

O Plano de formação

Fornecimento de instrumentos e ferramentas aplicáveis no contexto dos participantes que visam facilitar a alteração de paradigma da actividade formativa - de uma lógica de processo para uma lógica de resultado.

Programa:

1. Potenciar e alcançar resultados organizacionais: a proposta de valor da formação

- Medição do valor das organizações na era do conhecimento: o papel e a relevância dos activos intangíveis.
- A gestão do conhecimento e das competências como factor de competitividade.
- Papel da formação na inovação.
- Clarificar os impactos da formação para o negócio, para as operações, para as equipas e para as pessoas.
- Criar sinergias entre a gestão da formação e outros elementos da GRH.

2. Identificar a missão da função formação

- As atribuições da função e dos seus responsáveis.
- O quadro de indicadores da formação.
- O marketing da formação.
- O benchmarking das práticas de formação.
- A implicação dos diferentes actores do sistema da formação.

3. Escolher e utilizar os métodos e instrumentos de identificação e análise de necessidades de formação

- As diferentes lógicas de análise de necessidades: da perspectiva reactiva à perspectiva pró-activa.
- Os métodos e os instrumentos de recolha de dados relativos às necessidades de formação:
 - os instrumentos: a observação, o inquérito (questionário e a entrevista);
 - vantagens e desvantagens da sua utilização.

4. Definir as finalidades e os objectivos gerais para a formação

- A organização da informação recolhida.
- A conversão das necessidades de formação em finalidades e objectivos gerais.
- A formulação das opções pedagógicas.
- As opções relativas à avaliação da formação.

5. Elaborar e orçamentar o Plano de Formação

- A elaboração do: Plano Director de Formação; Plano Detalhado de Formação; Plano Definitivo de Formação.
- A orçamentação do Plano de Formação.

6. Conduzir e acompanhar a realização do Plano de Formação

- A identificação da oferta de formação disponível no mercado.
- A selecção de entidades formadoras
- A escolha dos locais para a realização da formação.
- A constituição dos grupos de formandos.
- A informação aos participantes e a respectiva motivação.
- A elaboração dos dossiers técnico-pedagógicos.
- A introdução de ajustamentos ao Plano de Formação.

7. Identificar os modelos de avaliação da formação

- O enfoque dos diferentes níveis de avaliação do modelo de Kirkpatrick.
- Os critérios e instrumentos de avaliação para os diferentes níveis.
- Caracterizar o conceito de transferência da formação.
- De que depende a transferência da formação? Da construção de uma cadeia de compromisso nos vários níveis da organização.
- O tratamento, análise e reporte dos resultados da formação

Dirigido a:

- Responsáveis, Técnicos e Assistentes de Recursos Humanos e/ou da Formação.

Objectivos:

No final da formação os participantes estarão aptos a:

- conceber, executar e acompanhar um Plano de Formação em consonância com os objectivos de gestão da organização, promovendo valor acrescentado através desenvolvimento das competências dos seus colaboradores.

Métodos:

- Será utilizada uma pedagogia activa baseada em trabalhos individuais e de grupo, estudos de casos e realização de exercícios práticos.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

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

A lei geral do trabalho

Programa:

I - DIREITO DO TRABALHO

- 1. Enquadramento do direito do trabalho no Direito Comparado**
- 2. Direito Social Individual e Colectivo**
- 3. Direito do Trabalho e dicotomia de direito privado e direito público**

II - LEI GERAL DO TRABALHO

1. Princípios Gerais

2. Constituição da Relação Jurídico-Laboral

- Contrato de Trabalho: Tipologia de contratos.
- Forma e conteúdos obrigatórios e facultativos.
- Modalidades Especiais de contrato de trabalho.

3. Conteúdo da Relação Jurídico-Laboral

- Poderes, direitos e deveres das partes.
- Disciplina Laboral.
- Regulamentos.

4. Modificação da Relação Jurídico-Laboral

5. Condições de Prestação do Trabalho

- Segurança e Higiene no Trabalho
- Medicina no Trabalho.

6. Duração e organização temporal do Trabalho

- Período normal de trabalho.
- Trabalho nocturno.
- Trabalho extraordinário.
- Isenção de horário de trabalho.
- Regimes especiais de horário de trabalho.
- Horário de trabalho.

