

INSTITUTO PORTUGUÊS DE CORPORATE GOVERNANCE  
PROGRAMA AVANÇADO PARA ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS

- 10.ª EDIÇÃO -

LISBOA – 27 E 28 DE OUTUBRO, 3 E 4 DE NOVEMBRO DE 2023

#### OBJETIVOS

- Dotar os atuais e futuros Administradores não Executivos das ferramentas teóricas e conhecimentos, que lhes permitam executar, com qualidade, eficiência e sentido de responsabilidade as suas funções.
- Revisitar um conjunto alargado de conceitos teóricos e aplicacionais ligados à gestão de grandes organizações empresariais, úteis para a atividade de acompanhamento da gestão executiva por parte dos Administradores não Executivos e muito importantes no processo de tomada de decisão sobre os objetivos, estratégia e principais políticas da empresa.
- Desenvolver o âmbito e relevância do papel e conjunto de responsabilidades associadas à participação dos Administradores não Executivos, tanto no Conselho de Administração como nas Comissões Especializadas do Conselho de Administração.
- Relevar o papel dos principais interlocutores do governo societário, dos reguladores aos investidores Institucionais, das proxy agencies aos acionistas de referência.
- Analisar as dinâmicas dos órgãos sociais, no seu funcionamento e organização, na sua comunicação com exterior e na gestão de conflitos.
- Apresentar as principais tendências e melhores práticas internacionais no domínio do governo das sociedades articulá-las com a realidade.

#### CONDIÇÕES DE REALIZAÇÃO

O Programa realizar-se-á com 18 participantes.

#### COORDENAÇÃO DO PROGRAMA

António Gomes Mota e Luís Todo Bom.

#### PROGRAMA

##### 1.º DIA – 27 DE OUTUBRO (6.ª FEIRA)

08:30 - 09:00	Receção dos Participantes
09:00 - 10:40	Princípios de <i>Corporate Governance</i> – Pedro Maia
10:40 - 11:00	<i>Coffee-Break</i>
11:00 - 12:10	Governança sustentável e propósito empresarial – Gabriela Figueiredo Dias
12:10 - 13:20	Enquadramento Legal da Administração de Empresas – Alexandre Mota Pinto
13:20 - 14:30	Almoço
14:30 - 16:50	Gestão Estratégica – Luís Todo Bom
16:50 - 17:10	<i>Coffee-Break</i>
17:10 - 18:20	Cybersegurança e outros riscos informacionais – Bruno Horta Soares

##### 2.º DIA – 28 DE OUTUBRO (SÁBADO)

09:00 - 11:20	Desempenho Económico-Financeiro – Miguel Calado
11:20 - 11:40	<i>Coffee-Break</i>
11:40 - 12:50	Relacionamento com o Estado – Manuel Sebastião

##### 3.º DIA – 3 DE NOVEMBRO (6.ª FEIRA)

09:00 - 11:20	Auditoria, <i>Compliance</i> e Gestão do Risco – Duarte Pitta Ferraz
11:20 - 11:40	<i>Coffee-Break</i>
11:40 - 12:50	Ética e Responsabilidade Social – Vítor Bento
12:50 - 14:00	Almoço
14:00 - 15:00	Recrutamentos, Nomeações, Remunerações e Avaliação do <i>Board</i> (I) – Eduarda Luna Pais
15:00 - 16:00	Recrutamentos, Nomeações, Remunerações e Avaliação do <i>Board</i> (II) – José Gonçalo Maury
16:00 - 16:20	<i>Coffee-Break</i>
16:20 - 17:30	Organização, Diversidade e Dinâmicas dos Conselhos de Administração – António Gomes Mota
17:30 - 18:40	Comunicação no <i>Board</i> – Alexandra Abreu Loureiro

#### **4.º DIA – 4 DE NOVEMBRO (SÁBADO)**

09:00 - 10:30	Fusões e Aquisições – Joaquim Paulo
10:30 - 10:50	<i>Coffee-Break</i>
10:50 - 12:00	Gestão de Conflitos – Generosa do Nascimento
12:00 - 13:10	Investidores Institucionais – André Gorjão Costa
13:10 - 13:25	Encerramento e Avaliação do Programa

#### **CORPO DOCENTE**

O corpo docente é constituído por um conjunto de personalidades do mundo empresarial e Professores Universitários, com grande conhecimento dos principais temas de governo das empresas e uma relevante experiência de participação em Conselhos de Administração como Administradores não Executivos.

