

human OJE

suplemento

RH

> SETEMBRO 10 > Ano 2 > Nº09

Coaching e Formação

TRANSFORMAR CONHECIMENTO EM VALOR

SOLUÇÕES DE FORMAÇÃO E CONSULTORIA

www.pessoasesolucoes.eu www.myjobs.pt



Grupo Pessoas & Soluções

Investir mais na formação, racionalizando custos?



A PwC ACADEMY enquadra a oferta formativa de qualidade desenvolvida pela PricewaterhouseCoopers e os seus serviços de consultoria e outsourcing em formação.

Asseguramos soluções que reflectem a experiência e solidez dos conhecimentos técnicos dos nossos profissionais.

A nossa equipa e estrutura é responsável pela gestão de planos de formação com volume superior a 125.000 horas/ano, com mais de 200 programas.

Contacte-nos para conhecer em detalhe os nossos serviços.

Nuno Nogueira
Tel. 213 599 472

www.pwcacademy.pt

Os nossos serviços incluem, entre outros:

- Mapeamento de competências e diagnóstico de necessidades de formação;
- Desenho e implementação de programas de formação;
- Desenvolvimento e implementação de academias de formação;
- Gestão de departamentos de formação e desenvolvimento;
- *Outsourcing* de funções;
- Concepção e aplicação de metodologias de avaliação.



03 Editorial

04 Perspectiva

- POPH – Programa Operacional Potencial Humano

05 Breves

07 Coaching

- CEGOC
- Dave Morgan
- SP Coaching
- Grupo Pessoas & Soluções

11 Formação

- PwC ACADEMY
- Aventura
- CCILE – Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola
- EGOR
- Elevus
- ISPA – Instituto Universitário
- Michael Page
- Psicofoma
- RHmais
- Instituto Profitecla
- Rumos
- Wilson Learning

23 Directório

EDITORIAL

Qualificar e desenvolver

Esta é a quinta edição de 2010 do «Suplemento RH OJE human», marcada pela ideia de qualificação e desenvolvimento. São dois os temas que apresentamos – ‘coaching’ e formação –, com artigos de especialistas de várias instituições que actuam em cada uma das áreas. Na formação, além dos artigos publicamos várias entrevistas e um ‘case study’. Esta multiplicidade contribui para ilustrar o cenário que em cada uma das áreas se vai vivendo no nosso país. Referência ainda para a habitual secção de breves e para o directório com empresas que prestam serviços de ‘coaching’ e de formação.

Depois dos temas Recursos Humanos e Novas Tecnologias (em Março), Recrutamento e Selecção, Assessment e Recrutamento Especializado (em Abril), Formação de Executivos, Pós-graduações, MBAs e Mestrados (em Maio), Trabalho Temporário e Outsourcing (em Julho) e deste que agora apresentamos, abordaremos ainda em 2010 no «Suplemento RH OJE human» o tema Consultoria (em Outubro).

Uma nota também para a perspectiva que abre esta edição, da autoria de Rui Fiolhais, gestor do Programa Operacional Potencial Humano (POPH). O responsável faz um balanço de quase três anos de uma iniciativa que – como ele próprio assinala – está «ao serviço da qualificação dos portugueses». E destaca «a dinâmica positiva que tem marcado o caminho percorrido».

António Manuel Venda



Nº09 – SETEMBRO 10

Director: António Manuel Venda
961 219 532
amvenda@justmedia.pt

Editora Executiva: Ana Leonor Martins
969 691 975
aleonor@justmedia.pt

Projecto Gráfico e Paginação
Design e Forma Lda, geral@designforma.com

Fotografia: © mattilda – Fotolia.com (capa), João Andrés, Vítor Gordo, Vítor Machado

Impressão: Peres-SocTip SA

Distribuição: Megafin Sociedade Editora SA

Nº de Depósito Legal: 245365/06

Tiragem: 25.200 exemplares

Propriedade e Edição

Just Media Lda
Rua de São José, Nº 149/159, 1º Dto.
1150-322 Lisboa
Tel. 210 939 695
www.human.pt

Megafin Sociedade Editora SA
Atrium Saldanha – Praça Duque de Saldanha, nº1, Piso 3, Fração F-1050-094 Lisboa
Tel. 217 922 070
www.oje.pt

Departamento Comercial

human

Directora Comercial e de Marketing

Sónia Maia
961 219 531
smaia@justmedia.pt

OJE

Administrador-delegado

Guilherme Borba
gborba@oje.pt

Director Comercial

João Pereira
jpereira@oje.pt, 217 922 088

Gestores de Conta

Alexandra Pinto, 217 922 096
Isabel Silva, 217 922 094
Maria Tavares de Almeida, 217 922 091
Tiago Loureiro, 217 922 095



Rui Fiolhais, gestor do POPH

Na rota da qualificação

Prestes a completar três anos ao serviço da qualificação dos portugueses, o Programa Operacional Potencial Humano (POPH) apresenta níveis de execução que permitem fazer um balanço muito positivo dos impactos produzidos. Com 17.525 candidaturas aprovadas nas áreas de qualificação, emprego e desenvolvimento social, o programa aprovou projectos que abrangem mais de dois milhões de destinatários.

Nesse grupo destacam-se os 1.737 mil adultos e os 357 mil jovens envolvidos em acções de dupla certificação, os 729 mil trabalhadores em formação para a inovação e a gestão, bem como os 53 mil formandos abrangidos em formações para a inclusão social. É um contingente muito significativo de públicos abrangidos, a que se somam 181 mil estudantes do ensino superior apoiados através de bolsas de acção social ou 49 mil jovens chamados a frequentar estágios profissionais.

Para que estes resultados tenham sido atingidos, o investimento realizado alcançou uma taxa de execução de 23,6%, correspondente a 2,1 mil milhões de euros de despesa já executada e a uma taxa de compromisso de 64%, o equivalente a 5,8 mil milhões de euros já comprometidos. Em termos comparativos, estes indicadores posicionam Portugal no pelotão da frente dos países com melhor desempenho no âmbito do Fundo Social Europeu (FSE).

Do total de candidaturas submetidas, regista-se um nível de aprovação bruta de 49,1%, volume esse que revela um elevado grau de selectividade, de assertividade e de rigor na avaliação dos projectos, em linha com os objectivos do programa. Assim, dos 8.745 projectos indeferidos 53% devem-se à aplicação dos critérios de selecção e à sua inadequada qualidade técnica.

Em termos regionais, 92,8% do financiamento público aprovado e 93,7% da execução aprovada concentram-se nas regiões de convergência, sendo a região Norte, a mais populosa de todas as NUTS II de convergência, responsável por 51% do financiamento público aprovado daquele universo e por 49% da execução aprovada.

As transferências directas para os beneficiários atingiram o montante de 1,4 mil milhões de euros de FSE, aos quais acrescem 356 milhões de contrapartida pública nacional suportada pelo orçamento da Segurança Social.

A execução da dotação atribuída ao POPH cifrou-se em 23,6%, correspondendo a 37,2% do investimento aprovado. Neste período, o indicador «Cumprimento da Regra n+ 3» já se encontra largamente ultrapassado (178%).

Por seu turno, a generalidade das metas médias anuais inscritas no texto programático do POPH estão a ser cumpridas, assim como as metas de avaliação do processo de Lisboa ('earmaking').



Toda esta dinâmica de execução teve como pano de fundo a alteração do contexto provocada pela profunda crise económica e financeira a nível mundial, que produziu impactos consideráveis no desenvolvimento dos programas operacionais, apelando a respostas ajustadas e eficientes no curto prazo.

O POPH esteve à altura de dar as necessárias respostas de estímulo à actividade económica, através da oportuna abertura de candidaturas a diversas tipologias, em correspondência com as necessidades sectoriais manifestadas, e com uma tesouraria que garantiu a efectiva satisfação dos compromissos assumidos.

Cumulativamente, o POPH procedeu a uma reanálise da alocação das suas dotações financeiras, adaptando e promovendo as necessárias alterações no seu «eixo 5», com vista ao enquadramento pelo POPH de medidas específicas de apoio à criação e à manutenção do emprego, integradas na «Iniciativa para o Investimento e o Emprego» (IIE), aprovada pelo Governo.

Estes elementos integram o «Relatório de Execução» do ano 2009 que a Comissão Directiva do POPH apresentou à Comissão Europeia. São dados de balanço que testemunham a dinâmica positiva que tem marcado o caminho percorrido pelo POPH na rota de qualificação dos portugueses.

O Programa Operacional Potencial Humano (POPH) apresenta níveis de execução que permitem fazer um balanço muito positivo dos impactos produzidos.

Para executivos hoteleiros

Decorre a partir de Outubro (e até Junho de 2011), na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE), a pós-graduação «Coaching e Liderança de Equipas para Executivos Turísticos Hoteleiros». Com coordenação de Rui Lança, destina-se a directores, chefias e coordenadores de projectos e equipas de trabalho na área de turismo e hotelaria que pretendam aprofundar o conhecimento sobre liderança e gestão de equipas, conhecimento esse indispensável ao exercício de liderar e desenvolver equipas e pessoas numa perspectiva de evolução ao nível dos recursos humanos. Rui Lança, mestre em «Gestão» pela Faculdade de Motricidade Humana (FMH), tem formação em 'coaching' pela International Coaching Federation (ICF) e um diploma de «Liderança e Gestão de Equipas» do Instituto Nacional de Administração (INA).



Uma conferência na Exponor

A Associação Empresarial de Portugal (AEP) – Formação e Conhecimento e a International School of Professional Coaching (ISPC) vão organizar no próximo dia 30, em Leça da Palmeira (Auditório da Exponor), a segunda edição da «Conferência Internacional AEP/ ISPC», subordinada ao tema «Coaching para a Excelência Empresarial». É este o mote do evento, direccionado especialmente a empresários, executivos, consultores e formadores. O programa da conferência contempla a intervenção de especialistas, testemunhos sobre o impacto do 'coaching' em contexto empresarial, apresentação de certificações internacionais em 'coaching' profissional e serviços de 'coaching', bem como a possibilidade partilha de experiências e 'networking'.

