, eu privilegio coisas diferentes”, esclarece.

Com uma formação base em Psicologia, Filipa Ferreira acabou a trabalhar na área de Recursos Humanos de um dos poucos unicórnios portugueses e reconhece que, ao assumir novas responsabilidades no mundo corporativo, “sentia claramente a falta de ter um conhecimento mais abrangente da Gestão, nos seus mais diversos níveis, que me ajudasse também a conseguir compreender melhor o negócio e os seus desafios”. A ânsia de resolver aquilo que considerava uma “lacuna” levou-a à Porto Business School (onde chegou a dar aulas) por achar que “claramente, uma função de Recursos Humanos implica conhecer bem o negócio para que consigamos traduzir os desafios desse negócio em desafios relacionados com a gestão de pessoas”.

“O MBA é um fórum de aprender a fazer escolhas”

Se os motivos que levam profissionais de *backgrounds* tão diferentes a procurar um MBA acabam por ser semelhantes, aquilo que se retira desse mesmo MBA varia de programa para programa, mas sobretudo de pessoa para pessoa. A questão, na visão de Ana Claudia Ruiz, deve ser “O que se quer retirar do MBA?”

“É que se for *fazer por fazer*, é uma aposta: a ver se corre bem ou mal. E o que se quer é que seja um investimento, quer-se que as pessoas mudem e melhorem”, refere.



Istock

Pedro Faria Gomes reconhece que retirou muitas mais-valias do foco prático e internacional do The Lisbon MBA, o programa conjunto da Católica Lisbon e da NOVA SBE. Além do currículo académico (*hard skills*), que considera ser “rigoroso, exigente e estruturado”, nota sobretudo a importância que as *soft skills* tiveram na sua experiência. “O MBA é um fórum de aprender a fazer escolhas”, elabora.

“Tínhamos um programa que eram os *Friday Forums*, que são cerca de 14 sessões onde se abordavam temas de *soft skills*: liderança, ética, gestão de conflitos, etc”. Dessas 14 sessões, destaca uma sobre o falhanço, ou melhor, sobre o quão necessário é aceitá-lo. Mas as duas vertentes que impactaram o rumo da sua carreira prendem-se com o âmbito internacional e com a proximidade ao tecido industrial. O The Lisbon MBA incluí um mês de intercâmbio com o MIT Sloan, uma prestigiada escola norte-americana. A este período no estrangeiro, Pedro Faria Gomes somou ainda um estágio de verão na sede da Amazon em Londres. “Foi muito interessante ver o funcionamento de uma empresa como a Amazon por dentro”, admite. Contudo, a proximidade com outros grandes *players* da indústria portuguesa foi também determinante: “Eu acabei por ter

projetos com a Sumol+Compal, organizei um *workshop* na EDP, outro na Cisco, tive um projeto de consultoria na SIBS e uma competição organizada com a So-nae”, conta.

“Há uma clara tentativa de nos por em contacto próximo com a indústria em Portugal”.

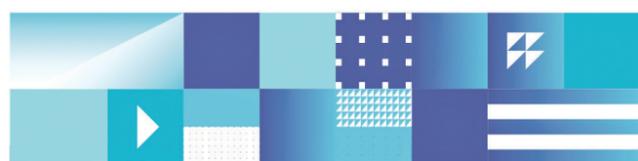
Já Marta Ferreira Bento assegura que uma das valências mais fortes que o MBA lhe trouxe foi a capacidade de adaptação e de gestão de *stress*. “No MBA, temos muitos grupos de trabalho rotativos, temos que estar sempre a adaptar-nos a pessoas novas e a cumprir metas e objetivos – que normalmente são bastante ambiciosos e apertados”, explica.

“Isso dá-nos uma grande bagagem, porque aprendemos a trabalhar sob pressão, o que no mundo empresarial é muito positivo”, adianta. Aliás, exemplo concreto da pressão que existe no sector em que a MSC se insere foi o caso do *Ever Given* no Canal do Suez, em março de 2021, que bloqueou as rotas de comércio marítimas durante pouco mais de uma semana. “Tivemos problemas com isso”, assume. “O meu ramo é um de muita pressão. Por semana, temos à volta de 15 navios, em que cada um pode ter 200 ou 300 contentores e temos de saber gerir toda essa pressão. Eu já estava habitua-