- Alexandra Abreu Loureiro
- Alexandre Mota Pinto
- André Gorjão Costa
- António Gomes Mota
- Bruno Horta Soares
- Duarte Pitta Ferraz
- Eduarda Luna Pais
- Gabriela Figueiredo Dias
- Generosa do Nascimento
- Joaquim Paulo
- José Gonçalo Maury
- Luís Todo Bom
- Manuel Sebastião
- Miguel Calado
- Pedro Maia
- Vítor Bento

#### **TESTE DE AVALIAÇÃO**

No final do Programa, os Participantes serão convidados a submeter-se a um teste de avaliação de conhecimentos, baseado num estudo de caso, com cerca de 40 perguntas, cobrindo todos os temas do curso. A resolução deste teste deverá ser feita individualmente, no prazo de 1 mês, após o que os participantes realizarão uma prova oral, perante um júri de 3 professores, com a duração de 30 a 45 min.

#### **CERTIFICADOS**

O IPCG emitirá, no final do Programa, os seguintes tipos de Certificado:

- Certificado de Frequência para todos os participantes que frequentem o Programa com uma assiduidade mínima de 80%.
- Certificado de Frequência com Aprovação para todos os participantes que, cumulativamente, se submetam ao teste de avaliação e exame final, sendo aprovados pelos respetivos júris.

#### **LOCAL**

Altis Belém Hotel & SPA  
Doca do Bom Sucesso, em Lisboa

#### **CANDIDATURAS E SELECÇÃO**

A apresentação da candidatura deverá ser efetuada com o envio do C.V. para o secretariado (Susana Duque):  
Tel.: (+)351 213 174 009 / e-mail: [ipcg@cgov.pt](mailto:ipcg@cgov.pt)

#### **PREÇOS DO PROGRAMA (Isento ao abrigo da alínea 14 do artigo 9.º do CIVA)**

Os preços do Programa incluem todo o material pedagógico, almoços, *coffee-breaks* e serão os seguintes:

- Frequência do Programa – 2.950 Euros
- Frequência com Avaliação Final – 3.450 Euros

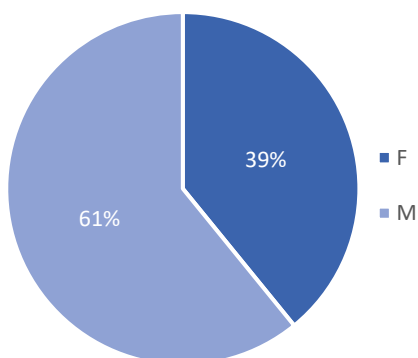
#### **DESCONTOS**

- Associados do IPCG filiados até 31.12.2022: 15% de desconto
- Empresas que inscrevam mais do que um participante terão a partir da 2.ª inscrição 10% de desconto (não cumulativos)
- Associados da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado: 15% de desconto (não cumulativos)

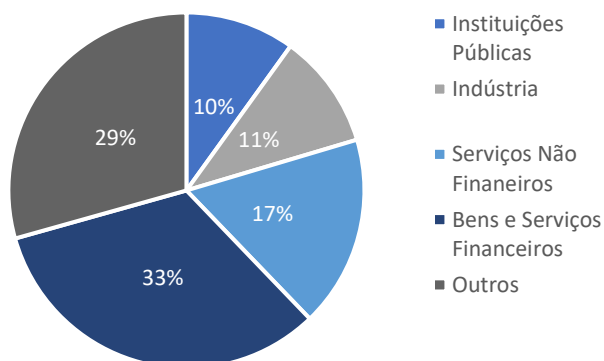
## PROGRAMA AVANÇADO PARA ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS - CARACTERIZAÇÃO -

### DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES:

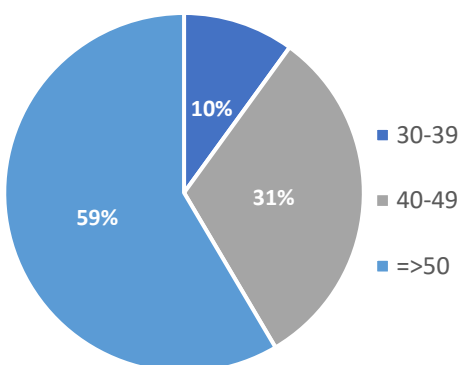
#### POR GÉNERO



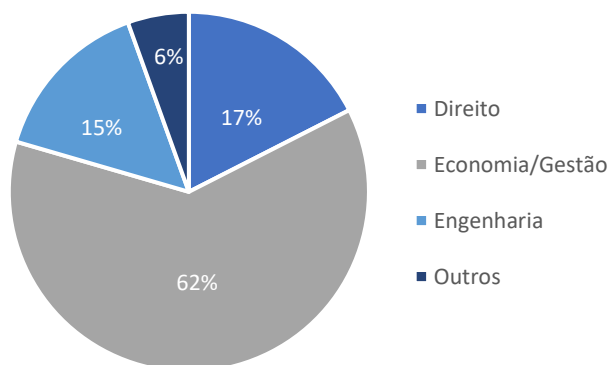
#### POR TIPO DE EMPRESA



#### POR IDADE



#### POR FORMAÇÃO BÁSICA



**TESTEMUNHOS** (Os participantes estão referenciados com as funções que desempenhavam à data da frequência do programa)

**“Lamentáveis acontecimentos ocorridos nos últimos anos com empresas portuguesas demonstraram a necessidade inadiável de imposição dos princípios de *Corporate Governance* no nosso sistema empresarial - bem como a importância que os Administradores não Executivos têm nessa responsabilização.**

**O Programa ajuda a melhor perceber essa importância e a lembrar de forma sistemática as regras essenciais que os Administradores não Executivos têm de ter presentes no seu desempenho”.**



Participante na 1.ª edição  
**Nuno Fernandes Thomaz**  
*Administrador*  
Correios de Portugal



Participante na 1.ª edição  
**Francisco Teixeira Rêgo**  
*Administrador*  
Amorim Holding II

**“Foi com bastante interesse que me inscrevi neste curso e é com satisfação que concluo que o mesmo foi de encontro às minhas expectativas.**

**Trata-se de um tema que está, cada vez mais, na ordem do dia e que tem enorme importância para o desempenho adequado dos das empresas.**

**Por outro lado, a informação transmitida é muito útil, assim como foi bastante interessante a partilha de experiências entre todos. “**

**“Inscrevi-me no Programa Avançado para Administradores Não Executivos com a preocupação de atualizar conhecimentos no domínio do “*Corporate Governance*”, ao fim de muitos anos de gestão em empresas e bancos quer em funções executivas e não executivas quer em funções de Presidente duma Comissão de Auditoria numa empresa cotada.**

**O Programa ultrapassou as minhas expectativas pois não só tratou dos temas e das tendências do *Corporate Governance*, Diversidade e Processos de seleção dos “*Boards*”, como eu esperava, mas abordou também outros temas muito importantes como Gestão Financeira e Gestão Estratégica.**

**O Programa permitiu duma forma muito clara chamar a atenção para as grandes responsabilidades que têm hoje em dia os Administradores Não Executivos na supervisão dos negócios da organização e no funcionamento dos Executivos e para a necessidade dos Administradores Não Executivos terem uma visão das várias áreas da gestão duma organização.**