Jornadas EEC

As próximas «Jornadas EEC», da Escola Europeia de Coaching, com o tema «Aha! – Flowing to Consciousness...», realizam-se em Lisboa a 30 deste mês. Os trabalhos serão conduzidos por Kevin Cottam e Milton Almeida, tendo a organização definido o objectivo de «captar momentos de aprendizagem inspiradores, os 'Aha Moments' nas histórias das nossas vidas, para conscientemente usar essa essência na criação de novas realidades, mais despertas e equilibradas na vida, no trabalho e na liderança». Através de um livro de Kevin Cottam, «Mother's Pearls... 27 Aha Moments of Realization», e também do princípio de que «temos em nós toda a informação necessária para viver uma vida plena», será trabalhada, ainda segundo a organização, uma das mais importantes mudanças de paradigma que cada um pode operar na sua vida pessoal e profissional: o desenvolvimento de uma maior consciência de si e do que o rodeia, através da integração dos momentos de aprendizagem (ou 'Aha Moments') na sua vida».

Reinserção social

A Eurogroup Consulting estabeleceu uma parceria com a Associação Projecto REKLUSA, tendo por objectivo realizar sessões de 'coaching' para desenvolver a auto-imagem positiva das participantes, reforçando os seus pontos fortes e potenciando um plano de acção pessoal para o futuro. O projecto consiste na criação de malas, carteiras e sacos fabricados pelas reclusas do Estabelecimento Prisional de Tires. Esta acção conta com o apoio do IADE – Instituto de Artes Visuais, Design e Marketing.



As leis do Segredo

O holandês Mikah de Waart, especialista em 'coaching' profissional e pessoal, esteve em Portugal a dirigir o 'workshop' «Como Aplicar as Leis do Segredo», uma iniciativa da BestTool Events. Mikah de Waart passou os últimos 10 anos a desenvolver trabalhos de consultoria nas áreas de motivação, liderança, rentabilidade, vendas, reorganização e mudança cultural, em diferentes empresas e países. Investigador de inúmeras técnicas e ferramentas de liderança e motivação pessoal, já formou mais de seis mil pessoas.

Iniciativas ECIT

A Escola de Coaching ECIT vai promover até Novembro próximo diversas iniciativas: o curso «Coaching para Educadores», dias oito, nove e 10 de Outubro; um curso de 'coaching', 'on-line', com início dia 12 de Outubro; e um curso de 'coaching', avançado (primeira parte dias 15, 16 e 17 de Outubro, segunda parte dias 30 e 31 de Outubro e um de Novembro, terceira parte dias 19, 20 e 21 de Novembro). A instituição segue uma metodologia ligada à inteligência emocional com o objectivo, segundo os seus responsáveis, de «ajudar a fazer mudanças rápidas e simples, mas poderosas na sua eficácia».

Curso intensivo

Vai ter início a quatro de Novembro, em Lisboa, o curso intensivo «Life Coaching», da MORE Institut. A instituição fundada por Ana Karina Milheiros e Fridolin Kimmig destaca: «Com reconhecimento, em diversos países, o certificado internacional da MORE Institut e da ECA – European Coaching Association habilita o 'coach' a ser um profissional reconhecido e especializado, através da prática e da aprendizagem de modelos poderosos utilizados internacionalmente e com resultados efectivos».



Certificação internacional da ICC

A Mindcoach organiza de 16 a 23 de Outubro um «Curso de Certificação Internacional em Coaching». Trata-se de um programa que decorrerá em Carcavelos, sendo a respectiva certificação da ICC – International Coaching Community. A ICC é uma das maiores e mais respeitadas organizações de 'coaching' mundiais. Apostando, segundo os fundadores, em «elevados padrões de ética e 'standards' de actuação profissional na actividade», procura ainda distinguir-se «pela qualidade e pela credibilidade dos programas desenvolvidos», assim como «pelos seus 'trainers' certificados e reconhecidos internacionalmente».

‘Workshops’ sobre formação profissional

No âmbito da sua unidade de negócio Consultoria da Formação, a P&S Training está a desenvolver um ciclo de ‘workshops’ ligados ao tema da formação profissional. A iniciativa destina-se a técnicos, consultores, formadores, responsáveis de recursos humanos e pedagogos, entre outros profissionais. Mais informações no ‘blog’ <http://ps-training.wordpress.com/>.

Conferência «.pt 2010, by ISQ»

O E³ – Executive Expertise for Engineers, do Instituto de Soldadura e Qualidade (ISQ), promove dia sete de Outubro, na Escola de Hotelaria do Estoril, a conferência «.pt 2010, by ISQ», sobre a importância da inovação, da tecnologia e do ‘know-how’ na estratégia de implementação de uma marca portuguesa no estrangeiro. Serão apresentados 15 modelos de sucesso empresarial – os de «a vida é bela», Brisa Inovação e Tecnologia, Galp Newvision, Grupo Pestana e Taguspark são alguns deles. Mais informações em <http://e3.isq.pt>.



Imagem, protocolo e organização de eventos

O Instituto Profitecla e o ISLA-Lisboa acabam de lançar uma nova edição da pós-graduação «Imagem, Protocolo e Organização de Eventos». Com início a 12 de Novembro e resultado da grande procura verificada nos últimos meses, a pós-graduação decorrerá às sextas-feiras, entre as 19 e as 22 horas, e aos sábados, entre as 10 e as 13 horas e entre as 14 e as 17 horas e 30 minutos, nas instalações do Instituto Profitecla em Aveiro, Braga, Coimbra e Porto.

«Fórum Mundial de Alta Performance»

A HSM organiza a 27 e 28 de Outubro, no Centro Cultural de Belém, em Lisboa, a quarta edição do «Fórum Mundial de Alta Performance». Peter Senge, Andy Cohen, Nigel Nicholson, Ken Robinson e Mario Alonso Puig são os gurus presentes.



PwC Open University

A PricewaterhouseCoopers (PwC) apresentou recentemente a PwC Open University, uma iniciativa que permite o acesso ‘on line’ e de forma gratuita a cerca de 150 cursos, cobrindo a maioria das áreas que constituem preocupação de executivos e quadros superiores em todo o mundo. Trata-se de um projecto que surge na sequência da crescente aposta da PwC na formação para executivos, inserindo-se na tendência, assumida por universidades de prestígio internacional, de disponibilização de conteúdos e conhecimento de forma livre. Em Portugal, através da PwC ACADEMY, a consultora tem intensificado a sua oferta formativa para executivos. Só nos últimos 12 meses já desenvolveu mais de 75 programas à medida para algumas das principais empresas e dos principais grupos económicos do nosso país. Desde 2007, ano do lançamento, a PwC ACADEMY já formou mais de 5.000 quadros médios e superiores portugueses. Apresentou este mês os seus novos programas; são os seguintes: «Código das Sociedades Comerciais» (Lisboa, 30 de Setembro; Porto, um de Outubro); «Gestão do Risco Operacional e Resiliência» (Lisboa, 18 e 19 de Outubro); «Relationship Marketing» (Lisboa, 22 de Outubro; Porto, 28 de Outubro); e «Regimes, Práticas e Procedimentos Aduaneiros» (Lisboa, 26 e 27 de Outubro; Porto, 28 e 29 de Outubro).



‘Master course’ «Recursos Humanos»

Já estão abertas as inscrições para a segunda edição do ‘master course’ «Recursos Humanos», organizado pela Global Estratégias. Trata-se de uma iniciativa de formação que terá lugar em Lisboa a nove, 10 e 11 de Novembro e na qual serão abordadas três temáticas centrais da área de Recursos Humanos: gestão estratégica RH; «Código do Trabalho» – alterações e implicações nas empresas; e nova liderança para a gestão RH do século XXI – mudança e retenção de talentos. O objectivo é dotar os participantes de uma formação avançada, de forma modular e progressiva, em gestão estratégica de activos humanos. Pedro Bettencourt da Camara (na foto), Tiago Piló e Luís Silva integram o painel de oradores.

Mestrado em Auditoria e Fiscalidade

A Faculdade de Economia e Gestão (FEG) da Universidade Católica no Porto (Católica.Porto) apresentou a primeira edição de um mestrado nas áreas de Auditoria e Fiscalidade. Trata-se de uma oferta formativa em que o lado teórico é complementado com um semestre de formação profissionalizante em ambiente real, sendo o primeiro curso na área de Gestão que inclui no seu plano curricular um ciclo de formação eminentemente prática numa empresa de auditoria. Para levar a cabo este modelo, a FEG conta com o apoio de quatro auditoras: Deloitte, KPMG, PricewaterhouseCoopers (PwC) e Ernst & Young.



Rumos reforça parceria com IGAP

A Rumos – Formação Profissional reforçou uma parceria com o Instituto de Gestão e Administração Pública (IGAP), que faz com que os profissionais de informática da Administração Pública possam ter acesso à nova oferta formativa já a partir deste mês de Setembro. Em 2008 as duas entidades celebraram um protocolo de colaboração que tem como objectivo conciliar as sinergias de ambas, de forma a gerar uma resposta formativa adequada às necessidades cada vez mais exigentes dos profissionais de informática da Administração Pública. Toda a oferta formativa do IGAP para a área referenciada será agora desenvolvida conjuntamente com a Rumos.

Modelos conversacionais em 'coaching'



Mário Ceitil, professor universitário e 'certified executive coach', é director associado da Cegoc/ FranklinCovey; mceitil@cegoc.pt

De acordo com os princípios éticos, deontológicos e técnicos das práticas de 'coaching', compete ao cliente definir a agenda para o processo e para cada uma das respectivas sessões de acompanhamento. O papel do 'coach' é, a partir dessa agenda, desenvolver uma estrutura de conversação que permita ao cliente chegar ao destino que pretende. Sendo a base do processo de 'coaching' a fenomenologia do «cliente em situação», tornada manifesta a partir da expressão da «voz» do cliente, ou seja, tudo aquilo que ocorre no seu campo de consciência e se exprime pela palavra,

o sentido e a forma da estrutura de conversação assumem uma importância crucial no processo, constituindo porventura a competência mais crítica para o 'coach'. Este vai colocando questões, ao longo do processo, que ajudam o cliente a aprofundar o seu conhecimento das variáveis que se vão manifestando relevantes para análise do seu contexto

pessoal, a aumentar a sua autoconsciência e a provocar o aparecimento de novos pensamentos, novas ideias e novos cenários decisoriais que podem constituir as principais alavancas para a mudança pessoal pretendida.

Atendendo à natural complexidade e à dinâmica própria destes processos, pode ser útil aos 'coaches' desenhar a estrutura de acordo com um «modelo conversacional» que ajude a manter o 'focus' por entre as derivas possíveis do

O papel do 'coach' é, a partir da agenda do cliente, desenvolver uma estrutura de conversação que permita àquele chegar ao destino que pretende.

discurso do cliente, a manter bem presente a finalidade de cada trecho, a cumprir os 'timings' e ainda a definir os fios condutores da conversação necessários para gerar concretizações.

