

---

**NBCC**  
ACADEMY.

---

# LIDERANÇA ANTIFRÁGIL

*"A hidra gosta de danos e representa a  
antifragilidade"*

**LEARNING  
MINDSTATE**

[www.nbcc-academy.com](http://www.nbcc-academy.com)

[geral@nbcc-academy.com](mailto:geral@nbcc-academy.com)

T: +351 212 698 440

Amoreiras Torre 3 - 10º Piso |

R. Tierno Galvan, 1070-274 Lisboa

“Aquilo que é robusto ou resiliente não é prejudicado nem beneficiado pela volatilidade e pela desordem, enquanto aquilo que é antifrágil é beneficiado por esses factores (...). A hidra, na mitologia grega, é uma criatura com forma de serpente que vive no Lago de Lema, perto de Argos, e tem várias cabeças. Sempre que uma é cortada, crescem duas no seu lugar. Assim, a hidra, gosta de danos e representa a antifragilidade”

*Nassim Taleb*

## ENQUADRAMENTO

### Duas linhas de força ligam a Liderança à Antifragilidade:

A liderança é o tema do Comportamento Organizacional sobre o qual se investiga e escreve mais. Três mil papers por ano! Como distinguir quais as melhores teorias e práticas? Como selecionar da miríade de receitas, aquelas que acrescentam valor aos processos e às práticas de liderança? As antifrágeis. As que sobrevivem ao desgaste do tempo. Aquelas que reforçam a sua utilidade prática quando outras se revelam efémeras... ou uma moda.

Em segundo lugar, nos atuais ambientes complexos, voláteis e turbulentos onde as organizações e os seus líderes operam, não basta ser resiliente, é necessário ser Antifrágil. Cada desafio, cada adversidade deverá ser catalisada e convertida em renovada energia sempre que são incorporadas aprendizagens que se expressam em mais adaptativas formas de sentir pensar e agir.

## DESTINATÁRIOS

Para líderes que gostam de desafios e querem reforçar as suas competências e antifragilidade. Liderança Antifrágil é um “menú” de temas que cobrem as áreas conceptuais e práticas da gestão e liderança.

## MÉTODO

As organizações e os grupos têm procurado analogias e metáforas que possibilitem descobrir caminhos que as conduzam a níveis superiores de performance. A banda de jazz tem vindo a ser sugerida como a metáfora que melhor representa a liderança nos novos ambientes organizacionais caracterizados pela volatilidade e turbulência.

As sessões terão assim o ambiente de uma Jam Session. Os participantes são interpretes que, de acordo com o seu grau de expertise no tema, são convidados e estimulados a participar e a compartilhar as suas visões e experiências num processo de co-construção do saber e das suas dimensões pragmáticas.

## PROGRAMA

Dez Jam sessions “à volta” da Liderança. A complementaridade e centralidade dos temas têm como resultado a obtenção de uma perspectiva integrativa e abrangente dos desafios e caminhos para uma liderança eficaz

### 1. Antifragilidade e Liderança.

Um chefe é, frequentemente, uma solução “frágil”, um líder é, aparentemente, uma solução “robusta”, mas...e se não existir nenhum líder nem nenhum chefe? e se só tivermos pessoas determinadas que vão errando até à vitória final?

### 2. “O que não se mede não se gere” - gestão e liderança.

Deming defendeu a gestão pelos dados e factos. Sunnie Giles desejava descobrir o que diferencia líderes inspiradores de chefes tradicionais. Como superar a aparente necessidade de medir num mundo cada vez mais desmaterializado? Gerir é fundamental. Liderar é crucial.

### 3. Comunicação: embolia ou oxigénio?

A conversa com os outros pode ser um mecanismo poderoso de criação de inovações ou uma mera tentativa de imposição de significados totalitários. Como corre a conversa dentro e fora da sua organização?

### 4. O processo de (in)decisão: autocrática, consultiva ou grupal?

Decidir bem, e depressa, é frequentemente um imperativo para os líderes. Importa por isso tomar opções estruturadas, apoiadas em modelos empíricos amplamente testados e comprovados como garantia de eficácia. Como? Nesta Jam Session vamos partir à descoberta deste desafio.