PUB

THE MBA EXPERIENCE

A Transformational Journey

 <p>THE international MBA</p> <p>A one-year immersive experience designed to boost management, entrepreneurial and leadership skills.</p>	 <p>THE executive MBA</p> <p>A networked experience for those who want to develop strategic and innovative mindset.</p>	 <p>THE digital MBA</p> <p>A flexible online experience for those who want to lead companies into the digital age.</p>
--	--	--

Candidaturas Abertas
www.pbs.up.pt

Early bird fee até
31 de março de 2022

Porto Business School
/ University of Porto

da, mas o MBA efetivamente permitiu-me subir a um novo nível". Também o aspeto empreendedor do MBA do ISEG Executive Education deu a conhecer a Marta Ferreira Bento uma faceta que não reconhecia em si própria, tendo avaliado após a conclusão do programa a possibilidade de lançar o seu próprio negócio.

Já no ISCTE Executive Education, Ana Félix Ferreira explica que o grupo de trabalho era definido logo no início do ano. "Temos um *mixer*, um *off-site*, para nos conhecermos. E nesse dia é-nos comunicado qual vai ser o nosso grupo para os próximos dois anos, e isto é feito propositalmente pela conjugação dos nossos perfis diferentes. Dá-nos uma certa riqueza", explica. A COO da Europ Assistance Portugal garante que retirou do seu MBA sobretudo valências de liderança e relacionamento interpessoal: "Obviamente, na direção de operações tenho muitas pessoas, mas tenho sobretudo uma necessidade grande de me conseguir relacionar com todas elas nas diferentes áreas".

Ao fim de mais de 20 anos no sector segurador, admite, grande parte do seu núcleo trabalha na mesma área. Mas, de repente, viu-se "a falar da indústria farmacêutica, de uma companhia de transportes ou de uma energética... Quase como se fosse uma coisa minha. Isso de facto é uma valência difícil de ignorar. "Eu não tenho dúvidas de que [o MBA] marca a diferença completa na minha vida, quer profissional quer pessoalmente. Mostramos até mesmo aquilo que julgávamos conhecer e dá-nos consciência sobretudo daquilo que não conhecemos. A nível pessoal, a experiência é tão intensa que há relações que, invariavelmente, se fazem para a vida", confessa.

Ana Claudia Ruiz dá um passo à frente e admite que o MBA foi "o *turning point*" da sua carreira profissional. "Evidentemente, a banca ensinou-me a ter disciplina, mas o MBA foi... Um começo", decide. "Eu acho que a Coca-Cola é uma empresa ótima, no sentido em que valoriza, mais do que o MBA, as características que nos atraem ao MBA: a curiosidade, a garra de viajar, de crescer, de aprender outras coisas". É esse dinamismo, explica, que as pessoas procuram num MBA. Não invalida que alguém "seja muito feliz a fazer uma coisa específica a vida toda", acautela, mas o MBA abriu-lhe portas, nomeadamente na Coca-Cola Portugal, onde consegue lidar com as áreas de *marketing* e de estratégias, ou até de comportamento organizacional. "Eu acho que o valor do MBA pode ser muito grande se a pessoa quiser tirar partido dele", conclui.

Mas nem sempre o MBA implica uma mudança obrigatória no rumo da carreira, como evidencia Filipa Ferreira: "Às vezes, é uma forma de encararmos os mesmos desafios de uma forma diferente. Com um MBA podemos continuar no mesmo sítio, mas com



um significado muito diferente atribuído". Ainda assim, defende que a experiência do MBA deve ser o mais inteira possível, porque é dessa apropriação de diferentes experiências que se consegue perceber se o desafio é o que faz sentido a seguir".

"Abre mundos e abre mentes"
Desafio parece ser, num léxico dominado por estrangeirismos, a palavra na qual todos se centram e concordam. O MBA, independentemente da instituição, exige um investimento de tempo, esforço e até de dinheiro. Não quer

"Eu acho que um MBA não é a resposta para tudo. Pode ser aquilo que alguém procura e que faz a diferença naquele momento da vida (...) Fazer um MBA pela metade não vale a pena"

isso dizer que não esteja ao alcance de qualquer um, nem tampouco quer dizer que é exclusivo para determinados perfis profissionais. Filipa Ferreira acautela que um MBA "não é a resposta para tudo", mas que pode ser aquilo que "alguém procura e que pode fazer a diferença naquele momento da vida". No seu caso, coincidiu com uma gravidez, e viu a filha nascer uma semana após concluir o MBA. Ainda assim, sugere que haja sempre uma pesquisa aprofundada sobre o tema e que se comunique: com *alumni*, corpo docente e instituição. Só após essa

avaliação, explica, é que se consegue perceber se "para mim, neste momento, é este o desafio que faz sentido e se é o momento certo para o fazer". "Um MBA é muitíssimo exigente e a pessoa tem de estar pronta para mergulhar no desafio e o aproveitá-lo na sua totalidade. Fazer um MBA pela metade não vale a pena. A aprendizagem exige que estejamos de corpo e alma", defende.