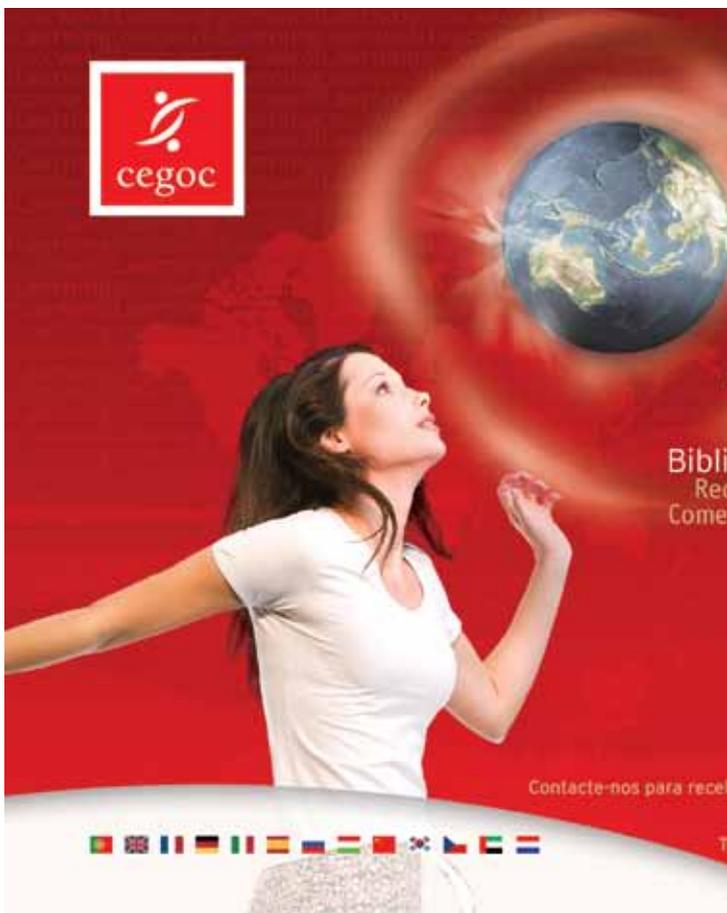
Não sendo uma estrutura fechada, e muito menos rígida, os «modelos conversacionais» podem apoiar a elaboração de um 'step-by-step' de uma estratégia de questões que permitam ao 'coach' melhor singrar na complexidade controlada dos percursos do cliente, no sentido da revelação final libertadora que o pode direccionar para o caminho da excelência. ^[1]

Mário Ceitil^[1]



CEGOC ELEARNING

A TECNOLOGIA AO SERVIÇO DA PEDAGOGIA



Uma oferta global, flexível, disponível em diferentes idiomas e integrando as melhores práticas internacionais

Biblioteca com 325 módulos em diferentes áreas
Recursos Humanos, Formação, Finanças, Seguros, Marketing, Comercial, Secretariado, Qualidade, Ambiente, Segurança, etc.

Desenvolvimento de eLearning à medida
Serviços eLearning (LMS, tutoria...)

Contacte-nos para receber mais informações sobre as nossas soluções de eLearning
CEGOC - TEA / Patrícia Santos (psantos@cegoc.pt)
Av. António Augusto Aguiar 21, 1º 1069-217 Lisboa
Telf.: + 351 213 191 960 Fax: 213 303 160 www.cegoc.pt/elearning





'Coaching' e mudança

Mudar é um processo difícil, pelos sentimentos contraditórios gerados em torno de dois extremos – desejo de experimentar algo novo, medo de perder o «equilíbrio» adquirido. Implica admitir, muitas vezes, que o nosso comportamento estava errado ou que é necessário fazer um corte com o passado devido a alterações de contexto. Quem recorre ao 'coaching' traz consigo necessidades de mudança numa ou em várias dimensões da sua vida e também várias crenças e expectativas sobre esse processo.

O 'coach' tem aqui um papel essencial, de ajudar o 'coachee' a tomar consciência desse discurso interno, encontrar a energia e a motivação necessárias para se atrever a sair da «zona de conforto», libertando-se do espartilho das racionalizações bloqueadoras.

Como a mudança acontece pela acção (e não pela intenção), esse caminho será facilitado se o foco estiver nos ganhos esperados e no prazer associado à descoberta.

Quem recorre ao 'coaching' traz consigo necessidades de mudança numa ou em várias dimensões da sua vida.

Alguns princípios de acção têm-se revelado eficazes:

- começar a mudança hoje (e não amanhã), através de qualquer alteração de rotina que simbolize que o «virar de página» já aconteceu;
- aceitar a mudança como um processo não-linear, de tentativa e erro, com alguns «recuos» que não são mais do que tomadas de balanço;



- aceitar correr alguns riscos e lidar com a «imperfeição» de quem está a aprender coisas novas;
- dar-se tempo, espaço e silêncio para processar experiências e definir os próximos passos – a mudança é um processo (e não um passe de mágica);
- se a mudança envolver terceiros, dar o «primeiro passo» na direcção pretendida, aceitando que esta é mais importante do que a velocidade;
- aceitar a negociação como um processo aberto e interactivo de construção de plataformas de entendimento (ganha-ganha);
- aceitar que a mudança tem um preço (o que perdemos para ganharmos) e um valor (o que adquirimos).

A verdade básica inerente à existência é que tudo muda, independentemente da nossa vontade. Ao assumirmos a liderança desse processo nas nossas vidas, criaremos condições efectivas de conhecimento e controlo de rumo. A pessoa do timoneiro faz aqui toda a diferença.

Jaime Ferreira da Silva⁽¹⁾

Rua Castilho 235 - 4º
1070-051 Lisboa

Telefone: +351 213 014 125
Fax: +351 213 014 128

www.davemorgansearch.com
e-mail: davemorgan@davemorgansearch.com

DAVE MORGAN
executive search & coaching consultants

'Coaching', retrato de uma viagem pela vida

Longo é o caminho. A minha mente é invadida por pensamentos duvidosos sobre qual a direcção a seguir, já depois da próxima curva sinuosa. A inclinação é perigosa, e a descida vertiginosa faz com que o meu batimento cardíaco acelere, pois a escuridão que se segue é tanta que me tolhe os sentidos e me faz mergulhar no vazio do desconhecido. O

O meu medo e a hesitação inicial ganharam um novo sentido; encaro-os agora, juntamente com as minhas crenças e os meus valores, como companheiros de jornada.

mapa mostra um lindo oásis, uns quilómetros mais à frente, mas em que a ausência de claridade e um vasto vazio me fazem duvidar. Fecho os olhos e respiro fundo, quero acreditar que vou em direcção à luz e à tão desejada felicidade, mas a angústia do presente preenche a minha realidade. O momento não me satisfaz e a necessidade de mudar impera sobre a sensação falsa de conforto, provocada pelo virtual controlo da situação. O desconhecido, embora aliciante, assusta-me. Quero, mas tenho medo, um medo que me trava e me faz hesitar. Está na altura de questionar as minhas crenças e de me apoiar nos meus valores para poder seguir em frente. Fecho novamente os olhos e deixo de pensar no que me atormenta, o meu foco está agora no que desejo alcançar

e o caminho a seguir parece-me mais fácil. À medida que me vou aproximando da curva, encaro o cenário de uma diferente perspectiva e o que antes se apresentava como uma descida vertiginosa e perigosa é, agora, uma leve inclinação que me conduz a um lindo lago azul, com água cristalina, reflectindo as suas margens como se fosse um espelho vivo. Tudo o que imaginei, e inicialmente me parecia tão longínquo e impossível de alcançar, está ali, à minha espera, pronto a ser desfrutado. A satisfação e a alegria do momento invadem-me o peito, e respiro agora de alívio ao receber tudo o que alcancei como uma recompensa por acreditar que cada passo que dei pelo caminho me conduziria a um lugar mais tranquilo. Vejo que o meu medo e a hesitação inicial ganharam um novo sentido; encaro-os agora, juntamente com as minhas crenças e os meus valores, como companheiros de jornada. **RH**

Sandra Pereira^(*)



^(*) Sandra Pereira é partner da SP Coaching sandrapereira@sp-coaching.com

sp coaching

Action is the Key.



Especialistas em:

- Formação Certificada em Coaching e PNL
- Coaching Executivo e empresarial

O nosso compromisso é com a sua vontade e com o processo que o vai levar a obtenção de resultados.

O CLIENTE PENSA,
NÓS QUESTIONAMOS,
A IDEIA NASCE... E A MUDANÇA ACONTECE!

Action is the Key.

Contactos:

www.sp-coaching.com
sandra.pereira@sp-coaching.com
Tel. +351 96 386 72 00

ISQ EXECUTIVE EXPERTISE FOR ENGINEERS

Conferência .pt 2010

Inovação | Criatividade | Know-how | Tecnologia

10 Modelos de Sucesso

Carlos Coelho [Ivity Brand Corp]
 João Paulo Oliveira [Vieira de Castro]
 António Pedrosa [Newvision]
 Luís Araújo [Grupo Pestana]
 Augusto Miranda [Turismo do Algarve]
 Telmo Nobre [Labet]
 Isabel Calado [Galp Energia]
 Sales Gomes [Brisa Inovação e Tecnologia]
 Nuno Crato [Taguspark]
 António Quina [A Vida é Bela]

Participação Especial
 Sandro Mendonça [COTEC]
 Rui Silva [TSF/Media]

Sponsors: newvision, galp energia, Pestana HOTELS & RESORTS, Brisa, VIEIRA, a vida é bela, TAGUSPARK, ivity, algarve, ISQ

7 Outubro | Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
 Informações: <http://e3.isq.pt> Tlf: +351 214 234 015/35

Sponsors: DGERT, TSF, DISNE, PORTUGAL, escola do estoril, europa 90.4fm

Socializar o 'coaching' para gerar mais valor

Em pleno século XXI, estamos ainda a aprender a formar líderes. Não é nada fácil para as empresas manterem um 'stock' de talentos, ou desenvolverem escolas de liderança, sem que muito esforço, recursos materiais e humanos sejam despendidos para se atingir a eficácia desejada.

