

# LEAP > AP

LIDERANÇA EXECUTIVA NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



*PROGRAMA LEAP*

## LIDERANÇA EXECUTIVA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

PROGRAMA APRESENTADO NO ÂMBITO DO CONSÓRCIO LEAP > AP

**ina**  
INSTITUTO NACIONAL  
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

**NOVA** Executive  
Education  
NOVA SCHOOL OF  
BUSINESS & ECONOMICS

**Porto**  
Business  
School  
/ University of Porto

FINANCIADO POR:

**PRR**  
Plano de Recuperação  
& Resiliência

**REPÚBLICA  
PORTUGUESA**

**Financiado pela  
União Europeia  
NextGenerationEU**

A photograph showing three business professionals in a meeting. Two men in suits and one woman in a dark blazer are standing around a table, looking at a document held by one of the men. The background is a bright, modern office setting with large windows.

## CONTRIBUIR PARA O FUTURO DAS LIDERANÇAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### O DESAFIO

O papel do Estado é de primordial importância no desenvolvimento sustentado da sociedade. Enfrenta permanentemente os desafios da mudança e transformação, acelerados mais recentemente pela transição climática e digital, pelas exigências prementes e globais de sustentabilidade, pela pandemia por COVID-19 e pelo teste à resiliência dos valores humanos e da democracia em espaço europeu.

O Estado necessita, por isso, de uma Administração Pública moderna, ágil e efetiva, com líderes focados na melhoria do serviço público e na resposta às necessidades e expectativas dos cidadãos e das empresas.

Num contexto de permanente mudança, é assim fundamental capacitar estes quadros para enfrentar os desafios do presente e do futuro, interpretar prospectivamente os sinais e tendências, implementar e avaliar políticas, desenvolver soluções inovadoras e sustentáveis, e aplicar recursos e instrumentos em respostas de valor público, também através de parcerias com os setores público, privado e social e com a academia.

### O PROGRAMA

O programa foi desenhado tendo em consideração quatro pilares essenciais para o líder do futuro na área da Administração Pública. Esses pilares são: Pessoas e equipas, Gestão Pública, Transição Digital e Inovação e Sustentabilidade.

É um programa direcionado para potenciar a capacidade de liderança e de gestão, bem como a capacidade para transformar e gerar valor, numa abordagem de *life long learning* e *project-based learning*.

Compreende uma aposta em competências complementares de liderança e gestão, ajustadas à realidade da Administração Pública, ao seu contexto jurídico e institucional e aos desafios do serviço público.

Adota metodologias ativas, com apresentação de *case studies*, nacionais e internacionais, em colaboração com escolas de renome internacional em gestão e políticas públicas. Ao longo do programa são, ainda, realizadas *master classes* com peritos internacionais.

PROGRAMA | 142 HORAS

# O QUE ESPERAR

## PARA SI

- Reforço e desenvolvimento de competências de liderança, em diferentes dinâmicas e contextos, para o envolvimento, a participação, a inclusão e a efetividade no serviço público
- Aplicação de estratégias de gestão das equipas, com o propósito de oferecer um serviço focado nos cidadãos e nas empresas
- Utilização de tecnologias emergentes para impulsionar a transição digital na Administração Pública
- Desenvolvimento de estratégias e de projetos de inovação capazes de acompanhar, antecipar e responder a mudanças emergentes
- Aplicação de metodologias de avaliação de impacto e da sustentabilidade da implementação de políticas públicas

## PERFIL DOS CANDIDATOS:

Detentores de cargos de direção da Administração Pública: Direção Superior (1.º e 2.º grau), Direção Intermédia (1.º e 2.º grau) e Técnicos Superiores. Outras situações serão objeto de apreciação pela coordenação académica

A seleção será realizada pela seguinte ordem de prioridade:

- Dirigentes superiores, avaliados com base na formação académica e experiência profissional.
- Dirigentes intermédios, seguindo os mesmos critérios.
- Profissionais equiparados a dirigentes ou com funções de coordenação.
- Técnicos superiores, inspetores e outras carreiras de grau 3 de complexidade, também ordenados segundo qualificação académica e experiência.