"Eu sinto que hoje por ter um MBA sou mais capaz e consigo olhar para os desafios de forma diferente, e se calhar até acrescento um valor diferente porque tenho essa bagagem do MBA", explica Filipa Ferreira.

Pedro Faria Gomes partilha desta linha de raciocínio e argumenta que é necessário haver um processo de decisão para identificar o que se pretende retirar do MBA. "Há quem procure mais um título no currículo, há quem queira só aprender e há quem queira criar oportunidades", nomeadamente pela vertente de *networking* que invariavelmente existe nestes programas. Em todos os casos, a convivência durante dois anos de pessoas oriundas de áreas tão díspares e por vezes distantes é, na opinião destes profissionais, um factor determinante para o sucesso pós-MBA e para a experiência num todo. "O MBA dá-nos a capacidade de conhecer pessoas novas, de fazer amigos que têm uma mentalidade completamente diferente, porque têm uma experiência de outro país", explica a diretora-geral da Coca-Cola Portugal. "E isso abre mundos e abre mentes." Ana Claudia Ruiz concorda também que se for só para o ter no currículo, "é bom, evidentemente, mas não vai fazer a diferença". Por sua vez, Ana Félix Ferreira reconhece que a exigência dos programas executivos é de facto "uma coisa dura, que exige muitas horas e uma entrega especial". A atual responsável de operações da Europ Assistance acredita que "a riqueza está em conseguir acompanhar" e deixa um único aviso, entre risos, aos potenciais interessados: "Não façam um MBA "antes de tempo".

"É a experiência profissional que traz essa riqueza, é preciso experimentar, partilhar, ver mais."

Já a mais nova desta turma de graduados também admite que, no fim de contas, depende do que o profissional quer para si. Encara o "crescimento pessoal" que o MBA lhe trouxe como o aspeto mais evidente no presente, mas está segura de que, profissionalmente, "os frutos se vão colher mais tarde".

"Quando temos objetivos de carreira e vamos crescendo profissionalmente, vamos sendo postos à prova e se há coisa que é fácil é perguntar ao colega do lado", explica.

"Mas quando começamos nós a ser esse colega do lado, já não conseguimos ter esse tipo de apoio e temos de chegar lá. O MBA dá-nos essa capacidade e eu recomendo-o inteiramente". ■

the LISBON MBA

católica|nova

In collaboration with **MIT Sloan**

Unlock your global leadership potential

Inspire. Transform. Impact.

Among the best MBAs in the world recognized
by the Financial Times and The Economist.

#1 in International Course Experience
(FT Global MBA ranking 2021)

At the Lisbon MBA, we are committed to developing
your full potential to become a principled global leader
by providing you with a unique life-changing
experience, in an entrepreneurial and international
environment.

Discover the best of yourself to lead others with a
meaningful positive impact.

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



Accredited by:



Recognized by:



REFLEXÃO

Livros fundamentais para os líderes do amanhã

Na perspetiva de Daniel Traça, os gestores do futuro têm de ser capazes de compreender a sociedade e a humanidade. Nesta edição, o diretor da Nova SBE escreve sobre livros que ajudam a desenvolver competências nesse sentido.

A sociedade global, da Europa à China e aos Estados Unidos, vive uma crise existencial causada pela impotência das instituições e ideologias atuais para fazer face às disrupções sociais, políticas e económicas criadas pela globalização, pela tecnologia e pela emergência climática. O caminho exigirá um esforço de inovação e renovação de ideologias e instituições. Para isso, os futuros líderes empresariais terão de assumir uma responsabilidade perante a sociedade que vai muito além da gestão das pessoas e dos negócios da sua empresas. Querem-se gestores capazes de compreender a sociedade e a humanidade e de assumir a sua responsabilidade perante ambas. Nesse sentido, as propostas de leitura abaixo ajudarão a desenvolver as competências que se exigem a esses gestores, que terão de compreender a humanidade e a sociedade, para além do seu negócio e das suas pessoas.