Cada empresa possui uma cultura distintiva e um estilo de liderança, ou seja, tal como uma escola, tem que definir um conjunto de habilidades e competências específicas que precisa de ver desenvolvidas nas suas equipas de comando.

Tradicionalmente, as empresas têm recorrido às universidades para satisfazerem estas necessidades. Contudo, MBAs e programas de especialização não têm correspondido às expectativas. Não acompanham a complexidade e a evolução do mundo dos negócios, nem são orientados para desenvolver esquemas de treino à medida, numa lógica de «aprender fazendo».

Trabalhando a nível nacional e com vários parceiros internacionais, a P&S Training tem apoiado os seus clientes na criação de escolas de liderança, conjugando de forma integrada planos estratégicos de 'coaching' com programas de liderança que incluem processos de 'coaching'.

Soluções como o «Programa Director Coach» ou a actuação ao nível de 'executive', 'business', 'team' e 'sales coaching' têm-nos permitido contribuir para o processo de socialização do 'coaching' junto das pequenas e médias empresas (PME), enquanto ferramenta de valorização do seu capital humano e geradora de mais valor para os seus negócios.

Miguel Toscano⁽¹⁾

Nas pessoas as melhores soluções!

Partners: P&S Consulting, P&S Training, MedicisForma, Flexilabor, AuditForma, myjobs, myevents, EXCALIBUR, MARKETUP

Grupo Pessoas & Soluções

www.pessoasesolucoes.eu

⁽¹⁾ Miguel Toscano é director de marca (P&S Training) do Grupo Pessoas & Soluções: miscano@pessoasesolucoes.eu

PwC ACADEMY

Formação de profissionais para profissionais

César Gonçalves, ‘partner’ da PricewaterhouseCoopers (PwC), e Nuno Nogueira, que gere na firma a área de Outsourcing & Consultoria em Formação, numa entrevista em que fazem um balanço do projecto da PwC ACADEMY e perspectivam o futuro.



César Gonçalves (em cima) e Nuno Nogueira destacam no projecto a colaboração dos quadros da PwC, com experiência reconhecida e prática do dia-a-dia das empresas.

Como vêem o mercado da formação profissional no nosso país?

[César Gonçalves] Os profissionais e as empresas procuram formação de qualidade, que proporcione valor acrescentado. São tantas as possibilidades e os percursos formativos que, face à escassez de recursos económicos e financeiros das empresas, é fundamental dispor de critérios apertados de selecção do investimento – em que programas, de que forma e com que objectivos. A aferição do efectivo retorno que daí advirá é crítica.

[Nuno Nogueira] Sem dúvida. Criar valor pela formação profissional não deve constituir uma vã expressão. O retorno deve ser perceptível pelos formandos e pelas suas empresas e o mercado deve tornar-se mais selectivo, justificando-se também um maior número de parcerias e colaborações entre as entidades formadoras, as universidades e as suas ‘business schools’, além de outros agentes.

Como procura a PwC ACADEMY distinguir-se no mercado?

[CG] O nosso lema é inequívoco – «Formação de profissionais para profissionais». A formação da PwC ACADEMY não pretende substituir-se a outro tipo de formação a que as empresas podem recorrer quando pretendem competências mais abrangentes e generalistas ou de cariz mais académico. As nossas ‘focus areas’ são competências especializadas ministradas por monitores com experiência reconhecida nas mesmas e prática no dia-a-dia, criando ambientes de aprendizagem propícios à partilha de experiências e à criação de valor.

[NN] Mais de 90% dos formandos consideram boa/ muito boa a formação ministrada, salientado o carácter prático dos conteúdos, mantendo sólidas bases do conhecimento, muito pelos casos práticos, pelo ‘share and collaborate’ entre formandos e formadores, num ambiente de partilha de competências e experiências.

O que esteve na base do projecto e que evolução teve até agora?

[CG] A PwC sempre assegurou acções de formação em áreas relacionadas com o seu ‘core business’ e em conjugação com as perspectivas e as necessidades dos clientes. Todavia, desde 2006/ 2007, e com base em experiências similares da PwC na Europa, definimos apresentar os nossos serviços nesta área de forma mais estruturada junto do mercado, tendo por base a estrutura de ‘learning

and development’ da firma. Colocámos o nosso ‘expertise’ e a experiência ao serviço dos clientes e da sociedade, e esse esforço tem sido reconhecido.

Como é feita a interligação com a PwC e com os clientes, em termos da programação e de formadores?

[NN] Por regra, todos os programas contam com colaboradores experientes da PwC como monitores e especialistas convidados. Quando desenhamos programas à medida não ficamos apenas pela discussão dos conteúdos e do programa final; analisamos também a experiência e as competências dos responsáveis de curso e dos formadores. A PwC ACADEMY é o espelho das competências e da experiência técnica dos nossos profissionais, colocadas ao serviço do mercado e dos clientes.

Como é visto pelos executivos o facto de os formadores terem pela actividade na PwC uma forte componente prática, muito a par da realidade do dia-a-dia das empresas?

[CG] Como referi, tal constitui uma mais-valia. Na formação profissional, o papel do formador é muito importante. É fundamental não só que crie empatia mas também que disponha de competência e reconhecimento na sua área.

Pode dizer-se que a formação actua quase como consultoria à medida, em sala?

[CG] Claramente. Quando um formando coloca uma questão do seu dia-a-dia a um formador e este consegue ajudar a seleccionar ou a debatê-la com outros profissionais e se identificam as soluções, uma parte significativa dos objectivos foi conseguida. Construir conhecimento colectivo em sala. Aprender em conjunto.

Quais as perspectivas para o futuro da PwC ACADEMY?

[CG] É indiscutível o crescimento, que se traduz num volume de formação superior a 70.000 horas/ ano, com programas em que participaram mais de 5.000 quadros no último triénio. As alterações a normativos fiscais e contabilísticos, enquanto elementos integrantes do nosso ‘core business’, contribuem para um maior ou menor impacto no nosso planeamento. Mas acreditamos na crescente sustentabilidade do projecto e no enriquecimento do portefólio de programas e serviços de formação, incluindo a gestão de formação de empresas, em regime de ‘outsourcing’, e projectos de consultoria em formação. ■

'Case study'

Uma parceria de sucesso



A colaboração da Aventia com o Grupo CGD no desenvolvimento de programas de formação em Business Analysis e IT Management.

Iniciado em 2009, o «Programa Universidade SSI» da Sogrupos SI, empresa do Grupo Caixa Geral de Depósitos (CGD) dedicada à prestação de serviços de tecnologias/ sistemas de informação (TI/ SI) ao grupo, foi criado de forma a corresponder à constante necessidade de desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores desta empresa. Este projecto visionário, transversal a toda a organização, promove competências de forma integrada para colmatar qualquer necessidade detectada, quer competências técnicas, quer de gestão, quer pessoais ('soft skills').

Pedro Diegues, responsável pela equipa de gestão do conhecimento da Sogrupos SI, assinala: «O 'Programa Universidade SSI' pretende gerir a formação como um investimento estratégico focado na melhoria de desempenho da organização. Queremos

aumentar as competências colectivas e individuais de cada colaborador, de acordo com a estratégia tecnológica definida. Consideramos importante garantir que são criadas as condições para o desenvolvimento dos colaboradores, não só na área em que desempenham as suas funções mas também ao nível humano e relacional. Apostamos na qualificação e na certificação dos nossos recursos, para que desta forma possamos responder com o maior grau de qualidade e eficiência às solicitações dos clientes.»

Uma das necessidades detectadas e enquadrável no âmbito do «Programa Universidade SSI» foi a de adquirir maior flexibilidade para responder com eficácia às solicitações dos clientes, melhorando o modelo de relacionamento e a forma de comunicar entre as unidades de negócio, que sentem e

Ao longo da intervenção no Grupo CGD, a Aventia desenvolveu as competências necessárias para criar uma cultura integrada de gestão de projectos.

expressam as suas necessidades, e as áreas técnicas, que implementam as soluções em respostas às solicitações apresentadas. Este relacionamento deve estar orientado para garantir uma gestão eficiente dos recursos da organização e a optimização da gestão do âmbito e dos requisitos dos projectos, garantindo o adequado alinhamento com o negócio.

Neste âmbito, foi identificada a necessidade de formação em temas como a definição do âmbito dos pedidos, a sua adequada justificação perante a estratégia empresarial, a identificação de requisitos, a gestão de alterações e o uso de técnicas e ferramentas adequadas para a gestão de requisitos. O programa de formação pretende também a criação de uma linguagem e de uma metodologia de trabalho comum e uma dinamização da relação entre as áreas de negócio e as áreas tecnológicas. É neste contexto que surge a parceria da Aventura com o Grupo CGD, tendo sido a Aventura a empresa escolhida como responsável pela formação na área de Business Analysis. Esta parceria, que se mostrou de sucesso, já permitiu que fossem formados, entre 2009 e 2010, 150 colaboradores em Business Analysis.

A Aventura, ao longo da sua intervenção no Grupo CGD, desenvolveu as competências necessárias para criar uma cultura integrada de gestão de projectos desde as fases iniciais e envolvendo todas as áreas intervenientes, incluindo os clientes internos (áreas de negócio e de suporte ao negócio). Durante esta colaboração foram melhorados os mecanismos de identificação da necessidade, do planeamento de capacidade, da priorização, da definição do âmbito do projecto e da elaboração de requisitos.

Os serviços de formação da Aventura, e mais concretamente o seu programa de formação «BAF – Business Analysis Framework», foram a resposta a esta necessidade de formação, correspondendo a todos os aspectos identificados como necessários. A formação «BAF» é uma formação de base em Business Analysis, onde são apresentados os principais processos, as técnicas e as ferramentas que um ‘business analyst’ poderá utilizar de forma a executar a sua actividade com sucesso. Baseada no «BABOK», referência metodológica internacional, esta formação é certificada pelo IIBA – International Institute of Business Analysis, facto que testemunha a qualidade da mesma.

Para que os participantes no curso sentissem que este ia de encontro às suas necessidades e permitir uma maior proximidade com as matérias abordadas, a Aventura realizou um trabalho prévio de personalização dos conteúdos à realidade da organização. Desta forma, através da utilização da documentação usada internamente como exemplo para os diversos conteúdos e da explicação da utilização de ferramentas através das que já são utiliza-



das habitualmente, os formandos sentem-se muito mais motivados e os conteúdos abordados tornam-se mais claros, sendo os objectivos da formação mais facilmente atingíveis. É este também, sem dúvida, um dos segredos do sucesso da formação.