**Programa completo, muito bem estruturado, com excelentes Professores com domínio teórico e experiência prática das matérias que ministravam, a recomendar vivamente a quem assuma funções de Administrador Não Executivo.”**



Participante na 2.ª edição  
**Luís Mira Amaral**  
*Board Member*  
SPI - Sociedade Portuguesa de Inovação



Participante na 2.<sup>a</sup> edição  
**Abel Sequeira Ferreira**  
*Director Executivo*  
**AEM – Associação de**  
**Empresas Emitentes de**  
**Valores Cotados em Mercado**

“O balanço que faço da participação no PAANE organizado pelo IPCG é muito positivo. O programa proporciona conteúdos atuais e abrangentes, de grande interesse e bem articulados entre si.

O corpo docente correspondeu às elevadas expectativas, destacando-se a sua capacidade para, ao domínio das matérias apresentadas e à reflexão conceptual sobre as mesmas, aliar uma vertente prática, muito importante face ao objetivo do programa, facilitando a aquisição de novos e úteis conhecimentos e ferramentas. O *networking* desenvolvido com os restantes participantes constitui igualmente uma das mais-valias do programa, em especial tendo em consideração o elevado nível de todos.”

“A frequência do PAANE é um excelente contributo para um melhor conhecimento sobre diversos temas relacionados com o Governo das Sociedades e, em especial, sobre a função de administrador não-executivo. A estrutura e os conteúdos muito adequados, o corpo docente de excelência e participantes com experiências muito diversificadas, fazem com que o PAANE seja, certamente, na sua área, um programa ímpar e incontornável em Portugal.”



Participante na 2.<sup>a</sup> edição  
**António Eusébio**  
*Presidente Não Executivo*  
**SUMOL / COMPAL**



Participante na 3.<sup>a</sup> edição  
**Rita Barosa**  
*Managing Partner*  
**Alantra Portugal**

“O Programa Avançado para Administradores Não Executivos foi uma experiência muito enriquecedora. Hoje em dia as organizações, e os seus Conselhos de Administração, enfrentam novos e maiores desafios e riscos.

Esta realidade exige também maior responsabilização aos Administradores Não Executivos que necessitam desenvolver novas competências e estar preparados para estarem mais ativamente envolvidos nos temas cruciais para as instituições. Estes desafios exigem competências diferentes das do passado aos Administradores Não Executivos.

Em termos de aprendizagem, os conteúdos partilhados no Programa, pelo excelente corpo docente, foram uma mais valia do ponto de vista técnico, mas também um desafio ao desenvolvimento de um pensamento crítico sobre os temas actuais de Corporate Governance. A inclusão de componentes práticas na discussão tornou a abordagem mais cativante e interactiva aumentando a sua utilidade.

A diversidade do grupo com experiências muito diversificadas permitiu uma partilha muito interessante de conhecimentos.”



“Sendo licenciada em Direito e com experiência e formação em Gestão, foi com enorme expectativa que me inscrevi no Programa Avançado para ADMNE, podendo afirmar que o mesmo cumpriu em absoluto os objectivos que havia definido.

O PAANE foi fundamental para o desenvolvimento das minhas capacidades enquanto Administradora Não Executiva. Trata-se de um programa enriquecedor que aborda diferentes temáticas, muito actuais e importantes para o desempenho das funções de administrador não executivo, tudo isto sob a supervisão de um excelente corpo docente. Acresce que a dinâmica do curso é bastante interactiva, permitindo o debate e partilha de experiências dos participantes.”



Participante na 3.ª edição  
**Marta Mendes Pires**  
Administradora  
Grupo Hipogest



Participante na 3.ª edição  
**Pedro Ferraz da Costa**  
Presidente do Conselho de  
Administração  
Grupo Iberfar

“O Programa Avançado para Administradores Não Executivos proporciona uma boa apreensão dos conceitos básicos e das melhores práticas para exercer essas funções.