● **The Righteous Mind** – Jonathan Haidt: Uma viagem pela evolução recente da ciência das emoções e da tensão entre estas e a razão nos processos cognitivos humanos. O império das emoções na tomada de decisões é cada vez mais comprovado pela investigação científica e põe em causa muito do que aprendemos (ainda hoje) na escola e na universidade. Estas ideias são importantes para compreender as dinâmicas políticas polarizantes e populistas da atualidade, mas também têm implicações para quem tem de lidar com os comportamentos de colaboradores, clientes, fornecedores ou acionistas. O gestor do futuro será um líder capaz de inspirar as suas pessoas e de alinhar as suas equipas à volta de uma estratégia e de incentivos, mas sobretudo de um compromisso emocional e de uma identidade partilhada.

● **The Future of Capitalism** – Paul Collier: Uma análise crítica do paradigma neoliberal que reinou (e reina) nas democracias da Europa e dos Estados Unidos, partindo do pensamento socio-político-económico que a inspirou a partir do século XVIII. Muitas das teses que aprendemos e assumimos como verdades inofensíveis sobre a natureza individual e social da espécie humana, e nas quais assentá-



Professor de Economia e Diretor da Nova SBE

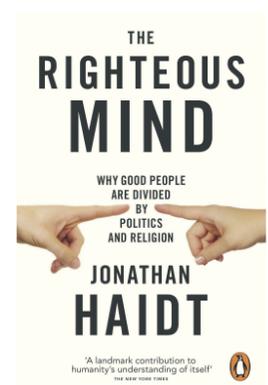
Daniel Traça é diretor e professor catedrático de Economia da Nova School of Business and Economics (Nova SBE). É também professor visitante no INSEAD, em França e Singapura, onde ensinou como assistente. Anteriormente ocupou a Cátedra Marie et Alain Philippon em Gestão para o Desenvolvimento Humano Sustentável, na Solvay Business School, em Bruxelas, e foi responsável pelo programa de MBA. Na KDI School of Management and Policy, em Seul, e no Graduate Institute of International Economics, em Genebra foi professor visitante. Formado em Economia na Nova SBE e doutorado pela nova iorquina Columbia University, trabalhou como consultor para o Banco Mundial e a Comissão Europeia. Tem investigação publicada em várias revistas académicas internacionais de referência na área da Globalização e Desenvolvimento Económico. ■ AR

mos as ideologias dominantes do século XX, são, de facto, manifestos e ideários propostos por extraordinários homens e mulheres do iluminismo, mas que, dois séculos depois têm de ser ajustadas à luz de evolução do conhecimento e da dinâmica disruptiva do século XXI. O futuro exige um respeito acrescido pelas comunidades onde os seres humanos encontram a sua identidade e as soluções para os seus problemas comuns. Um aspeto importante dessa reinvenção tem a ver com o papel das empresas na sociedade, bem como com a dinâmicas internas das organizações.

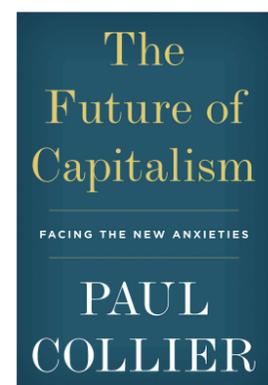
● **The Third Pillar** – Raghuram Rajan: Um elemento fundamental do equilíbrio político, social e económico está associado à dinâmica entre o Estado, o mercado e as comunidades. Ao longo da história, as alterações no contexto

tecnológico e político têm sido acompanhadas por períodos de instabilidade, resolvidos por alterações nas instituições que suportam este equilíbrio, através de revoluções ou reformas. A instabilidade dura o tempo para que as instituições e as ideologias se ajustem. Para o ajustamento exigido pelas alterações de contexto do século XXI, onde a tecnologia criou uma economia de “winner-takes-all” e de inovação e mudança acelerada, é fundamental conhecer os limites do paradigma económico neoclássico assente na virtude dos mercados, mas sobretudo a história do desenvolvimento do capitalismo liberal e das economias emergente da Ásia. Esse enquadramento é um caminho fundamental para a humildade intelectual que nos permitirá conceber as novas instituições e ideologias para a prosperidade partilhada que reporá a esperança na nossa sociedade. ■

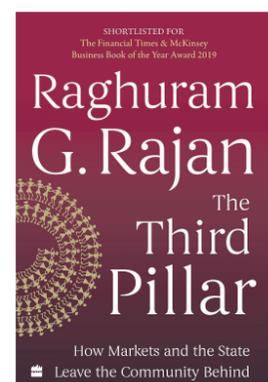
Cristina Bernardo



Uma viagem pela evolução recente da ciência das emoções e da tensão entre estas e a razão nos processos cognitivos humanos



Uma análise crítica do paradigma neoliberal que reinou (e reina) nas democracias da Europa e dos Estados Unidos



Um elemento fundamental do equilíbrio político, social e económico está associado à dinâmica entre o Estado, o mercado e as comunidades

Visionaries.