A formação «BAF» leccionada pela Aventura tem proporcionado aos participantes o contacto com as melhores práticas na área de Business Analysis. Podemos destacar alguns pontos fortes do modelo de formação deste curso, como a competência técnica dos formadores e a adequabilidade aos objectivos pretendidos pela Sogruppo SI. De um modo geral, a avaliação desta formação tem sido bastante positiva e os formandos reconheceram a grande utilidade dos conteúdos para o desempenho da sua função.

A colaboração da Aventura com o Grupo CGD estende-se também à área de formação em IT Governance, onde entre 2009 e 2010 ficarão formadas mais de 100 na ‘framework’ «ITL v3 Foundations» e mais 24 colaboradores receberão formação na ‘framework’ de Testing & Quality Assurance «TMAP – Testing Management Approach». Estes dois programas de formação incluem a possibilidade de certificação nesta área, dado a Aventura ser reconhecida com um «AEC – Accredited Examination Center» pela EXIN, a entidade responsável por estas certificações internacionais. 

▲ Carmen Vicente, ‘general manager’ da Aventura

aventiappm
PROFESSIONAL PROJECT MANAGEMENT

Nota: texto da responsabilidade da Aventura (<http://pt.aventia.com/>)

Um interlocutor fundamental das relações luso-espanholas

A Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola (CCILE), enquanto interlocutor fundamental das relações entre Portugal e Espanha, desenvolve um importante plano formativo, do qual constam cursos nas mais variadas áreas e temáticas, nomeadamente Marketing, Contabilidade, Economia, Recursos Humanos, Jurídica e Línguas (Espanhol de Negócios, Inglês de Negócios e Português de Negócios). Estes cursos são ministrados nos nossos centros de formação em Lisboa e no Porto.

A CCILE desenvolve também formação em empresas, o que permite a adaptação a necessidades específicas.

O curso de Espanhol de Negócios, reformulado segundo o Quadro Europeu de Referência, é por excelência um curso comercial e adaptado à realidade empresarial. Conta com o importante contributo e a experiência de formadores nativos e com larga experiência no ensino, bem como com a de dirigentes espanhóis a trabalhar em Portugal.

A CCILE é uma entidade certificada na área da Formação pela Direcção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT), sendo que a nossa metodologia de ensino se

rege pela aplicação dos conhecimentos em exercícios práticos escritos e orais, trabalhos em grupo e momentos de conversação.

Enquanto entidade sensível à especificidade do mundo empresarial, a CCILE desenvolve também formação em empresas. Esta modalidade, permite a adaptação da formação às necessidades específicas de cada empresa, traduzindo-se numa melhor gestão de tempo, sendo uma solução cómoda e eficaz, pois permite a total liberdade de estabelecimento de datas e horários.

Face à conjuntura actual, baixamos os nossos preços. Contacte-nos e saiba mais sobre as ofertas que temos para si. **RE**

Julia Nieto⁽¹⁾



⁽¹⁾Julia Nieto é adjunta da Direcção da Câmara de Comércio e Indústria Luso-Espanhola (CCILE); jnieto@ccile.org

Centro de Formação CCILE

CURSOS DE LÍNGUAS

- Espanhol de Negócios
- Espanhol Jurídico
- English For Business
- Português de Negócios

Câmara de Comércio e Indústria
Luso Espanhola

Contacte-nos!

DEPARTAMENTO DE FORMAÇÃO:
Lisboa: Joana Santos/Diana Cruz • Tel. 213509310 / 16/20 •
E-mail: jsantos@ccile.org; dcruz@ccile.org
Porto: Tiago Madureira • Tel. 226094828 • E-mail: tmadureira@ccile.org

Escolha o seu curso adaptado à sua área de Negócio!

- Técnicas de Fidelização dos Clientes
- Contabilidade Portuguesa vs. Espanhola
- Gestão Comercial
- Atendimento de Excelência
- Análise Económica e Financeira de Empresas
- Como Viabilizar a Empresa em Tempos de Crise
- Organização e Gestão de Eventos
- Gestão de Equipas para Venda
- Instrumentos Laborais de Reestruturação das Empresas
- Formação Pedagógica Inicial de Formadores
- Qualidade e Redução de Custos: Lean Six-Sigma
- Como Cativar Clientes
- Due Diligence na Aquisição e Fusão de Empresas
- Instrumentos Laborais de Reestruturação das Empresas
- Regime Jurídico de Insolvência e Recuperação de Empresas

Rosa Silva

«As empresas devem ver a formação como um factor de diferenciação.»

A área de Formação da Egor tem uma nova equipa de direcção. A sua responsável, Rosa Silva, analisa o mercado português nesta área e perspectiva a internacionalização.

Como vê o mercado português da formação actualmente e como pensa que poderá ser a sua evolução?

Num mercado que sofre transformações profundas, os actores neste negócio surgem a cada segundo... Universidades – que viram o número de alunos reduzir-se drasticamente nos últimos anos e tiveram de encontrar alternativas –, consultores – que após alguns projectos decidem arriscar a constituição de uma empresa –, enfim, um sem número de exemplos que permitem constatar que de facto são poucas as empresas nesta área que apresentam credenciais como as nossas.

O que é que vos diferencia?

Sobretudo um 'know-how' baseado na experiência que fomos adquirindo ao longo de 24 anos de actividade, na aposta constante na formação das nossas equipas e num grande alinhamento das nossas intervenções com os clientes, o que nos permitiu estabelecer relações duradouras de verdadeira parceria.

Como se integra a área de Formação em termos do Grupo Egor e que sinergias reúne com outras áreas?

Toda a intervenção é complementar, ou seja, somos possivelmente o único parceiro que poderá oferecer aos seus clientes soluções que abracem todas as áreas de Recursos Humanos – com a vantagem de sermos uma instituição com 100% de capital português.

A Egor está também atenta a outros mercados que não o português, na sua área de Formação?

A internacionalização surge com mais uma aposta do Grupo Egor, que para o efeito já está representada em Angola através de uma parceria com a Prime Consulting. O mercado africano, para já Angola, vai permitir consolidar

a nossa posição no mercado, que até agora se tinha traduzido em intervenções episódicas no âmbito internacional. Avançar neste sentido só é possível porque temos uma equipa sénior, responsável, multidisciplinar e muito orientada para o negócio.

O que lhe parece que mais procuram as empresas para os seus quadros em termos de formação?

As empresas procuram sobretudo formação nas áreas de vendas, serviço ao cliente, liderança, motivação e desenvolvimento do talento dos seus colaboradores. As principais preocupações dos nossos clientes incidem cada vez mais na obtenção de resultados e na retenção de colaboradores e dos seus próprios clientes através de lideranças fortes e carismáticas. As preocupações ligadas à identidade corporativa estão também presentes e manifestam-se numa crescente procura de acções de 'team building' para consolidar as relações internas.

Que impacto poderá ter a formação nas empresas em termos de desempenho da economia portuguesa? E qual será a situação desejável ao nível das políticas de fomento da formação?

É determinante que a aposta se faça ao nível das pessoas. As empresas devem ver a formação não como um custo, não como um processo burocrático a que obriga a legislação laboral, mas sim como um factor de diferenciação que lhes irá permitir dotar as suas equipas de competências que farão a diferença num mercado cada vez mais global. Com a actual taxa de desemprego, a formação é crucial para preparar as equipas para os necessários processos de mudança, para desenvolverem novas competências. Requalificar é a palavra de ordem nos dias que correm, e no futuro não será assim tão diferente. **REI**



© Vitor Gordo

Para Rosa Silva, na formação «é determinante que a aposta se faça ao nível das pessoas».

Entrevista: AMV

www.egor.pt
GRUPO EGOR | PESSOAS E NEGÓCIOS

oferta inter empresas

O Inter Empresas Egor, com um catálogo de formação que abrange várias áreas, responde de forma positiva ao mercado, atendendo às suas necessidades.

Logos: DGERT, Egor, Egor Formação



Formação com vantagens competitivas

Como consultora de gestão integrada de recursos humanos, a Elevus procura oferecer aos clientes soluções adequadas às suas reais necessidades. Neste sentido, e no âmbito da área de Formação e Desenvolvimento Pessoal, desenvolveu um conjunto de ciclos formativos capazes de dar resposta às necessidades de formação da grande maioria das empresas.

Para a elaboração dos conteúdos de cada um dos ciclos, foram efectuados estudos de mercado junto das principais empresas clientes, tendo sido identificado que 90% delas consideram como factores críticos de sucesso para a melhoria do desempenho dos colaboradores o desenvolvimento de acções de formação orientadas para as áreas comportamental, vendas/ 'marketing' e administrativa/ legal. Com base neste estudo, a Elevus desenvolveu três ciclos formativos. Cada um é composto por quatro cursos especializados nas respectivas temáticas, representando valores desde os 1.600 euros por ciclo. A vantagem competitiva surge quando as empresas inscrevem os colaboradores em um ou mais ciclos, beneficiando do efeito de economia de escala. Nalguns casos, os descontos podem ir até 60% (colaboradores nos três ciclos, ou seja, em 12 cursos).

A selecção dos colaboradores para cada um dos cursos é da responsabilidade da empresa, mas poderá ser desenvolvida conjuntamente com os consultores da Elevus e com base na aplicação de ferramentas de diagnóstico de necessidade de formação. Neste contexto, cada empresa poderá colocar oito colaboradores em cada ciclo (dois em cada curso), contabilizando um total de 24 co-



Com esta iniciativa, as empresas poderão ver cumpridos os seus planos de formação a preços altamente competitivos.

laboradores nos três ciclos.

Para além da mais-valia do preço, existe a vantagem de cada um dos cursos ministrados estar ao abrigo da Direcção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT) e contribuir para o cumprimento da legislação laboral em termos de formação obrigatória certificada.

Com esta iniciativa, as empresas poderão ver cumpridos os seus planos de formação a preços altamente competitivos. 

Cláudia Beirão⁽¹⁾

⁽¹⁾ Cláudia Beirão é 'brand manager' da Elevus - People & Business Results; claudia.beirao@elevus.pt

**APOSTE NO MELHOR DOS RECURSOS.
O SEU PRÓPRIO VALOR.**

e3 elevus
people & business results

A Elevus desenvolve actividade na área da Consultoria em Recursos Humanos e utiliza metodologias inovadoras, procurando encontrar soluções que proporcionem aos seus clientes vantagens competitivas e elevada produtividade dos seus RH. Com base numa rede de parceiros, actua nas áreas de:

- . Recrutamento e Selecção
- . Outplacement
- . Formação e Desenvolvimento Pessoal
- . Consultoria em RH
- . Assessment Center

ALMADA | BEJA | LISBOA | ODIVELAS | OIRAS | MATOSINHOS | SINTRA
ANGOLA | CABO VERDE | ESPANHA



Uma empresa

onebiz

DGERT

Fale connosco.