### 5. Equações de performance: eficiência/eficácia; motivação/competências.

O sucesso das organizações resulta da perpétua tensão paradoxal entre a eficácia no mercado e a eficiência de operações executadas por pessoas que procuram fazer melhor e acreditam que conseguirão fazer certo. São duas equações a resolver todos os dias até ao fim dos tempos.

## **6. Liderança visionária ou liderança autêntica: as narrativas de liderança.**

Qual a relação entre o propósito e o caminho? E como inspirar para superar muros e erguer pontes? Há uma estrutura comum nas narrativas de liderança? Nesta Jam Session vamos descobri-la, ou criá-la.

## **7. A liderança situacional: quais os drivers para diagnosticar e agir?**

Nos atuais ambientes imprevisíveis e turbulentos já não parece haver lugar para as soluções one best way. O tempo tem reforçado a antifragilidade do modelo de Harsey & Blanshard? E a maturidade é observável?

## **8. Coaching: moda nova ou prática antiga?**

A tradição socrática é a semente do coaching? E o paradigma humanista de Rogers será o fertilizante? Entre o bom selvagem de Rousseau e o lobo de Hobbes, que caminhos têm sido percorridos nas crenças "à volta" da "natureza humana"?

## **9. Como é que "a cultura come a estratégia ao pequeno almoço"?**

A crença move montanhas. mas pode também criar montanhas de obstáculos invisíveis à racionalidade. a escolha certa pode bater contra o ceticismo militante e ficará apenas na história das boas ideias por executar.

## **10. Motivar versus não desmotivar.**

Será a "não-prática" da desmotivação o caminho para gerar motivação? Qual a viabilidade de querer motivar quando ações motivacionais são inviáveis? Por vezes a anulação da ação é uma estratégia que leva aonde se quer chegar.

## EQUIPA

A equipa de facilitadores das Jam Session é constituída por profissionais com uma vasta experiência pedagógica e prática da liderança.

### José Manuel Fonseca



Consultor de mudança organizacional, comunicação e inovação, é Licenciado em Gestão pelo ISEG, Mestre em Comportamento Organizacional pelo ISPA e Doutoramento em Management pela Business School da Universidade de Hertfordshire em Inglaterra. É Fellow do Complexity and Management Centre - University of Hertfordshire e Invited Researcher da Chalmers University of Technology em Gutemburgo.

### Orlando Fontan



Doutorando em management e mestre em empreendedorismo e inovação, tem desenvolvido a sua atividade profissional no mundo empresarial. Colaborou com a Novabase, Rumos, CGD e Vodafone; foi diretor da formação executiva da Laureate Universities; é docente na Univ. Europeia, IADE e IPAM. E docente de Gestão de Projetos no MBA na Univ. de Ljubljana na Eslovénia com acreditação EQUIS, AACSB and AMBA.

### Paulo Rodrigues



Mestre em comunicação estratégica e doutorando em ciências da comunicação, tem cerca de vinte anos de experiência de gestão em empresas multinacionais. Como consultor, tem desenvolvido a sua atividade nos três sectores de actividade económica com trabalho realizado em mais de cinquenta empresas. É docente na ESCS e no ISEG.

### Clara Fernandes



Licenciada em marketing e publicidade, tem desenvolvido a sua intensa actividade nacional e internacional na área do Human Development. Possui várias certificações nas áreas de coaching, comunicação e inteligência emocional. É consultora, trainer e facilitadora de tecnologias metodológicas de Experiential e Transformative Learning em ambiente corporativo.

### Filipe Jerónimo



Licenciado em gestão de marketing, área em que possui também um MBA. Com background em operações e gestão comercial, tem desenvolvido a sua actividade focada na capacitação de pessoas no desempenho das suas funções enquanto líderes.

**LIDERANÇA ANTIFRÁGIL**

LIVE TRAINING

**Programa** 20 horas

**10 Jam Sessions** de 2 horas

**Outubro:** 26 | 28

**Novembro:** 2 | 4 | 9 | 11 | 16 | 18 | 23 | 25

Terças e Quintas das **17,30h às 19,30h**

**Valor por Jam Session:** 110 €

**Valor programa completo:** 900 €

*\* A estes valores acresce IVA à taxa em vigor*