

Gestão de recursos humanos para chefias directas e supervisores

Programa:

1. Enquadramento da Função GRH na criação de valor do negócio

- Compreender a evolução histórica da Função Recursos Humanos na Gestão de Empresas.
- A evolução histórica dos paradigmas da gestão de talento.
- Medição do valor do negócio na actualidade - a relevância dos activos intangíveis para a competitividade das empresas.

2. Desenvolver e levar ao terreno a Estratégia de Capital Humano

- Interpretar o impacto da estratégia de negócio na gestão das pessoas e das equipas.
- Modelo de parceria das Chefias Directas com a DRH:
 - balanceamento entre necessidades estratégicas (médio prazo) e operacionais (curto prazo) e entre a visão da chefia e visão da DRH;
 - complementaridade de papeis da Chefia e da DRH na definição e execução das políticas e práticas de GRH.

3. Os papéis fundamentais de um Gestor de Pessoas

- Agir sobre a motivação e o compromisso.
- Desenvolver a confiança.
- Acompanhar o desempenho e desenvolver competências.
- Reconhecer e diferenciar contributos.

4. Desenvolver e Integrar os Sub-sistemas de Gestão de Capital Humano - as operações de GCH

- Modelo de inter-dependência dos processos.
- Aplicação dos sub-sistemas à missão da GCH - Identificar e Diferenciar, Atrair, Desenvolver, Reter o Capital Humano.

- Os diversos sub-sistemas de GRH:
 - compreender e integrar os objectivos e aspectos críticos de cada sub-sistema;
 - compreender e integrar o papel e intervenção esperada das chefias em cada sub-sistema.

Nota: Os sub-sistemas a abordar sobre os quais se fará recair a abordagem dos dois pontos anteriores são:

- Análise e Descrição de Funções;
- Sistema de Gestão por Competências;
- Sistema de Recrutamento, Selecção e Integração de Colaboradores;
- Sistema de Gestão da Formação e Desenvolvimento de Colaboradores;
- Sistema de Gestão de Desempenho;
- Sistema de Gestão de Carreiras;
- Sistema de Remunerações e Benefícios.

Dirigido a:

- Gestores, Supervisores e Chefias Operacionais com responsabilidade directa na gestão de pessoas e equipas.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- compreender a importância da GRH para a competitividade da empresa;
- saber interpretar o seu papel na implementação das políticas e práticas de GRH;
- compreender a inter-dependência, os objectivos e os aspectos críticos dos diferentes processos de GRH;
- utilizar os diferentes processos de GRH enquanto ferramentas para o desenvolvimento e sucesso das suas equipas.

Métodos:

A orientação do curso fará apelo a uma pedagogia activa baseada num formato de workshop com recurso a:

- alternância entre exposição de conceitos e exercícios práticos de aplicação dos mesmos - individuais e em grupo;
- análise de casos em sub-grupos;
- debates dirigidos com participação activa do grupo;
- simulações de situações representativas do contexto profissional.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)

Management Intelligence

Através desta formação os participantes podem:

- centrar-se no valor que pode acrescentar à equipa;
- desenvolver a sua flexibilidade;
- focar-se na acção individual e colectiva;
- resolver problemas de gestão com sucesso;
- desenvolver relações eficazes com a sua equipa e colegas;
- manter o controlo em situações difíceis.

Programa:

1. Desenvolver as competências de gestão

- O modelo Cegoc de inteligência na gestão:
 - componentes do modelo;
 - definição;
 - características.

2. Dominar as técnicas de gestão

- Desenvolver um comportamento eficaz:
 - adoptar estilos de gestão eficazes;
 - desenvolver a autonomia através da gestão contextual.
- Orientar acções individuais e colectivas:
 - regras-base com indicadores comuns;
 - definir objectivos coerentes com a estratégia;
 - avaliar o desempenho do colaborador.
- Estimular a orientação individual e colectiva:
 - agir sobre as alavancas motivacionais certas;
 - delegar oportunidades de aprendizagem.