We won't be surprised to see you around.

Uma experiência única para líderes do futuro.

Além dos princípios fundamentais de Gestão, o ISEG MBA inclui cinco strategic streams e um plano de desenvolvimento 'Leadership & Personal Journey', que permite 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.

A 39ª edição começa em setembro de 2022

Conheça o programa:



natasha.nazarali@isegexecutive.education
www.mba.isegexecutive.education



UNIVERSIDADE DE LISBOA



MBA

**OPEN MINDS.
GRAB THE FUTURE.**

FÓRUM

Programa ajuda a melhorar as competências de gestão e liderança

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

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



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

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

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

- **Global Futures** - em parceria com o World Economic Forum e o Copenhagen Institute For Future Studies.

- **Entrepreneurship & Innovation** - em parceria com a Startup Lisboa e a Universidade de São Francisco, onde se incluem semanas imersivas em ambos os ecossistemas.

- **Design & Agility** - em parceria com Volkswagen SDC

- **Technology Disruption and Digital Transformation** - em parceria com o Instituto Superior Técnico.

- **Sustainability & Governance** - alinhado com o ISEG Sustainable Finance Knowledge Centre.

Existe igualmente uma Leadership Journey, que inclui um Plano de Desenvolvimento Pessoal que decorre ao longo de todo o programa.

Por termos parceiros de referência, com acesso ao "state of the art" e promotores de conhecimento, as evoluções que se verificam no mundo e nos negócios encontram-se sempre refletidas nas "streams", assim como nas semanas imersivas em Lisboa e em Silicon Valley. O que permite que em cada edição os participantes adquiram uma visão holística da gestão, fundamental para o sucesso das suas carreiras e negócios, mas também a capacidade de antecipar as grandes tendências que influenciarão o mundo nos anos seguintes, de forma a que possam ser os líderes do futuro.



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

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

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



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

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

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



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

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

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

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

A formação executiva da Católica Porto Business School expõe os seus participantes a professores de várias nacionalidades, a colegas de diferentes backgrounds e setores de atividade, à rede alumni, à rede empresarial associada a cada programa, o que enriquece de forma única os seus participantes. Qualquer programa de formação executiva, na Católica Porto Business School, permite aos seus alunos a participação em diversos eventos com empresas, potenciados pelos serviços de gestão de carreiras, e o seu desenvolvimento pessoal a partir de sessões de coaching e de mentoring.

A preparação para a mudança de funções é, igualmente, uma mais-valia da formação executiva. Através dos conteúdos e da ligação às empresas, os programas permitem a aquisição de determinadas competências que tornam possível a mudança de áreas profissionais. Da mesma forma, a mudança de uma área funcional, como a tecnologia da informação, para outra, como a área de marketing, pode exigir uma maneira diferente de pensar sobre os negócios. Em ambos os casos, os programas da formação executiva, incluindo o MBA, permitem estes percursos, contribuindo para a melhoria da qualidade de gestão em Portugal.



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

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

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

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

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

Inês Magriço
Subdiretora
do Executive
MBA AESE



A principal concorrência é de um Líder consigo próprio

O Executive MBA da AESE constitui um marco na minha vida e no meu percurso profissional. Posso dizer que foi uma viagem desafiante, em que tive vontade de acelerar, abrandar, voltar atrás e mesmo desistir. Mas a dissonância de momentos tornou a experiência ainda mais enriquecedora e transformadora.

A AESE é uma escola, uma casa e uma família. Se tivesse que escolher uma palavra para definir o que há de comum nas pessoas que passam pela AESE, salientaria a bondade, pois cada uma aprende a deixar marca pela sua acessibilidade. Na AESE somos impulsionados a dar o melhor de nós próprios para contribuir para a subida do nível da turma. Ficamos com a convicção de que a principal concorrência é a de cada um consigo próprio e de que o caminho da aprendizagem mais profunda se percorre contribuindo para elevar o grau de conhecimento de todos. Para quem escolhe a AESE como Business School onde fazer o MBA, a aprendizagem reflete-se nos diversos âmbitos da existência por fomentar o desejo de ser consistente em todos os contextos e ao longo da vida.

