

O Executive MBA é para quem lidera ou quer liderar

Programa do Iscte Executive Education é mais do que uma linha no curriculum vitae. A progressão salarial dos profissionais que participaram neste MBA e os rankings do Financial Times confirmam-no. O Executive MBA é para quem lidera ou quer liderar.

As empresas estão hoje a recrutar profissionais com maior precisão porque precisam de gerar valor mais imediato. Esta realidade tem vindo a marcar cada vez mais as decisões de contratação nas organizações.

No Iscte Executive Education, no entanto, os programas não são desenhados para seguir modas de mercado, mas sim responder a necessidades reais, conforme garante o seu presidente, José Crespo de Carvalho. "A escola trabalha com milhares de organizações em formação aberta e customizada e é nesse contacto direto com o terreno que identifica e mapeia competências críticas", afirma. Para esse trabalho são cruzados dados de empregabilidade, feedback de alumni, tendências setoriais e diálogo permanente com departamentos de recursos humanos e boards empresariais. O princípio é simples. Ninguém paga para aprender teoria abstrata. O investimento é feito para resolver problemas concretos, desenvolver capacidade de decisão autónoma e agir com instrumentos aplicáveis. Por isso, cada programa é desenhado com outcomes claros, como melhorar eficiência, liderar transformação e gerar impacto imediato nas organizações. A lógica é garantir uma função utilidade muito concreta. O investimento realizado pelo participante deve pagar-se rapidamente através da sua capacidade de criar valor.

Entre os programas da escola, o Executive MBA é um dos que mais rapidamente gera esse retorno. Mais do que acrescentar uma linha ao currículo, trata-se de um programa orientado para quem lidera ou pretende liderar. A admissão privilegia mérito e potencial de impacto. "Somos exigentes, mas sem dogmas. Experiência relevante e vontade contam muito. O 'eu quero' é determinante. Avaliamos maturidade, responsabilidade, capacidade analítica e impacto no negócio", explica José Crespo de Carvalho. Os resultados confirmam esta abordagem. A progressão salarial dos profissionais que frequentaram o programa e a evolu-

ção nos rankings internacionais, como o Financial Times Executive MBA Ranking, demonstram o impacto do programa.

Inteligência artificial e liderança humana

Num contexto de rápida evolução tecnológica, a inteligência artificial tornou-se um elemento central nas organizações. Ainda assim, Crespo de Carvalho lembra que a tecnologia não substitui competências humanas fundamentais. "A IA automatiza tarefas, mas não substitui carácter, julgamento e responsabilidade. Pelo contrário, muitas vezes expõe fragilidades como défices de pensamento crítico, capacidade de decisão ou trabalho em equipa." Por essa razão, os programas reforçaram módulos dedicados à liderança em contextos de incerteza, ética, gestão de equipas híbridas, pensamento crítico e tomada de decisão sob pressão. O objetivo é desenvolver resiliência, foco estratégico e capacidade de priorização. "A inteligência artificial deve estar presente em todos os programas, mas sem uma mudança estrutural na forma de pensar e decidir pode apenas acelerar e ampliar erros".

Simuladores, casos reais e ferramentas digitais

Para preparar os participantes para esta nova vaga de inovação, o Iscte Executive Education integra diferentes metodologias de aprendizagem. Entre elas estão simuladores estratégicos, casos reais baseados em dados atuais e diversas ferramentas digitais. A escola utiliza também learning analytics para acompanhar o progresso dos participantes e reforçar áreas críticas de desenvolvimento. "No entanto, a personalização do percurso não significa menor exigência. Pelo contrário, o objetivo é garantir um processo formativo rigoroso e aplicado à realidade empresarial", afirma Crespo de Carvalho. A inovação promovida nestes programas incide sobretudo em novos modelos de negócio, organização do tra-



balho e design estrutural das empresas. Quanto ao que distingue um graduado EMBA de um líder que apenas domina as ferramentas, José Crespo de Carvalho destaca que "ferramentas são commodities; integração e julgamento não. Liderança, negociação, gestão de conflitos, comunicação e domínio técnico têm de ser articulados. Um graduado domina estratégia, finanças, operações, marketing e pessoas de forma integrada. Sabe isolar problemas, questionar resultados e assumir responsabilidade por decisões imperfeitas. Todos têm acesso à mesma IA; a diferença está no julgamento e na execução", assegura.

Real Life Learning como prática diária

Um dos princípios pedagógicos centrais da escola é o Real Life Learning. Isto significa que os participantes podem trabalhar durante o programa sobre desafios reais das suas próprias organizações. Os projetos podem incidir, por exemplo, sobre a implementação de inteligência artificial, a recon-

figuração de cadeias de abastecimento, planos de eficiência operacional, estratégias de marketing ou redefinição estratégica. Cada participante é acompanhado por docentes e especialistas, com validação faseada do projeto. O objetivo final é claro: terminar o programa com valor efetivamente criado, instrumentos de gestão concretos e maior capacidade de execução.

Multinationais e empresas familiares

O Executive MBA não se destina apenas a quadros que procuram carreira em grandes consultoras ou multinacionais. O programa foi também pensado para líderes de empresas familiares e para quem precisa de profissionalizar organizações tradicionais. "Nestes casos, são trabalhadas áreas como governação, profissionalização da gestão, controlo financeiro, estratégia e inovação. Um herdeiro empresarial aprende a transformar tradição em vantagem competitiva sustentável, aproveitando recursos e competências existentes", explica o presidente do Iscte Executive Education, que conclui afirmando que, "o país precisa de empresários preparados e ágeis, capazes de criar e preservar valor, seja numa multinacional, seja numa empresa familiar". Relativamente à forma como o ensino híbrido no IEE está a chegar aos executivos que cada vez estão mais em centros de IT e R&D fora de Lisboa e Porto, Crespo de Carvalho garante que estes modelos são "robustos, combinando sessões presenciais intensivas com componentes online síncronas, incluindo formatos com participantes em sala e remotos". E acrescenta: "Levamos programas a diferentes regiões e países e reforçamos parcerias empresariais. O executivo precisa de flexibilidade sem perda de rigor. A tecnologia aproxima muito, mas o padrão de exigência mantém-se."

A IA automatiza tarefas, mas não substitui carácter, julgamento e responsabilidade.

JOSÉ CRESPO DE CARVALHO
presidente do Iscte Executive Education