3. Desenvolver competências situacionais

- Ver a realidade como um sistema:
 - os 5 Princípios da abordagem sistémica;
 - compreender a percepção da realidade;
 - o sistema e o seu ambiente;
 - iniciativas e utilização de alavancas.

4. Desenvolver competências relacionais

- Implementar um sistema de comunicação para partilhar informação:
 - informação e comunicação;
 - usar as ferramentas de comunicação adequadas;
 - diferentes tipos de reuniões;
- Preparar e conduzir uma reunião de equipa:
 - preparar uma reunião;
 - conduzir uma reunião;
- Gerir situações delicadas

- dar feedback negativo;
- dar feedback positivo;
- dar feedback para voltar a motivar os colaboradores.
- Gerir a relação com o seu chefe:
 - comunicar com o seu chefe;
 - ser pró-activo e impulsionador.

5. Desenvolver competências emocionais

- Gerir as suas próprias emoções.
- Gerir o stresse:
 - compreender como o stresse funciona;
 - gerir o stresse.

Dirigido a:

- Gestores e outros profissionais das áreas do planeamento, estratégia, inovação, research, new business, entre outras.
- Profissionais que desejem ganhar competências na utilização de ferramentas e liderança de processos de concepção e definição estratégica.
- Empreendedores e gestores de pequenas e médias empresas.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- articular os diferentes conceitos, escolas, dimensões e níveis de decisão estratégica;
- escolher e aplicar ferramentas para trabalhar a criatividade e a inovação em processos de definição estratégica;
- escolher e aplicar ferramentas para identificar, organizar e analisar factores-chave do enquadramento estratégico;
- escolher e aplicar ferramentas para identificar, compreender e simular movimentos de actores-chave para a cooperação e a competição estratégicas;

- “refrescar” os processos formais e tácitos de concepção e decisão estratégicas na sua organização.

Métodos:

Laboratório focalizado na experimentação/ensaio hands-on de ferramentas passíveis de serem incluídas em processos de definição estratégica e tomada de decisão.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)

Finanças empresariais em Angola

Programa:

A INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DOS DOCUMENTOS CONTABILÍSTICOS

1. Ler o BALANÇO

- A perspectiva Contabilística.
- A perspectiva Financeira.
- A perspectiva dos Capitais.
- A ligação à Demonstração de Resultados.
- As várias rubricas do balanço.

2. Ler a CONTA DE RESULTADOS

- A formação do Resultado.
- Os diferentes tipos de Margens ou Resultados.
- Os Resultados por Naturezas dos Custos e dos Proveitos.
- Os Resultados por Funções Empresariais.
- A importância da Contabilidade de Gestão nos Resultados por Funções.
- A ligação ao Balanço.

3. Avaliar a PERFORMANCE FINANCEIRA da empresa

- O Equilíbrio Financeiro.
- O Fundo de Maneio Existente.
- O Fundo de Maneio Necessário.
- O ciclo da exploração: prazos de armazenagem, recebimento e pagamento.
- Os indicadores de Liquidez.

4. Avaliar a PERFORMANCE ECONÓMICA da empresa

- O Valor Acrescentado e a Produtividade.
- Determinação do E.B.I.T.D.A.
- Rentabilidade integrada: Fórmula “DuPONT”.
- Equilíbrio Económico.

5. Avaliar a PERFORMANCE DE FINANCIAMENTO

- A cobertura do imobilizado.
- A autonomia financeira.
- A solvabilidade.

6. Estabelecer um “TABLEAU DE BORD”

- Construir um Quadro de Indicadores.
- Organizar a recolha de Informação.
- Acompanhar, analisar e sinalizar os dados obtidos.

Dirigido a:

- Responsáveis e Colaboradores da Contabilidade e do Controlo de Gestão.
- Técnicos com responsabilidades de Gestão.
- Gestores operacionais e de unidades de Negócio.
- Quadros médios e superiores da empresa.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- analisar a performance Económica da empresa: prevenir as Crises de Rentabilidade e avaliar o efeito dos Capitais Alheios;
- estabelecer um Quadro de Pilotagem das Actividades empresariais.