7. Suspensão da prestação de trabalho

- Encerramento e descanso semanal.
- Feriados.
- Férias.
- Licença sem remuneração.
- Faltas:
 - conceito e tipos de absentismo;
 - métodos de controlo de assiduidade;
 - formas de combate ao absentismo.
- Remuneração do trabalho e outros direitos.
- Suspensão da relação jurídico-laboral.
- Extinção da relação jurídico-laboral.

Dirigido a:

- Directores de Recursos Humanos.
- Chefes de Serviços de Pessoal.
- Técnicos de Recursos Humanos.
- Chefes de Empresa e Directores Operacionais que pretendam actualizar-se na Legislação Laboral.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- identificar o enquadramento do direito do trabalho no Direito Comparado;
- distinguir Direito Social Individual e Colectivo;
- identificar o Direito do Trabalho e dicotomia de direito privado e direito público;
- conhecer a Lei Geral do Trabalho, respectiva estrutura e regime aplicável à relação jurídica laboral.

Métodos:

A orientação do curso fará apelo a uma pedagogia activa baseada em:

- exposições;
- debates;
- interrogações;
- demonstrações;
- audio-visuais;
- estudo de Casos.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

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

Gestão de recursos humanos - Sistemas e processos

Através de uma abordagem a princípios fundamentais da GRH, este curso fornece:

- Visão integrada da GRH sob duas perspectivas: integração na estratégia de negócio; integração dos diferentes sub-sistemas de GRH;
- Benchmarking de boas práticas que permitem aos participantes ganhar capacidade crítica e de intervenção nas suas organizações;
- Desenvolvimento de competências individuais críticas para o exercício efectivo da função RH.

Programa:

1. Compreender a evolução histórica da Função Recursos Humanos nas Gestão de Empresas

- Gestão Administrativa de Pessoal
 - domínio da mão-de-obra intensiva.
- Gestão Técnica de Recursos Humanos
 - domínio do Capital Financeiro.
- Gestão Estratégica de Capital Humano - a Era do Conhecimento e o predomínio do valor dos activos intangíveis.

2. Desenvolver a Gestão Estratégica de Recursos Humanos

- Alinhamento com estratégia da empresa: impacto da estratégia de negócio sobre a Gestão de Recursos Humanos.
- Definir a Estratégia de Recursos Humanos: missão, políticas e objectivos estratégicos.

3. Integrar as competências-chave do Gestor de Recursos Humanos

- Domínio do negócio.
- Gestão da mudança.
- Técnicas de Gestão de Recursos Humanos.
- Credibilidade pessoal.

4. Compreender e responder às expectativas e aos critérios de satisfação dos “clientes” da função Gestão de Recursos Humanos

- Identificar os clientes e as suas expectativas relativamente à função Gestão de Recursos Humanos.
- Definir os critérios de satisfação dos clientes face à função Gestão de Recursos Humanos.
- Fazer o marketing interno RH
 - demonstrar o valor acrescentado e apresentar resultados aos clientes internos.

5. Desenvolver e integrar os sub-sistemas de Gestão de Recursos Humanos - as operações de GCH

- Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos:

- modelo de inter-dependência dos processos;
- aplicação dos sub-sistemas à missão da GCH - identificar e diferenciar, atrair, desenvolver, reter o capital humano.
- Objectivos e aspectos críticos de cada sub-sistema:
 - análise, descrição e qualificação 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;
 - sistema de informação de Capital Humano.

Dirigido a:

- Técnicos de Recursos Humanos sem formação de base na área.
- Técnicos de Recursos humanos com necessidade de desenvolvimento de uma visão global sobre a função.
- Gestores que pretendam criar ou profissionalizar a Gestão de Recursos Humanos nas suas empresas.

Objectivos:

No final da formação os participantes estarão aptos a:

- compreender e integrar o papel da Gestão de Recursos Humanos na criação de valor para os seus negócios;
- compreender a natureza e o impacto das competências-chave que deverão desenvolver para o exercício bem-sucedido Gestor de Recursos Humanos.
- conhecer e compreender os objectivos e aspectos críticos de cada sub-sistema de Gestão de Recursos Humanos, assim como as suas relações de inter-dependência.