As matérias, necessariamente técnicas e detalhadas, são apresentadas inseridas numa abordagem geral à problemática da gestão estratégica permitindo uma revisão sempre útil dos conceitos que lhe estão subjacentes.

A qualidade dos oradores foi bastante equilibrada e senti como bem empregue o tempo despendido. Recomendo vivamente, até para administradores executivos.”

“O Programa Avançado para Administradores não Executivos, dotado de excelentes docentes com experiências profissionais diversificadas e complementares, é uma formação de actualização e de aquisição de conhecimentos obrigatória para quem pretenda assumir um cargo de administrador não executivo, independentemente da sua formação de base.

As matérias abordadas, a experiência e a cativante dinâmica da exposição dos formadores bem como a sua interacção com os formandos permitiram-me uma reflexão séria e motivante dos princípios de Corporate Governance e da sua constante evolução e adaptação à realidade empresarial da actualidade, com a devida projecção para o futuro próximo e o médio prazo.

Os profissionais que pretendam assumir o cargo de administrador não executivo têm nesta formação do IPCG uma útil ferramenta de ponderação dos princípios da legalidade, da transparência e da responsabilização, com uma boa perspectiva do grau de envolvimento dos administradores não executivos nas diversas áreas de gestão e nas decisões estratégicas dos órgãos executivos bem como da sua relevância na cooperação com os órgãos de fiscalização, para defesa dos interesses de accionistas, investidores institucionais, trabalhadores e stakeholders.

A diversidade foi uma realidade no Programa Avançado para Administradores Não Executivos e dela resultou para mim uma experiência e troca de conhecimentos ímpares.”



Participante na 3.ª edição  
**Constança Carrington**  
Sócia/Partner  
Morais Leitão, Galvão Teles,  
Soares da Silva & Associados



Participante na 3.ª edição  
**Francisco Antunes**  
Administrador  
Novabase SGPS

“(…) Curso muito bem contruído, em estrutura e equilíbrio, combinando um conteúdo programático adequado, que responde às necessidades atuais dos NEDs e um corpo docente que revela elevada experiência, profundidade e propensão para a discussão dos temas. Junta uma boa escolha de calendário. Em síntese, temos uma fórmula vencedora (…)”

**“O Programa Avançado para Administradores Não Executivos (PAANE) do Instituto Português de Corporate Governance é um curso que permite a obtenção de conhecimentos teóricos e práticos essenciais para a função de Administradoras/es Não Executivas/os (ADNE).**

O curso está bem estruturado, com uma boa divisão entre exposição teórica e reflexão/casos práticos. O corpo docente é de excelente qualidade, bem preparado e experiência de exemplos reais para partilhar, o que valoriza o curso e os conteúdos ministrados.

No meu caso em particular, procurava a partilha e reflexão mais na vertente prática sobre as dinâmicas do board, sobre os direitos e deveres das/dos ADNEs, da importância e responsabilização do cargo e como a supervisão pode ser efectuada de uma maneira rigorosa, responsável e sustentável, alinhando os interesses dos accionistas, gestores e demais stakeholders. O curso cumpriu e, até diria, excedeu as minhas elevadas expectativas iniciais.

Finalmente, mas de não menos importância, o grupo onde estava inserida era muito dinâmico, de elevada qualidade e muito diverso nas vertentes de género, formação de base, idades, sectores de actuação profissional e experiência, o que é um registo muito positivo para a criação de networking e de sinergias futuras.”



Participante na 4.ª edição  
**Maria João Guedes**  
Professora Auxiliar com  
Agregação  
ISEG – Instituto Superior  
de Economia e Gestão



Participante na 4.ª edição  
**Carla Rebelo**  
Diretora Geral  
Grupo Adecco Portugal

O Programa Avançado para Administradores Não Executivos do IPCG proporciona o acesso a diferentes perspetivas importantes e a considerar no mundo corporativo.