Métodos:

Centrado na componente prática, este curso junta os contributos teóricos e a partilha de experiências entre o grupo de participantes:

- exposições teóricas em alternância com Casos Práticos;
- discussão de situações apresentadas pelos participantes.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)

Liderar e gerir a mudança

Através desta formação os participantes podem:

- reconhecer o seu próprio perfil de líder da mudança;
- identificar o perfil da sua equipa;
- clarificar os seus objectivos de mudança e comunicá-los à equipa;
- envolver a equipa e torná-la pró-activa relativamente à mudança;
- construir uma rede de aliados num ambiente de mudança;
- ter sucesso nos primeiros passos rumo à mudança.

Programa:

1. Introdução: os cinco talentos a desenvolver

- Atitudes diferentes, para personalizar a mudança junto das partes interessadas: Cada nova situação é, em si mesma, uma mudança.
- O ritmo da mudança e a sua variabilidade:
 - na mesma empresa coexistem horizontes temporais diferentes;
 - a evolução dos projectos da empresa no contexto socio-económico;
 - os ciclos humanos são mais longos do que os económicos.
- Os 3 níveis da mudança.

2. Primeiro talento: encarnar a mudança

- Os quatro estilos do líder da mudança:
 - estilo CONCEPTUAL: centrado no pensamento e nos processos;
 - estilo ESTRATEGA: centrado no pensamento e nas relações;
 - estilo MOBILIZADOR: centrado na acção e nas relações;
 - estilo METÓDICO: centrado na acção e nos processos.

3. Segundo talento: a sua lucidez para escolher a estratégia

- Cinco princípios para alcançar a lucidez:

- a aplicação prática dos 5 princípios da lucidez.
- Lidar com a mudança:
 - dois grandes contextos de mudança.
- Ser resiliente, preparar-se para mudar e criar a mudança.
- A estratégia dos objectivos.
- Ser lúcido quanto às vantagens de não mudar e às consequências negativas de uma mudança bem-sucedida.
- Sete critérios para a definição de objectivos de mudança exequíveis:
 - a atractividade do objectivo;
 - a formulação do objectivo;
 - a precisão do objectivo;
 - a adequação do objectivo a valores importantes;
 - a responsabilidade pelo objectivo;
 - a aceitação das consequências inerentes à concretização do objectivo;
 - o primeiro passo em direcção ao objectivo.

4. Terceiro talento: a sua capacidade de criar o futuro

- Metáforas ao serviço da mudança:
 - motivar implica trazer a lume as emoções;
 - exemplos de metáforas;
 - três sugestões para utilizar metáforas;
 - o que englobam as metáforas?
- Quadro de objectivos:
 - estados desejados;
 - perguntas de contexto;
 - dar largas à imaginação;
 - o carisma do líder da mudança;
 - técnicas persuasivas ao serviço da mudança.

5. Quarto talento: a sua rede de aliados

- Três princípios para construir a sua rede de aliados:
 - Para que servem as redes?
 - identificar aliados na equipa ou no grupo de projecto;
 - tipos de redes.
- Que rede escolher?

- O percurso provável da assimilação da mudança.

6. Quinto talento: os seus primeiros passos

- As melhores mudanças começam com resultados imediatos.
- Planear o progresso: mudanças temporizáveis e atingíveis.

Dirigido a:

- Dirigentes de empresa, Quadros de topo, Gestores ou responsáveis de equipas.
- Organizações públicas ou privadas que desejam implementar mudanças rapidamente, quer local quer internacionalmente.
- Organizações envolvidas em processos de fusão ou aquisição.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- reconhecer o seu próprio perfil de líder da mudança;
- identificar o perfil da sua equipa;
- clarificar os seus objectivos de mudança e comunicá-los à equipa;
- envolver a equipa e torná-la pró-activa relativamente à mudança;
- construir uma rede de aliados num ambiente de mudança;
- ter sucesso nos primeiros passos rumo à mudança.

