



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.



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

“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

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 acredita 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 ansia 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 “rígido, 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 inclui 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-



ID: 97787491

25-02-2022 | MBA

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", acatela, 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 acatela 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 dispares 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". ■



TALKS
O Jornal Económico
Acompanhe em direto na plataforma multimédia JETv, em www.jornaleconomico.pt

Saiba como vão as ofertas formativas acompanhar as tendências e necessidades do mercado de trabalho. **Esperamos por si!**

7
Março | 17h00

Com o apoio de:



Este suplemento faz parte integrante do Jornal Económico N° 2134 não pode ser vendido separadamente

25 fevereiro 2022 Especial | 1



O Jornal Económico

ESPECIAL



PROGRAMAS APOSTAM NA TEMÁTICA DA SUSTENTABILIDADE

MBA portugueses 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