## PARA A SUA ORGANIZAÇÃO

- Preparação de líderes para serem
- capazes de navegar com sucesso nos desafios da Administração Pública. Capacitação de líderes para
  - desenvolverem as suas pessoas e equipas e para reforçarem as capacidades das organizações que integram
- Dinamização de estruturas
- colaborativas, em ecossistemas de geometria variável, com liderança partilhada, quer interna, quer externamente
- Promoção de uma maior proximidade
- dos serviços públicos, com participação dos cidadãos
- Desenvolvimento de uma cultura
- de *accountability* com enfoque nos resultados e impacto e em decisão com base em evidências

## PROGRAMA

O Programa LEAP – Liderança Executiva na Administração Pública está orientado para o desenvolvimento do papel de “Liderar na Administração Pública”.

Cada participante é desafiado a desenvolver o seu espírito crítico e empreendedor, refletindo sobre a realidade da Administração Pública e apresentando soluções inovadoras, transferíveis para os respetivos contextos de trabalho.

O programa adota métodos ativos de aprendizagem, conciliando análise e discussão de *case studies*, exercícios práticos, individuais e de grupo. Ao longo do programa serão, ainda, realizadas *master classes* com peritos internacionais.

A participação ativa nas atividades organizadas nos diferentes módulos, é uma parte fundamental do processo de aprendizagem. Face a desafios tipificados, perspetivam-se soluções com base em conhecimento partilhado, boas práticas e tendências de liderança e gestão.



## PROGRAMA

## BLOCO I

# PESSOAS E EQUIPAS

MÓDULO	DOCENTE	FORMATO*	HORAS
<b>Sessão de abertura</b>			
<b>Desenvolvimento de Pessoas e Equipas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento de ambientes de trabalho estimulantes</li> <li>Desenvolvimento de pessoas e de equipas para o alto rendimento</li> <li>Liderança em diversidade e inclusão</li> <li>Liderança em redes colaborativas, internas e externa</li> </ul>	Filipa Castanheira (NSBE) Miguel Pina e Cunha (NSBE) Maria Antónia Cadihe (PBS)	Presencial	14
<b>Respostas a Incertezas e Crises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Envelhecimento e escassez de RH</li> <li>Antecipação, gestão e resolução de crises</li> <li>Confiança e negociação</li> <li>Assertividade e escuta ativa</li> <li>Comunicação estratégica, reputação, cultura</li> </ul>	Isabel Paiva de Sousa (PBS) Susana Carvalho (NSBE)	Presencial	14



## PROGRAMA

## BLOCO II

# GESTÃO PÚBLICA

MÓDULO	DOCENTE	FORMATO*	HORAS
<b>Instrumentos de Gestão</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospetiva em formulação de políticas públicas e em gestão</li> <li>• Ciclo integrado de gestão de políticas públicas</li> <li>• Instrumentos de gestão organizacional alinhados com políticas públicas</li> </ul>	Adolfo Mesquita Nunes (NSBE) Pedro Martins (NSBE)	Online	14
<b>Masterclass 1</b>	A definir		
<b>Gestão de Operações</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de operações, serviços, sistemas, informação e conhecimento</li> <li>• Ciclo DMAIC (definir, medir, analisar, melhorar e controlar)</li> <li>• Kaizen, Six Sigma e Lean management público</li> </ul>	José Faria (PBS) Virgílio Cruz-Machado (NSBE)	Presencial	14
<b>Gestão Financeira e Contratação Pública</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo da gestão das finanças públicas e Sistema de Contabilidade de Gestão (SNC-AP)</li> <li>• Orçamentos de funcionamento e de investimento</li> <li>• Compras públicas (incluindo para a inovação)</li> <li>• Controlo de gestão e prestação de contas</li> </ul>	Fernando Batista (PBS) Noémia Goulart (PBS) Tiago Joanaz de Melo (PBS)		2
<b>Masterclass 2</b>	A definir	Online	1,5
<b>Gestão Financeira e Contratação Pública</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo da gestão das finanças públicas e Sistema de Contabilidade de Gestão (SNC-AP)</li> <li>• Orçamentos de funcionamento e de investimento</li> <li>• Compras públicas (incluindo para a inovação)</li> <li>• Controlo de gestão e prestação de contas</li> </ul>	Fernando Batista (PBS) Noémia Goulart (PBS) Tiago Joanaz de Melo (PBS)		2