É natural que a expectativa de frequência do MBA seja a de constituir um upgrade pessoal e profissional. Na AESE, a garantia de se ser surpreendido é dada pela sua missão. O conceito de Escola de Negócios com professores experientes, tanto a nível profissional como académico, a aplicação do método do caso e a visão holística da empresa, fazem do profissionalismo uma das características diferenciadoras da AESE.

A motivação para o MBA pode advir do interesse em aprofundar nas diversas áreas da gestão para desenvolver competências que permitam trabalhar de forma mais eficaz. Também há quem encare o MBA como uma oportunidade de voltar a contactar com conceitos que permitam encontrar outras experiências profissionais enriquecedoras tanto pessoalmente como para o contributo que esperamos dar à sociedade. O Executive MBA da AESE vai ao encontro destes objetivos e é ainda uma ferramenta útil na validação científica dos modelos que configuramos nas equipas com as quais trabalhamos.

Do ponto de vista dos atributos do MBA da AESE, salientaria a gestão pessoal e de equipa, o pensamento crítico, a tomada de decisões em contextos de incerteza e a visão global da em-

presa. O método do caso ilustra a necessidade de decidir com urgência e sentido da transcendência: percorre as etapas adequadas e disponibiliza as ferramentas necessárias para adquirir profundidade técnica e integridade ética. A constatação de que cada pessoa é única e merece todos os esforços para que seja feliz, fazem da experiência do MBA da AESE uma viagem fascinante. O contexto criado pela AESE potencia o gosto por darmos o melhor de nós próprios valorizando cada pessoa com quem nos cruzamos ao longo da vida. São dois anos de equilíbrio exigente entre a vida pessoal, profissional e social que se tornam gratos por nos capacitarem para discernir prioridades.

O networking proporcionado pela diversidade de participantes torna o enriquecimento garantido pelo acesso a diferentes sensibilidades, perspetivas, experiências e setores. O facto da AESE integrar uma rede internacional de Escolas de Negócios, incluindo o IESE, potencia a visão global dos conteúdos e o contacto com culturas e contextos que estão fora da nossa zona de conforto.

O testemunho dos Alumni e o empenho com que se dedicam a que a sua passagem pela AESE não fique em si mesmos, certificam a qualidade dos Programas. É comum desejar que cada pessoa que tenha contacto com o assimilado no MBA olhe para a sua vida e o que a rodeia com mais pormenor e profundidade, consistência e segurança, de tal forma que esta aprendizagem contribua para o desenvolvimento sustentável de uma sociedade mais justa e familiarmente responsável.

O ambiente promovido pela AESE entre participantes que acabam amigos para a vida, com professores inspiradores que se dedicam a cada aluno e com colaboradores da Escola que deixam marca, fazem da AESE uma Business School diferenciadora e transformadora da sociedade atual.



PEDRO COSTA
Presidente da Coimbra
Business School | ISCAC

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

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



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

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

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



CRISTINA CUNHA MOCETÃO
Coordenadora da Formação
Executiva do ISAG-EBS

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

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



INÊS MAGRIÇO
Subdiretora
do Executive MBA AESE

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

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

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

empower yourself, change the world

Acreditações, Afiliações e Rankings

- Executive MBA Ranking 2021
- Executive Education Ranking 2018
- Project Management Institute
- A3ES
- GARP
- PRME
- EFMD
- GRI
- eduniversal
- EFMD EQUIS ACCREDITED
- ASSOCIATION OF AMBA ACCREDITED
- iscte
- Master in Internatic Management
- Master in Management

iscte
— Executive Education

Em parceria com:
London Business School

Executive MBA

set. 2022

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.

2ª Fase até 31.05 | -10%



Saiba mais:

Telefone
(+351) 211 368 360

Email
rita.anjos@iscte-iul.pt



DIREITO GLOBAL

Para uma
carreira
sem fronteiras

LL.M.

Law in a
European and
Global Context

Law in a
Digital
Economy

International
Business
Law

2022/2023
Candidaturas abertas



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

PARCEIROS

Abreu:
advogados


CUATRECASAS

 **MORais LEITÃO**
GALVÃO TELES, SOARES DA SILVA
& ASSOCIADOS

**PL
MJ**

 VIEIRA DE ALMEIDA
 Academia