Métodos:

A orientação do curso fará apelo a uma pedagogia activa baseada em:

- alternância entre exposições teóricas e exercícios práticos – 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!](#)

Gestão de carreiras

Programa:

1. Analisar a actual concepção do conceito carreira profissional

- A representação individual e organizacional da carreira profissional.
- A competitividade empresarial.
- A carreira profissional como processo dinâmico

2. Integrar os determinantes dos sistemas de Gestão de Carreiras

- A natureza da missão, do negócio e da estratégia da organização.
- O alinhamento com a estratégia organizacional.
- A estrutura, a cultura e as práticas de gestão dominantes:
 - as perspectivas tradicionais;
 - as perspectivas actuais.
- As características da envolvente:
 - a competitividade no sector de actividade;
 - a oferta de mão-de-obra.
- Identificar as necessidades de futuras competências.
- Os interesses e as expectativas individuais:
 - identificar as orientações de carreira;
 - adequar processos de gestão aos diferentes estádios da carreira.
- A definição de objectivos a alcançar com o sistema de gestão de carreiras.

3. Novas tendências - Instituir iniciativas de desenvolvimento de carreiras

- Analisar modelos aplicados no mercado.
- A interligação com outros sistemas de gestão de recursos humanos.
- A articulação com os planos de desenvolvimento individual.
- A prática de self-assessment.
- Estabelecer mecanismos de permuta de informação relativo ao mercado e área profissional.
- Os sistemas de Job Matching.
- Aconselhamento Individual de Carreiras: Counselling.

4. Identificar talentos - Avaliar o potencial humano

- A avaliação do potencial como fio condutor do processo.
- Estabelecer uma parceria técnica com o management.
- Conhecer melhor o potencial oculto dos colaboradores.
- Metodologias empíricas de avaliação do potencial:
 - a observação directa; a predição intuitiva;
 - a imagem consensual.
- Métodos científicos e técnicas de avaliação de potencial:
 - a entrevista profissional;
 - testes de personalidade;
 - testes de aptidões e nível intelectual; os testes situacionais;
 - development centres.

- A utilização do outsourcing na implantação de um sistema de gestão de carreiras:
 - vantagens e limitações.

5. Implantar um sistema de gestão de carreiras

- Utilizar eficazmente as principais fontes de informação:
 - management;
 - avaliação de desempenho;
 - motivações e expectativas dos indivíduos;
 - potencial humano manifesto e oculto.
- Os instrumentos de comunicação interna.
- A calendarização das acções.
- Definir objectivos de realização e prazos de execução.
- Classificar as funções sensíveis na empresa e acompanhar a evolução dos seus titulares.
- Delinear planos de carreira em função das necessidades/ oportunidades previsíveis.
- A gestão de carreira dos indivíduos de elevado potencial.
- Identificar as necessidades actuais e futuras da empresa.
- O factor tempo no(s) plano(s) de carreira:
 - conciliar a evolução previsível com a imprevisível.

Dirigido a:

- Directores e Técnicos de Recursos Humanos.
- Directores e Chefias com responsabilidades pela gestão de equipas de trabalho.

Objectivos:

No final da formação os participantes estarão aptos a:

- compatibilizar os imperativos de gestão e de negócio com as expectativas de desenvolvimento socio-profissional e o potencial dos colaboradores.

Métodos:

- Pedagogia activa baseada em trabalhos individuais e de grupo, estudo de casos e realização de exercícios práticos.
- A acção apelarà à implicação dos participantes, tendo em vista a concepção das bases de um sistema de gestão de carreiras e desenvolvimento sócio profissional aplicável à realidade organizacional em que estão inseridos.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

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

Técnicas de recrutamento e selecção

Programa:

1. Estabelecer um plano de recrutamento e selecção eficaz

- Conhecer as várias etapas envolvidas num processo de recrutamento e selecção.
- Conhecer os aspectos críticos das funções.

- Identificar perfis de competências, em contextos competitivos.

2. Utilizar o Social Media Recruitment na selecção de candidatos

- Conhecer as principais soluções de recrutamento online (nacionais e internacionais).
- Prospecção nas Redes Sociais profissionais.
- Complementaridade com os outros meios (papel/online).
- Estratégias de recrutamento no LinkedIn.
- Barra de Estado.
- Separador Emprego.
- Grupos.
- Página de Empresa.
- Pré-selecção de candidaturas e análise curricular.

3. Seleccionar as medidas de avaliação mais adequadas

- Conhecer os diferentes instrumentos de avaliação.
- Testes de inteligência e aptidão.
- Testes de personalidade.
- Provas de grupo e role-plays.
- Conhecer o âmbito de aplicação.
- Conhecer as vantagens e limitações da sua utilização.
- Identificar os instrumentos mais adequados tendo em conta o perfil de competências.