## PROGRAMA



## BLOCO III

# TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

MÓDULO	DOCENTE	FORMATO*	HORAS
<b>Inovação Digital</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dados abertos, interoperabilidade e Cloud AP</li> <li>• Inovação digital e tecnologias emergentes</li> <li>• Cibersegurança</li> <li>• Desenho e desenvolvimento de serviços públicos digitais</li> <li>• Capacitação e desenvolvimento para o digital</li> </ul>	Sara Carrasqueiro (NSBE)	Online	2
			2
			2
<b>Modelos de Tomada de Decisão com Base em Dados</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de análise de dados</li> <li>• Desenvolvimento de modelos preditivos</li> <li>• Visualização e comunicação de resultados</li> <li>• Tomada de decisão informada, com base em dados e evidências</li> </ul>	Teresa Bianchi de Aguiar (PBS)	Online	2
			2

## PROGRAMA

## BLOCO IV

# INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

MÓDULO	DOCENTE	FORMATO*	HORAS
<b>Estratégias de Inovação</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão da inovação no sector público</li> <li>Inovação na gestão organizacional e no serviço público</li> <li>Design thinking</li> </ul>	Joana Mendonça (NSBE) Nadim Habib (NSBE) Rui Quinta (PBS) Tiago Nunes (PBS)	Presencial	14
<b>Sustentabilidade e Avaliação de Impacto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sustentabilidade: cadeia de valor, objetivos de desenvolvimento sustentável e roteiro para a sustentabilidade</li> <li>Avaliação de impacto de políticas públicas, de programas e de projetos</li> <li>Modelos e metodologias de avaliação de impacto</li> </ul>	Filipe Alfaiate (NSBE) João Wengorovius Meneses (PBS) Pedro Martins (NSBE) João Dias da Silva (PBS)	Presencial	14



## PROGRAMA

# APPLIED PROBLEM-BASED LEARNING\*\*

MÓDULO	DOCENTE	FORMATO*	HORAS
Pessoas e Equipas Gestão Pública Transição digital Inovação e Sustentabilidade		Online	4
			4
			4
			4
Apresentação dos trabalhos finais		Presencial	4

#### \*Módulos online e presenciais

Cada módulo *online* é composto por 4 horas síncronas e 10 horas de trabalho assíncrono com conteúdos teórico-práticos, que terão lugar entre as respetivas sessões *online* indicadas no calendário;

Cada módulo presencial é composto por 14 horas de aulas, que serão lecionadas, em simultâneo, nas duas escolas onde decorre o programa - deverá frequentar as aulas presenciais na escola onde se inscreveu.

#### \*\* Applied Problem-Based Learning

No final do programa, haverá 16 horas de sessões de trabalho em equipa, sobre a aplicação prática das aprendizagens dos 4 blocos do programa a um desafio real.

**Nota:** O calendário do programa poderá sofrer alterações. Durante o decorrer do programa, serão realizadas *master classes* com peritos internacionais, ligadas ao tema do programa, com datas a anunciar brevemente.