Métodos:

Pedagogia activa com recurso, entre outros, a:

- coaching pelos pares: feedback e conselhos práticos em pares;
- avaliação dos estilos de líder de mudança.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)

Tomada de decisão - métodos e instrumentos

Programa:

1. Desenvolver os métodos para decidir melhor: tomada de decisão individual

- Como decidir: etapas do processo lógico racional de tomada de decisão.
- Pontos fortes e limites do método racional:
 - avaliação do grau de incerteza da situação;
 - análise e avaliação do risco na tomada de decisão.
- Métodos para delimitar os problemas, estabelecer critérios e ponderar alternativas: multi-atributos, trocas equivalentes.

2. Identificar e classificar o seu estilo de tomada de decisão

- Auto-diagnóstico das tendências individuais (pontos fortes e pontos fracos).
- “Como tomo decisões?”
- Tomar consciência dos automatismos pessoais na análise da informação:
 - reacções habituais em situações de crise e/ou de urgência.

3. Saber analisar a informação para decidir com eficácia

- Racionalidade e intuição: processos opostos ou complementares?
- Distorções e “armadilhas” na recolha e análise de informação para a decisão: ancoragem, disponibilidade e representatividade.
- “De vitória em vitória até à derrota final”: evitar a escalada irracional de compromisso, ou como inverter ou redireccionar uma decisão inadequada.

4. Tirar partido dos sistemas de apoio à decisão

- Decisão assistida por computador.
- Ferramentas de tratamento de informação para apoio à tomada de decisão.
- Antecipar cenários de aplicação da decisão para seleccionar a informação pertinente.

5. Decidir individualmente ou em grupo?

- Várias cabeças pensam melhor do que só uma? Vantagens e desvantagens da decisão em grupo.
- Graus de participação na tomada de decisão: quando consultar os parceiros e colaboradores.
- Problemas na tomada de decisão em grupo: procedimentos e técnicas para melhorar a qualidade da decisão.
- Técnicas de criatividade para a decisão em grupo:
 - variantes do “brainstorming”.
- Grupo Nominal Delphi.

6. Passar da decisão à acção: como garantir a adesão dos outros

- Comunicar decisões: como reforçar a eficácia persuasiva das suas mensagens:
 - em reuniões (equipas, comités, ou outros);
 - num contacto individual.
- Conseguir a responsabilização de todos os implicados na decisão.
- Elaborar um plano de acção coerente com a natureza da decisão.
- Saber avaliar a eficácia das decisões: o balanço do plano de acção.

Dirigido a:

- Responsáveis que desejam melhorar as suas competências na tomada de decisão em situações de gestão de recursos e de pessoas.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- distinguir e aplicar métodos e técnicas de tomada de decisão complexa;
- resistir aos erros e ilusões que diminuem a qualidade das decisões;
- identificar as características individuais que fomentam ou perturbam a capacidade de decisão;
- tirar partido das ferramentas de apoio à tomada de decisão;
- usar técnicas de apoio à decisão em grupo;
- transformar a decisão num plano de acção.

Métodos:

Para além das intervenções do formador, a metodologia pedagógica do curso inclui exercícios práticos, envolvendo a utilização de instrumentos de decisão, estudo de caso, auto-diagnósticos individuais e simulações de decisão em grupo.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)

Planeamento por cenários

Este curso integra, de uma forma dinâmica, interactiva e com base numa simulação, duas actividades críticas no mundo de hoje e respectivas ferramentas:

- o scanning do contexto estratégico, explorando diferentes abordagens e ferramentas;
- a simulação de futuros possíveis, através da construção e exploração de cenários contrastados e desafiantes.

Programa:

1. Conceitos e métodos para pensar o futuro

2. Scanning do contexto estratégico

- Princípios distintivos associados às diferentes formas de procurar e organizar informação (fazer scanning) no ambiente decisional - Environmental Scanning, Horizon Scanning; Inteligência Competitiva e Inteligência Económica.