4. Apresentar os resultados de forma integrada, objectiva e completa

- Saber analisar a informação recolhida de forma e utilizá-la na tomada de decisão.
- Conhecer os principais erros de avaliação.
- Redigir relatórios síntese com base na informação recolhida.
- Evitar erros na apresentação dos candidatos finalistas.

Dirigido a:

- Gestores que pretendam adquirir conhecimentos e experiência nas áreas

do Recrutamento e selecção.

- Técnicos de Recursos Humanos.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- definir perfis de competências;
- utilizar as fontes de recrutamento (online/papel) mais adequadas ao objectivo da selecção;
- identificar para cada contexto os instrumentos de avaliação mais adequados;
- conduzir entrevistas de selecção;
- apresentar a informação obtida, no decurso do processo avaliativo, de forma integrada e objectiva.

Métodos:

- Pedagogia activa, centrada em exercícios práticos, baseado em situações reais inspiradas nas necessidades colocadas pelos participantes.
- Durante o curso os participantes preparam e realizam um processo de recrutamento e selecção supervisionado pelo formador.

Datas/Locais:

Início

Fim

Horário

Local

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

Avaliação e gestão de desempenho

- Visão integrada da gestão da performance organizacional - integra avaliação dos resultados organizacionais com resultados individuais (funções e competências).
- Cria uma ligação firme entre aspectos a montante do sistema (Definição de Objectivos) e a jusante do sistema (desenvolvimento de competências).
- Fornece princípios e ferramentas práticas facilmente acopláveis aos SAGD das empresas dos participantes.

Programa:

1. Integrar a avaliação e gestão de desempenho como um instrumento indispensável à gestão da organização

- A importância da avaliação e gestão de desempenho para a organização.
- A importância da avaliação e gestão de desempenho para os colaboradores.
- A ligação da avaliação e gestão de desempenho com os sub-sistemas de gestão de recursos humanos.
- Fazer o diagnóstico das práticas e das expectativas.

2. Conceber um sistema de avaliação e gestão de desempenho (SAGD)

- Princípios e pressupostos orientadores de um SAGD.
- As dimensões de performance numa organização:
 - performance estratégica;
 - performance operacional;
 - performance individual.
- Principais componentes do SAGD:
 - processo;
 - intervenientes e responsabilidades;
 - instrumentos de monitorização e avaliação;

- sistemas de Informação.
- Gestão por objectivos: o “centro” de um SAGD:
 - alinhamento e desdobramento de objectivos;
 - indicadores e métricas;
 - fixação de objectivos: princípios e metodologias;
 - monitorização e acompanhamento de resultados: a gestão da acção.

3. Dominar a avaliação e gestão do desempenho individual

- Confiança e motivação: impactos psicológicos do processo.
- Avaliação, gestão e desenvolvimento de competências.
- A definição e negociação de objectivos - o estabelecimento de compromisso entre chefia e colaborador.
- As entrevistas de avaliação e gestão de desempenho.
- A formação dos avaliadores.

4. Implementar um sistema de avaliação e gestão de desempenho

- As etapas da implementação do sistema.
- A campanha de divulgação.
- A gestão da mudança.
- O Sistema piloto - ano zero.
- As correcções e os ajustamentos.

5. A avaliação de desempenho como critério de despedimento por extinção do posto de trabalho

- Compreensão da nova lei.
- Impactos da aplicação da nova lei.

Dirigido a:

- Gestores de topo responsáveis pela gestão estratégica, gestão de operações e gestão de equipas.
- Gestores e Técnicos de Recursos Humanos.
- Gestores e Controllers de Planeamento e Controlo de Gestão.

Objectivos:

No final da acção, os participantes serão capazes de:

- integrar a relevância e impactos da Avaliação e Gestão do Desempenho na gestão da organização;
- compreender a inevitabilidade da integração das diferentes dimensões da performance organizacional;
- participar activamente na concepção, implementação e operacionalização de um Sistema de Avaliação e Gestão de Desempenho.

Métodos:

A orientação do curso fará apelo a uma pedagogia activa baseada em:

- alternância entre exposições teóricas e exercícios práticos – 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!](#)

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!](#)