

ID: 123149442

01-05-2026

UNIVERSIDADE PORTUCALENSE

O QUE DISTINGUE HOJE UM MBA EXECUTIVO RELEVANTE

LIDERAR EM CONTEXTOS DE INCERTEZA, INTEGRAR TECNOLOGIA NAS DECISÕES E ANTECIPAR TENDÊNCIAS SÃO HOJE ALGUMAS DAS PRINCIPAIS EXIGÊNCIAS COLOCADAS AOS QUADROS SÉNIORES

A

crescente complexidade do contexto empresarial e a multiplicação da oferta formativa têm vindo a alterar aquilo que as organizações e os executivos procuram num MBA. Para a Universidade Portucalense, a relevância de um programa deste tipo mede-se hoje menos pela quantidade de conteúdos

transmitidos e mais pela capacidade de preparar líderes para agir em cenários de elevada exigência, transformando conhecimento em decisões concretas e impacto real nas organizações.

Em entrevista à Executive Digest, Margarita Carvalho, co-coordenadora do MBA Executivo da Portucalense Business School, explica como o programa tem evoluído para responder às novas exigências da liderança sénior, quais as competências mais difíceis de desenvolver em quadros executivos e de que forma áreas como Inteligência Artificial, sustentabilidade ou transformação digital estão integradas na formação. A responsável defende ainda que «um MBA com retorno não acrescenta apenas uma credencial, altera a forma de pensar e agir».

A responsável considera que a principal diferença entre um programa verdadeiramente relevante e uma oferta indiferenciada está na sua capacidade de transformar conhecimento em acção. Num mercado



em que os programas executivos se multiplicaram, entende que a diferenciação deixou de estar apenas no conteúdo e passou a depender da forma como os participantes são preparados para pensar, decidir e actuar em contexto real.

Segundo Margarita Carvalho, no caso da Portucalense Business School essa abordagem assenta numa aprendizagem aplicada, próxima da realidade empresarial e orientada para o desenvolvimento de uma visão integrada e crítica da gestão. O objectivo, explica, não passa apenas por formar gestores, mas por desenvolver «decisores capazes de gerar impacto».

**RELEVÂNCIA**

«NUM MERCADO ONDE A OFERTA SE MULTIPLICOU, UM MBA RELEVANTE NÃO SE DISTINGUE PELO CONTEÚDO QUE TRANSMITE»



UNIVERSIDADE
PORTUGALENSE

Também o perfil dos participantes tem vindo a mudar nos últimos anos. A responsável refere que os executivos que procuram actualmente o MBA são profissionais mais experientes, mais exigentes e mais conscientes da necessidade de aprendizagem contínua. Muitos já ocupam posições de liderança, coordenam equipas ou gerem áreas de negócio e procuram reforçar competências relacionadas com adaptação, antecipação e tomada de decisão.



«UM MBA COM RETORNO NÃO ACRESCENTA APENAS UMA CREDENCIAL, ALTERA A FORMA DE PENSAR E AGIR»

Para Margarita Carvalho, esta transformação reflecte uma alteração mais profunda naquilo que hoje é exigido à liderança sénior. A experiência acumulada continua a ser importante, mas já não é suficiente. Os líderes têm agora de demonstrar capacidade para aprender continuamente, integrar diferentes perspectivas e actuar em contextos marcados pela incerteza e pela complexidade.

A ambição de antecipar tendências e preparar os participantes para desafios futuros está, segundo a co-coordenadora, incorporada na própria estrutura do programa. O MBA Executivo está organizado em três momentos – Get Set, Get Ready e Get Going – acompanhando a evolução do participante desde a aquisição de conhecimento até à aplicação prática desse conhecimento em contexto empresarial.

Paralelamente, o programa integra de forma transversal temas como Inteligência Artificial, data analytics, sustentabilidade e inovação, procurando garantir uma actualização permanente dos conteúdos. A componente internacional é igualmente apontada como um dos elementos distintivos do MBA. A International Week, realizada em Paris, pretende expor os participantes a ambientes multiculturais e a diferentes realidades empresariais, permitindo ampliar a leitura dos mercados e reforçar a capacidade de antecipação estratégica.

Questionada sobre a forma como é medido o impacto do MBA Executivo, Margarita Carvalho explica que a análise é feita tanto ao nível individual como organizacio-

nal. Entre os principais indicadores estão a progressão de carreira dos participantes, o aumento de responsabilidade profissional e a capacidade de liderar projectos estratégicos.