Para mais informações, contacte-nos:

www.elevus.pt | info@elevus.pt | (+351) 217 812 450



Procura
uma experiência
Internacional?

Melhore o seu currículo e os seus conhecimentos linguísticos com um curso de línguas no estrangeiro. Vá para uma das nossas 40 escolas espalhadas por todo o mundo:

- Cursos a partir de 2 semanas de duração
- Todos os níveis linguísticos
- EF Cursos para Profissionais
- EF Preparação para Exames Internacionais
- EF Programa de Estágios

Contacte-nos
21 317 34 70
www.ef.com

 **Centros Internacionais de Idiomas**

CORPORATE SOLUTIONS

 departamento de formação permanente
desenvolvemos competências humanizadas

Acção de
SYSTEMIC MANAGEMENT

CONSTELAÇÕES ORGANIZACIONAIS
25 DE MARÇO A 11 DE DEZEMBRO DE 2011

 **ISPA** Instituto Universitário
DFP Departamento de Formação Permanente

Parceria:
Talent Manager®
Organizational Constellations

Certificação internacional  Certificação DGERT 

Mais informações: dfp@ispa.pt | Susana Silva | 218 811 723

Profissionais que possam ser uma mais-valia

No mercado de trabalho actual, o ensino superior (licenciatura, pós-graduações...) e o conhecimento de idiomas por si só já não garantem a segurança de um posto de trabalho. O que representava uma vantagem competitiva é agora uma bagagem necessária mas não suficiente.

Na actual conjuntura, temos de ser criativos. A todos é pedido algo mais; um esforço extra que garanta um total espírito de adaptação ao cliente ou ao mercado. Um dos pontos-chave do perfil de um bom candidato é a inteligência emocional. Existem valores fundamentais para o desenvolvimento de uma carreira profissional de sucesso, entre os quais se destacam a capacidade de representar um valor acrescentado para a equipa, o chefe, colegas e subordinados, a flexibilidade e o espírito de iniciativa. É preciso utilizar e desenvolver a parte emocional para ter êxito. Outro ponto fundamental é a capacidade de aprendizagem e a constante reciclagem de conhecimentos, que contribuem para uma

mais fácil adaptação a diferentes ambientes, culturas e pessoas e para maior estabilidade e ânimo profissionais.

Ao falar com os clientes, descobrimos que procuram cada vez mais perfis com capacidade de inovação e adaptação à mudança, que transformem uma dificuldade num desafio ou até numa oportunidade. Procuram também profissionais com conhecimentos profundos e especializados sobre determinada área profissional e que possam tornar-se rapidamente numa mais-valia. A especialização é essencial para os profissionais do futuro.

Neste contexto, pode afirmar-se que a formação tem uma rele-

Ao falar com os clientes, descobrimos que procuram cada vez mais perfis com capacidade de inovação e adaptação à mudança.

vância cada vez maior no crescimento pessoal e profissional dos colaboradores de uma empresa. Um programa de formação ou 'coaching' ajudará os profissionais a reflectir sobre a sua carreira, adquirindo novas competências e modificando comportamentos de forma a assumir com êxito novos desafios. Como consequência, será um objectivo fundamental no plano de qualquer empresa que queira evoluir e ter um crescimento sustentável. **RH**

Álvaro Fernández ⁽¹⁾

Álvaro Fernández é 'managing director' da Michael Page Portugal; alvarofernandez@michaelpage.pt



Responsável Administrativo de Recursos Humanos

Lisboa • M/F • 30.000€

O nosso parceiro é uma Multinacional Inglesa com 250 colaboradores, em expansão em Portugal.

Terá como principais responsabilidades:

- Elaboração e preparação de contratos de trabalho de acordo com os requisitos legais em vigor no país e na empresa;
- Preparação e cumprimento de obrigações legais em vigor, nomeadamente, declarações oficiais, impostos, mapas de quadros de pessoal e balanço social;
- Responsável pelo processamento de salários, férias, faltas, licenças, segurança social e pela Medicina, Segurança e Higiene no Trabalho;
- Definir as políticas de Recursos Humanos em cooperação com a Direcção;
- Implementar metodologias e instrumentos de comunicação interna;
- Desenvolver todos os processos de recrutamento e selecção, inerentes à área de negócio específica;
- Implementar o Plano de Formação dos colaboradores.

O Candidato ideal deverá possuir o seguinte perfil:

- Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, Psicologia das Organizações ou similar;
- Experiência profissional mínima de 3 anos, preferencialmente em Multinacional;
- Bons conhecimentos de best-practices da área de Recursos Humanos;
- Sólidos conhecimentos de Legislação Laboral;
- Sólidos conhecimentos de Informática na óptica do utilizador;
- Domínio completo da língua inglesa (obrigatório).

Envie o seu CV ao cuidado de Jorge Macedo, Page Personnel Portugal, através do site: www.pagepersonnel.pt, indicando a referência TJFM19790.

Page
Personnel

WWW.PAGEPERSONNEL.PT

PORTUGAL

Responsável de RH

O nosso cliente é uma prestigiada empresa multinacional.

Lisboa ♦ M/F ♦ 50.000€

Reportando ao Director Geral, terá como principais responsabilidades:

- ♦ Gerir e organizar todos os processos de recrutamento, selecção e formação;
- ♦ Coordenar os processos de avaliação de desempenho e desenvolvimento de carreira;
- ♦ Coordenar o processo de compensações e benefícios dos colaboradores;
- ♦ Monitorizar o processamento salarial;
- ♦ Garantir a actualização permanente de informações conexas com os colaboradores (esclarecimento de questões relacionadas com processamento, contrato, política e benefícios da empresa, legislação laboral, etc);
- ♦ Coordenar todas as tarefas inerentes ao departamento de pessoal, optimizando processos e recursos.

O candidato ideal deverá possuir o seguinte perfil:

- ♦ Formação académica superior em Gestão, Gestão de Recursos Humanos ou similar, em Universidade de prestígio;
- ♦ Experiência profissional mínima de 5 anos em funções similares;
- ♦ Conhecimentos da legislação laboral e legislação fiscal em vigor;
- ♦ Bons conhecimentos de Inglês e Castelhanos.

Envie o seu CV ao cuidado de Vasco Passão Salgueiro, Michael Page Human Resources, através do site: www.michaelpage.pt, indicando a referência LVSP20221.

www.michaelpage.pt

Michael Page
HUMAN RESOURCES

Paula Lampreia

«O mercado da formação é muito competitivo.»

A gestora de unidade de negócio da Psicoforma e da Solisform (Grupo Randstad/ Tempo Team) fala da evolução da actividade formativa em Portugal e da inovação nesta área. Segundo Paula Lampreia, o mercado revela-se muito activo e competitivo.



«Empresas como a Psicoforma investigam, experienciam e desenvolvem com regularidade novas abordagens na formação», assinala Paula Lampreia.

Que soluções de formação destaca no portfólio da Psicoforma?

A Psicoforma actua em diversas áreas, destacando-se a formação e a consultoria, onde saliento a parceria com os clientes. Compreender cada realidade organizacional permite-nos construir soluções que espelhem a resposta a diferentes necessidades, para potenciar o desenvolvimento de competências. Quando apresentamos a nossa formação, integramos soluções como as de inter-empresas, tentamos compreender as necessidades do mercado

e apresentar algo que permita a troca de experiências e boas práticas entre diferentes realidades. As nossas soluções formativas têm uma componente de criatividade e são pensados para as cada vez mais exigentes expectativas do cliente, incorporando momentos de reflexão organizacional e potenciando essa reflexão, com aquilo a que chamo «sair da caixa».

Como foram sendo construídas as vossas soluções durante os muitos anos de actividade da empresa?

Como refere, a Psicoforma não surgiu neste novo século, já tem um capital de experiência pautado por princípios que ainda hoje permanecem: compreender as necessidades do mercado e dar respostas que enquadrem o espírito de parceria, de partilha de objectivos, de construção de soluções à medida. Hoje defendemos o conceito, que se transforma nos nossos valores, de pecar pela excelência com paixão, experiência, criatividade, atitude positiva e grande orientação para resultados.

É para si claro que houve nos últimos anos uma grande evolução em termos de actividade formativa, nomeadamente a que é dirigida aos profissionais das empresas?

Sem dúvida. Em Portugal tem-se registado uma grande procura de formação profissional especializada, e essa tendência irá acentuar-se nos próximos anos. Observamos contudo que são as empresas com uma matriz internacional – mais habituadas a inscrever nos orçamentos rubricas destinadas ao investimento em formação – que asseguram uma forte aposta em dotar os seus quadros de novas valências e competências, que não só melhoram a

qualidade do desempenho como proporcionam altas taxas de empregabilidade interna. Isto reforça a capacidade adaptativa das empresas aos novos paradigmas de mercado, em que se exigem soluções inovadoras e à medida de cada realidade, mas sobretudo assentes em elevados padrões de qualidade e fiabilidade. As empresas portuguesas, por outro lado, têm vindo a reconhecer cada vez mais a importância da formação profissional, procurando soluções alinhadas com a estratégia dos seus negócios e com as suas principais preocupações. Quem nos procura sabe o que quer, sendo o nosso objectivo interpretar cada realidade, que é única, e apresentar soluções que acrescentem valor.

Como vê a inovação na formação, sobretudo no mercado português?

A inovação é fundamental para a afirmação das empresas portuguesas no novo cenário internacional. A globalização das economias e das sociedades revelou novos paradigmas e novas exigências, e a formação acompanha este novo ciclo. Como referi, já hoje as empresas não investem apenas na formação do conhecimento. Reconhecem a existência de outras variáveis que condicionam a sua actividade e a qualidade dos seus serviços. Empresas como a Psicoforma investigam, experienciam e desenvolvem com regularidade novas abordagens capazes de ajudar os empresários e os seus profissionais a responder aos novos desafios. A inovação não constitui uma necessidade, é antes uma responsabilidade a afirmar-se em todos os domínios da actividade económica, e as empresas de formação estão a dar esse contributo.