#### Legenda:

NSBE - Nova School of Business and Economics

PBS - Porto Business School

## PROGRAMA

# AValiação

Pretende-se fomentar a reflexão e análise crítica sobre a realidade da Administração Pública, privilegiando o debate e a partilha de perspetivas, e a conceção das próprias ferramentas e métodos de trabalhos. A avaliação final do curso depende da resolução de um estudo de caso realizado em grupo.

### **PRESENÇA / ASSIDUIDADE**

Considerando a componente prática dos módulos e a importância de que se reveste a participação dos alunos, a assiduidade mínima é de 80% das aulas.



## COODERNAÇÃO ACADÉMICA



**ina**  
INSTITUTO NACIONAL  
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

**LUÍSA NETO**

Luísa Neto é licenciada em Direito (menção de Ciências Jurídico-Políticas) pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa (1994) e doutorada pela Universidade do Porto (menção de ciências jurídico-políticas, 2003). É Professora Associada com agregação da Faculdade de Direito da Universidade do Porto. Nessa Faculdade tem assegurado, desde 1995, unidades curriculares na área do Direito Público (Ciência Política, Direito Constitucional, Direitos Fundamentais, Direito Administrativo) nos vários ciclos de estudos. Exerce desde maio de 2021, e sucessivamente, as funções de Presidente da Comissão Instaladora e Presidente do Conselho Diretivo do Instituto Nacional de Administração (INA, I.P.).

SAIBA MAIS



**NOVA** Executive  
Education  
NOVA SCHOOL OF  
BUSINESS & ECONOMICS

**PEDRO S. MARTINS**

Pedro S. Martins obteve o seu doutoramento em Economia na Universidade de Warwick em 2004. A sua especialização é em economia do trabalho, tendo publicado em várias revistas de referência, incluindo *Journal of Labor Economics*, *American Economic Journal (Macro)*, *European Economic Review*, *Industrial Relations*, e *British Journal of Industrial Relations*. A sua abordagem à investigação é moldada pela sua experiência no Governo de Portugal, quando foi responsável por uma série de grandes reformas políticas. Esta experiência influenciou o seu impacto de investigação em torno do diálogo social e da negociação coletiva, e o seu trabalho atual como co-editor do *IZA Journal of Labor Policy*.

SAIBA MAIS



**Porto  
Business  
School**  
/ University of Porto

**CLÁUDIA RIBEIRO**

Cláudia Ribeiro é doutorada em Finanças pela *Warwick Business School, University of Warwick* desde 2006. É Professora Auxiliar na Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP.UP) e Professora convidada da Porto Business School (PBS), onde colabora ao nível do MBA e da formação customizada. É membro investigador do *Center for Economics and Finance at UPorto (CEF.UP)*, com interesses de investigação nas áreas das finanças sustentáveis, mercados financeiros, qualidade das elites e literacia e educação financeira. Foi membro da Direção do BIOPOLIS; Vice-Reitora para a qualidade e a inovação da Universidade Europeia; membro do Conselho Executivo da FEP.UP; Membro da Comissão de Acompanhamento do Plano Nacional de Educação Financeira promovido pelo Banco de Portugal, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões.

SAIBA MAIS

# CORPO DOCENTE

## PESSOAS E EQUIPAS

### Desenvolvimento de Pessoas e Equipas

- Filipa Castanheira (Nova School of Business and Economics)
- Maria Antónia Cadilhe (Porto Business School)
- Miguel Pina e Cunha (Nova School of Business and Economics)

### Respostas a Incertezas e Crises

- Isabel Paiva de Sousa (Porto Business School)
- Susana Carvalho (Nova School of Business and Economics)

## GESTÃO PÚBLICA

### Instrumentos de Gestão

- Adolfo Mesquita Nunes (Nova School of Business and Economics)
- Pedro Martins (Nova School of Business and Economics)

### Gestão de Operações

- José Faria (Porto Business School)
- Vírgilio Cruz-Machado (NOVA School of Science and Technology)

### Gestão Financeira e Contratação Pública

- Fernando Batista (Presidente do Conselho Diretivo do Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I. P.)
- Noémia Goulart (Vogal Não Executiva do Conselho Superior do Conselho das Finanças Públicas)
- Tiago de Melo (Vogal do Conselho Diretivo da Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P.)