Do lado das organizações, a escola valoriza sobretudo a aplicação prática dos trabalhos e projectos desenvolvidos ao longo do programa, bem como o seu contributo para a tomada de decisão e para a criação de valor. Ainda assim, sublinha que o impacto não pode ser reduzido a métricas isoladas. O mais relevante, afirma, é perceber «a transformação efectiva na forma como os participantes actuam e influenciam as suas organizações».

Na perspectiva da responsável, é essa transformação que distingue um MBA com verdadeiro retorno do investimento de um programa que se limita a acrescentar uma credencial ao currículo.

O verdadeiro retorno, acrescenta, mede-se na capacidade de tomar melhores decisões, liderar com maior impacto e criar valor nas organizações. Para isso, defende ser necessária uma aprendizagem exigente, aplicada e permanentemente desafiante, capaz de obrigar os participantes a questionar práticas instaladas e a evoluir na sua forma de actuar.

Entre as competências mais difíceis de desenvolver em quadros séniores, Margarita Carvalho destaca sobretudo aquelas que não são estritamente técnicas. Pensamento crítico, tomada de decisão em contextos de incerteza e liderança de equipas continuam a representar desafios significativos mes-





ESPECIAL

MBA, PÓS-GRADUAÇÕES & FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

UNIVERSIDADE PORTUCALENSE

UNIVERSIDADE
PORTUCALENSE

mo para profissionais experientes. Para trabalhar estas dimensões, o programa recorre a metodologias activas, incluindo estudos de caso, simulações e projectos aplicados. O objectivo passa por colocar os participantes perante desafios reais, exigindo respostas estruturadas e conscientes, aproximando o processo de aprendizagem das exigências concretas do ambiente empresarial.

A tensão entre rapidez de decisão e profundidade de análise é outro dos temas abordados na entrevista. Para a responsável, um líder eficaz é aquele que consegue equilibrar ambas as dimensões. Num contexto empresarial marcado pela velocidade da mudança, a rapidez tornou-se indispensável, mas não pode comprometer a qualidade das decisões.

Nesse sentido, o MBA procura desenvolver a capacidade de decidir com agilidade, mas com base em análise estruturada e pensamento crítico, ajustando o nível de profundidade às características de cada contexto.

A inteligência emocional surge igualmente como uma competência decisiva para a liderança contemporânea. Margarita Carvalho explica que esta dimensão é trabalhada ao longo de todo o curso através da dinâmica de grupo, do trabalho colaborativo e da diversidade de perfis presentes em sala de aula.

Segundo a responsável, este ambiente permite desenvolver competências como comunicação, empatia e gestão de conflitos, consideradas fundamentais para liderar equipas em contextos exigentes e em permanente transformação.



» Margarita Carvalho, co-coordenadora do MBA Executivo da Portucalense Business School

A Inteligência Artificial é outra das áreas que ganhou espaço no MBA Executivo da Universidade Portucalense. A co-coordenadora explica que a IA é integrada como uma dimensão transversal do programa, sobretudo nas áreas relacionadas com análise de dados e apoio à decisão.

Ainda assim, sublinha que o objectivo não passa por formar especialistas técnicos. A intenção é preparar líderes capazes de compreender o impacto da Inteligência Artificial e de a utilizar estrategicamente nos processos de gestão e tomada de decisão.

Num cenário em que os dados e a tecnologia assumem um peso crescente nas organizações, o programa procura também preparar os executivos para tomarem decisões mais informadas, estratégicas e eticamente sustentadas. Para isso, promove uma abordagem integrada à tomada de decisão, combinando análise de dados, pensamento estratégico e reflexão ética.

Os participantes são incentivados a considerar o impacto das suas decisões em múltiplas dimensões, reconhecendo que a utilização de tecnologia e de dados levanta hoje desafios que vão além da eficiência operacional ou da performance financeira.

Também a sustentabilidade, os critérios ESG e a transformação digital são trabalhados de forma transversal ao longo do MBA Executivo. De acordo com Margarita Carvalho, estas dimensões influenciam directamente a análise estratégica e a tomada de decisão nas organizações, pelo que não podem ser abordadas apenas num plano teórico.

Através de projectos e casos práticos, os participantes são incentivados a integrar estes factores nas decisões estratégicas, financeiras e operacionais, aproximando a formação das exigências concretas do mercado e da transformação em curso nas empresas.

Para a responsável, a proposta de valor central do MBA Executivo da Universidade Portucalense assenta precisamente na capacidade de formar líderes preparados para transformar conhecimento em acção e gerar impacto efectivo nas organizações.

O programa procura desenvolver profissionais com visão estratégica, pensamento crítico e capacidade de adaptação, aptos a liderar em contextos complexos e em constante mudança. Mais do que acompanhar o mercado, o objectivo passa por «formar líderes capazes de o antecipar, influenciar e criar novas oportunidades», afirma. ●