Que contraponto faz com a situação de outros países, tidos como os de melhores práticas?

As empresas portuguesas atravessam uma situação particular, que em parte condiciona algumas das suas opções, nomeadamente o nível do investimento em formação. Mas o mercado da formação é muito activo e competitivo, produzindo soluções inovadoras. Da nossa experiência, vejo que se há necessidade de uma medida especificamente trabalhada, de um novo modelo de intervenção, de uma nova abordagem, as empresas de formação já disponibilizam soluções interessantes, geradoras de melhores práticas. Mas devo reconhecer que há ainda um longo caminho a percorrer em Portugal, de amadurecimento, que potencie e torne efectiva a aposta na formação, para daí se retirar todas as vantagens. **RE**



Quatro cês na formação

Muitas são as cenas de filmes mais ou menos célebres que nos fazem pensar. De «O Clube dos Poetas Mortos» recordo frequentemente a cena em que Mr. Keating convida os seus alunos a subir para cima do tampo da secretária, de forma a poderem olhar o cenário de sempre, mas numa outra perspectiva.

Na formação, área em que a Rhmais desenvolve actividade há mais de 23 anos, apostamos frequentemente em criar este tipo de dissonância cognitiva,

colocando os participantes das nossas acções perante novas perspectivas para resolver os problemas de sempre e também aqueles que, sendo novos, o contexto vai colocando em cima da mesa.

Esta postura perante a formação concretiza-se tanto em sala como fora dela, utilizando-se o entusiasmo gerado pela descoberta de novas metáforas (actividades diferentes daquelas que normalmente se usa na formação e que são, em regra, absolutamente novas para os participantes); isto para uma melhor compreensão do dia-a-dia da organização, dos grupos e

do papel de cada um dentro dela.

A criação ou a adaptação de metáforas com ligação evidente ao contexto de trabalho, para utilização na formação, exige um conhecimento prévio e o mais aprofundado possível da realidade da empresa cliente. Para o efeito, a Rhmais sistematizou neste ano de 2010 um conjunto de procedimentos que, de certa forma, já se encontravam na sua prática diária: trata-se da «Metodologia dos Quatro Cês» – Conhecer, Criar, Compreender e Consolidar.

Apostamos em colocar os participantes das nossas acções perante novas perspectivas para resolver os problemas de sempre e também aqueles que, sendo novos, o contexto vai colocando em cima da mesa.

A concretização destes quatro cês, que são no fundo quatro passos interligados na construção de um projecto formativo da tipologia intra-empresa, permite recriar na formação, com o objectivo de acrescentar valor às empresas clientes, o espírito de Mr. Keating, proporcionando aos participantes um novo e diferente olhar para a realidade circundante. **RH**

Rui Vasco Silva⁽¹⁾

Nota: a cena em causa aqui, a partir do 1m42s em <http://www.youtube.com/watch?v=2EdWgsTUhmI>.

Formação mais

Mais de duas décadas de experiência em Formação

Soluções de Formação à medida das necessidades de cada entidade/empresa em áreas como: Liderança, Coaching, Gestão de Equipas, Comercial, Negociação, Gestão da Mudança, Mediação de Conflitos, Atendimentos, Gestão e Estratégia, Finanças, Sistemas Integrados de Gestão, Comunicação, Microinformática

Com Formação adequada, ganha mais vantagem competitiva

Formação em sala, on Job e e/b-learning

formarmais@rhmais.pt www.rhmais.pt

Rh mais
Mais pelas pessoas

Profissionais mais competitivos

A nossa equipa de profissionais acredita na excelência e na credibilidade dos serviços, garantindo uma metodologia adaptada à singularidade de cada pessoa ou organização.

Entidade devidamente acreditada pelo Direcção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT), o Instituto Profitecla pretende ser o parceiro em formação profissional e consultoria, garantindo a excelência dos seus profissionais, conteúdos certificados, ministrados por todo o território nacional, e inovação das metodologias.

Com uma oferta bastante abrangente de datas em calendário e à medida, nas áreas Comportamental, Mediação de Seguros, Segurança e Saúde do Trabalho (SST), Ambiente, Logística, Turismo, Secretariado, Gestão e Marketing e Língua Gestual, o Instituto Profitecla tem também disponível a pós-graduação em «Imagem, Protocolo e Organização de Eventos», em parceria com o ISLA-Lisboa. Por fim, os Percursos Profissionais Iniciais e Avançados são uma forte aposta para formandos com formação académica de nível secundário (décimo segundo ano) sem qualificação profissional e que pretendam desenvolver a sua actividade nas áreas de Turismo, Secretariado e Gestão e Marketing.

A globalização e a evolução das estruturas organizacionais levou à necessidade não só de se fortalecer as competências técnicas mas também de dar ênfase ao desenvolvimento das competências pessoais, de uma forma integrada, tirando o maior partido de todo o potencial humano. 

António Ruão^(*)



INSTITUTO PROFITECLA
FORMAÇÃO PROFISSIONAL CONSULTORIA

Cursos de Formação Profissional

Formação Profissional Avançada

- > Gestão e Cultura nas Organizações
- > Mediação de Seguros
- > Segurança e Saúde do Trabalho
- > Ambiente
- > Logística
- > Turismo
- > Secretariado
- > Gestão e Marketing
- > Língua Gestual

Pós-Graduações

- > Imagem, Protocolo e Organização de Eventos

Percursos Profissionais

- > Iniciais e Avançados

Rua de Oliveira Monteiro, 168 | 4050-438 PORTO | www.institutoprofitecla.com
Campo Grande, 56, 5º Andar | 1000-093 LISBOA | info@institutoprofitecla.com

DGERT ISLA

^(*) António Ruão é director do Instituto Profitecla; info@institutoprofitecla.pt

design e forma

NÃO PERCA COM O JORNAL 'OJE'

O SUPLEMENTO RH CONSULTORIA (Outubro)



Para mais informações: Sónia Maia (smaia@justmedia.pt) ou João Pereira (jpereira@oje.pt)



Rumos
Formação Profissional

2010 www.rumos.pt/formacao

Rumos, Valorizamos Profissionais!

Formação

FORMAÇÃO CERTIFICADA
Check Point | Cisco | Microsoft | Oracle
Project Management Institute | Red Hat
Linux | SCP | Symantec | VMWare

FORMAÇÃO ESPECIALIZADA
Design e Multimédia | Expert
Formação de Formadores
Service Management | Utilizadores Office

informações e inscrições
formacao@rumos.pt
Indicando a Ref.º VForm08L

A aprendizagem ao serviço da produtividade

«Olha ao que eu digo, não olhes ao que eu faço.»

Temos assistido por parte do mercado ao ganhar de consciência do papel estratégico que a correcta formação dos recursos humanos representa para qualquer negócio. É um tema que reúne consenso. Em particular sobre a importância da formação em informática e tecnologias de informação (TI), por ser um sector especialmente dinâmico. Assim, quer empresas, quer particulares estabelecem já uma correlação entre a formação profissional e a criação de valor.

Contudo, em termos práticos os factos revelam-nos uma realidade contraditória. Estamos habituados a valorizar bens como casas, carros ou viagens mas não sabemos dar valor real ao conhecimento. Ainda não planeamos devidamente nem a nossa formação, nem o nosso desenvolvimento profissional. Descuramos o nosso valor enquanto recursos humanos produtivos.

Em Portugal ainda se sente a falta de índices de formação adequados. Temos vindo a melhorar, mas mesmo depois de colmarmos algum atraso face às necessidades reais do mundo actual nunca poderemos desacelerar um processo de formação, reciclagem e aprendizagem constante do nosso tecido produtivo. Seja em informática e TI, seja em qualquer outra área do conhecimento. O que podemos e devemos fazer é dar um novo enquadramento a esta aprendizagem ao longo da vida e colocá-la ao serviço da nossa produtividade. **RH**

Carlos Lima⁽¹⁾

Desenvolver relações eficazes em todos os contactos

Investir nos recursos humanos significa aumentar a produtividade e a satisfação pessoal. Só assim se pode gerar mais e melhores ideias e constituir um verdadeiro valor. Quando os profissionais têm ferramentas para atingir os objectivos, são capazes de gerir a produtividade, a carreira e as oportunidades com maior eficácia. Por exemplo, se pensarmos no impacto de fracas competências de comunicação, identificamos logo alguns aspectos (menos produtividade, menos capacidade de influência e colaboração...).

Sendo o objectivo da formação facilitar a aquisição ou o reforço de competências e ajudar as pessoas na aplicação diária, reconhecer a importância das diferenças interpessoais é crítico para gerir as expectativas da comunicação e interagir eficazmente com essas pessoas (que comunicam e agem de forma diferente). Esta capacidade é essencial em qualquer área e deve ser treinada para que os profissionais acrescentem valor às suas interações.

As soluções 'web' de treino surgem como metodologias inovadoras e dinâmicas no processo de aprendizagem, respondendo à necessidade de rentabilizar o tempo, de (in)formação 'just-in-time', com adequação a cada estilo e ao tempo disponível.

«Colaboração Interpessoal: Os Estilos Sociais»⁽¹⁾ é o programa de comunicação número um no mundo. Ajuda as pessoas a compreenderem-se melhor e a adquirirem competências para comunicar eficazmente. **RH**

Daniela Vieira⁽¹⁾

⁽¹⁾Pode ser experimentado em <http://www.wilsonlearning.com.pt/>.



WILSON LEARNING

Aumente até 75% a sua produtividade!
Tenha uma experiência rica e interactiva de e-learning em **Colaboração Interpessoal**.

Experimente gratuitamente o 1º Módulo:
"Introdução à Comunicação e aos Estilos Sociais"

Envie-nos os seus dados (nome, e-mail e telefone) para receber a sua ficha de inscrição de acesso ao e-learning.