3. Conceitos de base

- Fontes de scanning.
- Forças motrizes.
- Tendências.
- Tendências pesadas.
- Sinais fracos.
- Wildcards.
- Incertezas e incertezas cruciais.

4. Megatendências - as forças que vão moldar o futuro

5. Estudos de caso

- Projectos e iniciativas internacionais de Horizon Scanning e Análise

de Tendências.

6. Simulação de futuros possíveis

- Planeamento por Cenários (Porter, a Escola Francesa e a Escola Lógico-intuitiva).

7. Simulação: da antecipação à acção

- Planeamento por Cenários (Porter, a Escola Francesa e a Escola Lógico-intuitiva).

Dirigido a:

- Gestores e outros profissionais das áreas do planeamento, estratégia, inovação, sustentabilidade, research, new business, entre outras.
- Profissionais que desejem ganhar competências na utilização de ferramentas e liderança de processos de Cenarização, Prospectiva, e Análise de tendências.
- Empreendedores e gestores de pequenas e médias empresas.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- desenvolver e utilizar Cenários;
- aplicar ferramentas para a tomada de decisão em contexto de incerteza;
- fazer o scanning da informação relevante para a tomada de decisão;
- identificar e criar vantagem competitiva a partir de tendências, megatendências, incertezas e wild cards;
- decidir sobre a oportunidade e a forma de implementação de processos de Environmental/Horizon Scanning e Planeamento por Cenários.

Métodos:

Laboratório focalizado na experimentação hands-on do Método dos Cenários (Scenario Planning and Thinking), uma das metodologias mais utilizadas para a definição estratégica em contexto de incerteza e mudança acelerada.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)

Estratégia: Ferramentas e Processos-Chave

Curso focalizado na experimentação/ensaio de ferramentas e processos para:

- trabalhar a criatividade e a inovação;
- identificar, organizar e interpretar factores-chave do contexto decisional;
- analisar actores estratégicos.

Capacitação em Estratégia de organizações e profissionais, “refrescando” os processos formais e tácitos de concepção e decisão estratégicas.

Programa:

- 1. Os conceitos fundamentais da Estratégia**
- 2. As escolas da Estratégia e a sua evolução recente**

3. As dimensões e os níveis de decisão estratégica

4. Ferramentas e processos para trabalhar a criatividade e a inovação (inclui simulação rápida/experimentação):

- Brainstorming.
- Brainwriting.
- Futures Wheel.
- Mindmapping.
- World Café.

5. Ferramentas e processos para trabalhar factores-chave (inclui simulação rápida/experimentação)

- Focus Group.
- Análise Estrutural.
- Análise de Impacto de Tendências.
- Análise de Impactos Cruzados.
- Método Delphi.

6. Ferramentas e processos para analisar actores (inclui simulação rápida/experimentação):

- Agrupamentos Estratégicos.
- Jogo de Actores.
- Stakeholder Analysis.
- Role-plays.
- Personas.

Dirigido a:

- Gestores e outros profissionais das áreas do planeamento, estratégia, inovação, research, new business, entre outras.
- Profissionais que desejem ganhar competências na utilização de ferramentas e liderança de processos de concepção e definição estratégica.
- Empreendedores e gestores de pequenas e médias empresas.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- articular os diferentes conceitos, escolas, dimensões e níveis de decisão estratégica;
- escolher e aplicar ferramentas para trabalhar a criatividade e a inovação em processos de definição estratégica;
- escolher e aplicar ferramentas para identificar, organizar e analisar factores-chave do enquadramento estratégico;
- escolher e aplicar ferramentas para identificar, compreender e simular movimentos de actores-chave para a cooperação e a competição estratégicas;
- “refrescar” os processos formais e tácitos de concepção e decisão estratégicas na sua organização.

Métodos:

Laboratório focalizado na experimentação/ensaio hands-on de ferramentas passíveis de serem incluídas em processos de definição estratégica e tomada de decisão.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

Se está interessado neste curso de formação, por favor, [contacte-nos!](#)