Com uma capacidade de integrar e solidificar conhecimentos, habilita os participantes a análises mais completas e profundas. Os seus conteúdos relevantes e a exposição harmonizada dos temas cria o ambiente perfeito para discussões clarificadoras e muito úteis do ponto de vista prático.

O corpo docente é constituído por profissionais de renome e com experiências que, partilhadas permitem um grande acelerador de conhecimentos.

“Depois da minha longa experiência como técnica e gestora na Banca, as áreas de crédito, investimentos, regulação e supervisão, onde incluo a função de Administradora no Banco Central, por um período de 10 anos. Estando actualmente a exercer a função de fiscalização como Presidente do Conselho Fiscal do Banco de Desenvolvimento de Angola, faço um balanço muito positivo deste programa para administradores não executivos, cujos conteúdos facilitarão novos desafios e abordagens complexas que o dia-a-dia nos apresenta, quando procuramos a busca de valor para a instituição, dentro dos princípios da ética, transparência e responsabilização. Aliás, os temas multidisciplinares e a forma prática como foram abordados ultrapassaram as minhas expectativas e proporcionaram conhecimentos muito úteis. O tema da Governação Corporativa, estando muito na agenda do reguladores e dos gestores de grandes empresas, trás desafios, tais como ajuste da rotação do Board - com planos de sucessão estruturados de Administradores não Executivos, que incorporem cada vez mais considerações estratégicas, na base de uma matriz de competências - a reputação, a experiência e a diversidade. Não havendo diversidade no Board, não se alinha a sua composição com a estratégia do negócio/ empoderamento dos líderes para papéis mais inclusivos. Ficou mais claro que a preparação das reuniões, as relações interpessoais e os conteúdos estratégicos devem exigir mais tempo e que o papel das comissões especializadas tem que ser mais valorizado e destacado. Recomendo vivamente a todos os administradores e staff de primeira linha das organizações que pretendem fazer melhor e diferente, em linha com as melhores práticas.”



Participante na 4.ª edição  
**Marinela Amaral**  
*Presidente do Conselho Fiscal*  
*Banco de Desenvolvimento*  
*de Angola*



Participante na 5.ª edição  
**Ana Isabel Morais**  
*Professora Catedrática do*  
*ISEG, Administradora e*  
*Presidente da Comissão de*  
*Auditoria do Banco*  
*Santander Totta*

“Num mundo com elevada incerteza, o Programa Avançado para Administradores não Executivos revelou-se extremamente eficaz na metodologia utilizada, alavancando a aplicação das variadas matérias à realidade da administração não executiva. Excelente corpo docente, com experiência e conhecimentos relevantes e diversificados e com elevada capacidade pedagógica, fomentando um sentimento de grupo que seguramente perdurará após a formação. Os materiais fornecidos no Programa foram muito desafiantes, o que permitiu uma análise e compreensão aprofundada dos assuntos apresentados. O Programa Avançado para Administradores não Executivos do IPCG demonstrou ser incontornável na preparação capaz de administradores não executivos.”

“O Programa Avançado para Administradores não Executivos do IPCG ultrapassou todas as minhas exigentes expectativas.

Abarca as mais diversas e actuais matérias de Corporate Governance, que são fundamentais para que um administrador não executivo ou um membro do órgão de fiscalização possa compreender e exercer as suas responsabilidades de um modo efectivo. O IPCG conseguiu reunir uma diversidade de professores de qualidade invejável, com robustas competências teóricas e profissionais nas matérias que leccionaram.

O teste de avaliação e exame final são baseados na análise de casos reais que põem à prova os nossos conhecimentos e nos desafiam a tomar as melhores decisões para a resolução das situações que nos são colocadas. Para os que exercem ou pretendam vir a exercer funções de administração ou de fiscalização numa sociedade, recomendo, com grande entusiasmo, este curso que considero obrigatório.”



Participante na 5.ª edição  
**Paulo Reis Vaz**  
*Presidente do Conselho Fiscal*  
*Banco Português de Gestão S.A.*