Wilson Learning Portugal (t) 21 440 04 10
(@) eacademia@wilsonlearning.com.pt | www.wilsonlearning.com.pt

DIRECTÓRIO – ‘Coaching’/ Formação

<p>A</p> <p>Able Solutions – (F) www.able-solutions.pt</p> <p>ABP Corporate Coaching – (C) www.barosapereiracorporatecoaching.com</p> <p>AC Consulting – (C/F) www.acconsulting.pt</p> <p>ActionCoach – (C) www.action-portugal.com</p> <p>Active Management Group – (F) www.activemanagement.pt</p> <p>Adecco – (C/F) www.adecco.pt</p> <p>AEP Formação – (C/F) http://aepformacao.aepor-tugal.pt</p> <p>Alta Lógica – (F) www.altalogica.pt</p> <p>Always People – (F) www.alwayspeople.pt</p> <p>APCoaching – (C) www.apcoaching.pt</p> <p>Aral – (F) www.aral-rh.pt</p> <p>Arte em Gestão – (C/F) www.arteemgestao.pt</p> <p>ATEC – (C/F) www.atec.pt</p> <p>Atlanco – (F) www.atlanco.pt</p> <p>Audentia – (F) www.inforpress.pt</p> <p>Auditforma – (F) www.auditforma.pt</p>	<p>Capacidade Lógica – (C) www.capacidadelogica.pt</p> <p>CCILE – (F) www.portugalespanha.org</p> <p>CDRH – (C/F) www.cdrh-consultores.com</p> <p>Cecoa – (F) www.cecoa.pt</p> <p>CEGOC – (F) www.cegoc.pt</p> <p>Célula2000 – (F) www.celula2000.pt</p> <p>CESAE – (F) www.cesae.pt</p> <p>Citeforma – (F) www.citeforma.pt</p> <p>CNS – (F) www.cns.pt</p> <p>CoachingPortugal – (C) www.coachingportugal.com</p> <p>Companhia Própria – (F) www.companhiaproprias.pt</p> <p>CON.PRO – (F) www.conpro.pt</p> <p>Conceito O2 – (C/F) www.conceitoo2.com</p> <p>Conhecer Mais – (F) www.conhecermas.pt</p>	<p>Finiform – (C/F) www.finiform.pt</p> <p>FLAG – (F) www.flag.pt</p> <p>Flexilabor – (F) www.flexilabor.pt</p> <p>ForCEREBRUS – (C/F) www.forcerebrus.com</p> <p>Formabase – (F) www.formabase.com</p> <p>FranklinCovey – (C) www.franklincovey.pt</p>	<p>Intelac – (F) www.intelac.pt</p> <p>ISPA – DFP www.ispa.pt</p> <p>ISPC – (C) www.ispcoaching.com</p> <p>ISQ – (C/F) www.isq.pt</p>	<p>NRL – (F) www.nrl.pt</p>	<p>S</p> <p>Sagabi – (F) www.sagabi.pt</p> <p>SDO – (F) www.sdoconsultoria.com</p> <p>SHL Portugal – (C/F) www.shl.pt</p> <p>SLOT – (F) www.slot.pt</p> <p>Solisform – (F) www.solisform.pt</p> <p>Soluções Qualidade – (C/F) www.solucoesqualidade.com</p> <p>SP Coaching – (C) www.sp-coaching.com</p> <p>Synergie – (F) www.synergie.pt</p>	
<p>B</p> <p>BeCoach – (C) www.becoach.pt</p> <p>Bee Consulting – (F) www.bee.pt</p> <p>BizPoint – (C/F) www.bizpoint.pt</p> <p>Blanes – (F) www.blanes.pt</p> <p>Bracing Results – (C/F) www.bracing-results.com</p> <p>BraveMind – (C) www.bravemind.pt</p> <p>B-Training – (F) www.b-training.pt</p>	<p>D</p> <p>Dave Morgan – (C/F) www.davemorgansearch.com</p>	<p>G</p> <p>Galileu – (F) www.galileu.pt</p> <p>Geserfor – (F) www.geserfor.pt</p> <p>Global Change – (F) www.globalchange.pt</p> <p>Global Estratégias – (F) www.globalestrategias.pt</p> <p>GOCEPI – (C/F) www.gocepi.pt</p> <p>GO4 – (C) www.go4-consulting.com</p> <p>Grupo Galileu – (F) www.grupogalileu.com</p> <p>Grupo NETT – (F) www.gruponett.com</p>	<p>K</p> <p>Kash – (F) www.kash.pt</p> <p>Knowit – (C/F) www.knowit.pt</p> <p>Knowledge People – (F) www.keykp.com</p>	<p>O</p> <p>Odete Fachada Consultores – (F) www.ofconsultores.com</p> <p>OW – Otto Walter – (C/F) www.ottowalter.com</p>	<p>T</p> <p>Talent Manager – (C/F) www.talentmanager.pt</p> <p>Talenter – (F) www.talenter.com</p> <p>Team Dynamics – (F) www.teamdynamics.pt</p> <p>TeamView – (F) www.teamview.pt</p> <p>Team Work – (C/F) www.teamwork.pt</p> <p>TMI Portugal – (F) www.tmiportugal.com</p> <p>Training4U – (C/F) www.training4u.pt</p> <p>TÜV Akademie – (C/F) www.tuv.pt</p>	
<p>C</p> <p>CaF – (F) www.caf.pt</p>	<p>E</p> <p>Egor – (C/F) www.egor.pt</p> <p>Elevus – (F) www.elevus.pt</p> <p>Escola de Coaching – (C) www.escoladecoaching.com</p> <p>Escola Europeia de Coaching – (C/F) http://pt.escuelacoaching.com</p> <p>Euveo – (F) www.euveo.pt</p> <p>EvoluiCoaching – (C) www.evoloicoaching.com</p> <p>EvoluiTech – (F) www.evolutitech.pt</p> <p>Extreme Skills – (F) www.extremeskills.pt</p>	<p>H</p> <p>High Play Consultores – (C) www.highplay.pt</p> <p>Humanist – (F) www.humanist.pt</p>	<p>L</p> <p>Laboratório da Formação – (F) www.labform.pt</p> <p>LearnView – (F) www.learnview.net</p> <p>Life Training – (C/F) www.lifetraining.com.pt</p>	<p>M</p> <p>Made2Grow – (C/F) www.made2grow.com</p> <p>MBA Consultores – (F) www.mba.pt</p> <p>Mercer Portugal – (C) www.mercer.pt</p> <p>Michael Page – (F) www.michaelpage.pt</p> <p>Mind Capital – (F) www.mindcapital.pt</p> <p>Mindcoach – (C/F) www.mindcoach.pt</p> <p>MORE Institut – (C/F) www.more-institut.com/pt</p> <p>MRI Network Portugal – (C) http://pt.mrinetwork.pt</p> <p>Multipessoal – (C/F) www.multipessoal.pt</p> <p>MyEvents – (F) www.myevents.pt</p> <p>MyJobs – (F) www.myjobs.pt</p>	<p>P</p> <p>P&S Training – (C/F) www.pessoasesolucoes.eu</p> <p>Paradoxo Humano – (F) www.paradoxohumano.com</p> <p>Paula Tomás Consultores – (C/F) www.ptomasconsultores.pt</p> <p>Pedra Base – (F) www.pedrabase.pt</p> <p>PeopleValue – (C/F) www.peoplevalue.com.pt</p> <p>Pessoas e Sistemas – (C/F) www.pessoasesistemas.pt</p> <p>PKF – (F) www.pkf.pt</p> <p>Portal do Ser – (C) www.portaldooser.com</p> <p>Pragma – (C) www.pragma.pt</p> <p>Power RH – (C/F) www.power-rh.com</p> <p>Prisma – (F) www.prisma.pt</p> <p>Profitecla – (F) www.profitecla.pt</p> <p>ProPeople – (F) www.propeople.pt</p> <p>Psicoforma – (C/F) www.psicoforma.pt</p> <p>Psicotec – (F) www.psicotec.pt</p> <p>Psicoteste – (F) www.psicoteste.pt</p> <p>PwC Academy – (F) www.pwcacademy.pt</p>	<p>V</p> <p>Vantagem+ – (F) www.vantagem.com</p> <p>Viegas Bennett Consulting – (C) www.businessinportugal.com/pt</p>
<p>F</p> <p>Factor H – (C/F) www.factorh.pt</p>	<p>I</p> <p>Ideias e Desafios – (C) www.ideiasedesafios.com</p> <p>IDI – (C/F) www.idi.pt</p> <p>IFE – (F) www.ife.pt</p> <p>IGAP – (F) www.igap.org.pt</p> <p>iiR Portugal – (F) www.iirportugal.com</p> <p>INEDEM – (C/F) www.inedem.com</p> <p>Innegenius – (F) www.innegenius.pt</p> <p>Inst. Espanhol de Línguas – (F) www.institutoespanhol.pt</p> <p>Instituto Profitecla – (F) www.institutoprofitecla.com</p>	<p>N</p> <p>New Way – (F) www.newway.pt</p> <p>NHK – (F) www.nhk.pt</p> <p>Nova Etapa – (F) www.nova-etapa.pt</p>	<p>R</p> <p>RAY Human Capital – (C/F) www.rayhumancapital.com</p> <p>RHmais – (F) www.rhmais.pt</p> <p>RHManagement – (F) www.rhmanagement.pt</p> <p>Rumos – (F) http://formacao.rumos.pt</p>	<p>W</p> <p>Wall Street Institute – (F) www.wsi.pt</p> <p>We Change – (F) www.wechange.pt</p> <p>Wilson Learning Portugal – (F) www.wilsonlearning.com.pt</p>	<p>Y</p> <p>YouUp – (C) www.youup.pt</p>	

psico·forma

Inspiramos o Desenvolvimento

A Parceria que estabelecemos com os nossos Clientes leva-nos a PECAR pela Excelência.

Promovemos o Sucesso porque partilhamos dos seguintes Valores:

- Paixão** | na entrega aos projectos que desenvolvemos
- Experiência** | pelo Know How acumulado ao longo dos anos
- Criatividade** | nas abordagens metodológicas adoptadas
- Atitude Positiva** | com que encaramos os desafios
- Resultados** | um compromisso que assumimos com os nossos Clientes

SOLUÇÕES DE ACTUAÇÃO

Formação

- Formação à Medida
- Formação Inter-empresas
- Programas Outdoor

ÁREAS DE INTERVENÇÃO

- Direito e Gestão Financeira
- Gestão de Recursos Humanos
- Formação de Formadores
- Línguas Estrangeiras
- Secretariado
- Contact Center
- Serviço ao Cliente
- Desenvolvimento
- Competências pessoais
- Liderança
- Comercial
- Segurança
- Industrial

Inspiramos a mudança e o desenvolvimento do capital humano, para acrescentar valor às organizações.

Porque as pessoas fazem a diferença.

www.psicoforma.pt
Lisboa T. (+351) 217 611 700
Porto T. (+351) 220 118 026
comercial@psicoforma.pt