## TRANSIÇÃO DIGITAL

### Inovação Digital

- Sara Carrasqueiro (Nova School of Business and Economics)

### Modelos de Tomada de Decisão com base em Dados

- Teresa Bianchi de Aguiar (Porto Business School)

## INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

### Estratégias de Inovação

- Joana Mendonça (Nova School of Business and Economics)
- Nadim Habib (Nova School of Business and Economics)
- Rui Quinta (Porto Business School)

### Sustentabilidade e Avaliação de Impacto

- Filipe Alfaiate (Nova School of Business and Economics)
- João Wengorovius Meneses (Porto Business School)
- Pedro Martins (Nova School of Business and Economics)
- João Dias da Silva (Porto Business School)
- Tiago Nunes (Porto Business School)



# NOVA SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS

UMA ESCOLA QUE SEMPRE OLHOU PARA  
O FUTURO COMO FORMA DE PERPETUAR  
O SEU LEGADO.

Posicionamento nos *rankings*:



## Líder em Portugal

ENTRE OS MELHORES DA EUROPA

Reconhecido pelo ranking do Financial Times

MESTRADO INTERNACIONAL EM GESTÃO

**#8 MELHOR**  
do Mundo

MESTRADO INTERNACIONAL EM FINANÇA

**7º MELHOR**  
do Mundo

EUROPEAN BUSINESS SCHOOL

**18ª MELHOR**  
da Europa

FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

**18º MELHOR**  
do Mundo

THE LISBON MBA

**24º MELHOR**  
da Europa

Reconhecido pelo ranking da Eduniversal  
UNIVERSAL BUSINESS SCHOOL

**5 PALMS**

MESTRADO EM ECONOMIA

**2º MELHOR**  
da Europa

## RECONHECIMENTO INTERNACIONAL

TRIPLA ACREDITAÇÃO



PARCERIAS





# PORTO BUSINESS SCHOOL

EM VEZ DE DAR AS RESPOSTAS,  
ENSINAMOS A FAZER PERGUNTAS.  
DESCUBRA PORQUÊ.

Posicionamento nos *rankings*:



**Desde 1988**

HÁ MAIS DE 30 ANOS  
A PROVOCAR A MUDANÇA.

## ADN ÚNICO

Associação com mais do que 40 organizações.  
Pertencente à Universidade do Porto.

## COMUNIDADE DE



## RECONHECIMENTO INTERNACIONAL

TRIPLA ACREDITAÇÃO



PARCERIAS



## SUSTENTABILIDADE

Certificação LEED Gold  
(Leadership in Energy & Environmental Design)  
PAPER FREE SCHOOL

## IDIOMA

Português

## DURAÇÃO

6 meses | 142 horas

## FORMATO

*Blended*

## 3º EDIÇÃO

### DATA DE INÍCIO DO CURSO

15 de setembro de 2025

### DATA DE CONCLUSÃO DAS AULAS

27 de janeiro de 2026

### DATA DE CONCLUSÃO DO CURSO

31 de março de 2026

## HORÁRIO

Segunda-feira – 13h30 às 17h00

Terça-feira – 09h00 às 12h30

## INVESTIMENTO

O investimento é de 4500 euros:

- 1.580€ - Financiada pela entidade empregadora ou pelo formando
- 1.500€ - Bolsa concedida pela Instituição de Ensino Superior
- 1.420€ - Bolsa concedida pelo INA, I. P. no âmbito do PRR

**NOTA:** Caso o formando não conclua o curso com sucesso, tem de proceder ao reembolso, ao INA, do valor correspondente à bolsa PRR.

## Telefone

(+351) 214 465 300

## Email

SECRETARIA@INA.PT

[www.ina.pt](http://www.ina.pt)

## Siga-nos

