

Referencial técnico-pedagógico da intervenção

De seguida explicitamos os referenciais técnico-pedagógicos das fases do MOVE-PME que carecem de uma sistematização constituindo factores de diferenciação significativos.

i. Formação de Empresários

Os módulos de formação para os empresários são utilizados para todas as áreas de intervenção, podendo os conteúdos programáticos ser ampliados ou simplificados em função da área de intervenção e das expectativas e necessidades das empresas que integrem cada um dos grupos.

Objectivos

- Melhorar a visão e compreensão do negócio e dos seus factores críticos de sucesso.
- Proporcionar o conhecimento de metodologias e a experimentação de situações que facilitem a reavaliação e a implementação das estratégias;
- Sistematizar o processo de melhoria contínua.

Programa/Duração

Módulos	Horas
Gestão Estratégica	21
Gestão por processos	14
Modelo EFQM de Excelência Empresarial	14
Liderança e Teambuilding	14
Identificação e monitorização dos indicadores do negócio	7

Objectivos e Conteúdos Programáticos

GESTÃO ESTRATÉGICA

Objectivos

- Avaliar e redefinir estratégias empresariais pelo conhecimento sistemático dos factores que as condicionam;
- Desdobrar as estratégias em objectivos para todos os níveis e respectivos sectores das organizações;
- Compreender o projecto que se desenvolve nas empresas, bem como o papel dos principais intervenientes e em particular das suas funções na empresa

Conteúdos programáticos

- Análise de Envolvente interna e externa
- Enquadramento da Empresa na Envolvente e Adequação Estratégica:
- Benchmarking
- Definição e fixação de objectivos
- Modelos Estratégicos e formulação estratégica
- Avaliação da Estratégia
- Auditoria estratégica
- Balanced Scorecard

GESTÃO POR PROCESSOS

Objectivos

- Definir e estruturar os processos das empresas;
- Identificar as sequências e interacções dos processos;
- Conhecer as metodologias para a sua optimização e monitorização.

Conteúdos programáticos:

- Conceito de Processo
- A eficácia e eficiência do processo
- Processos do Sistema de Gestão da Qualidade
- A Gestão dos sistemas
- Modelo de um SGQ baseado em processos e sua interpretação
- Gestão de um processo (ciclo PDCA)
- Campo de aplicação da abordagem por processos no SGQ
- Análise de processos; Garantias sobre o controlo dos processos;
- Medidas/indicadores e conformidade com as políticas da organização e outros elementos standard (boas práticas);
- Melhoria do processo;
- Os processos de negócio e os controlos de negócio relacionados;
- As causas de deficiências dos processos e respectivas soluções;
- Auditoria da eficiência e eficácia dos processos;
- Os riscos de negócio, internos e externos, que têm impacto sobre o processo;
- Os indicadores chave para monitorizar os processos;
- Melhoria dos processos para alcançar um desempenho próximo de benchmarks

MODELO EFQM DE EXCELÊNCIA EMPRESARIAL

Objectivos

- Dar a compreender o modelo EFQM de Qualidade Total:
- Sensibilizar da importância dos diferentes critérios de meios, bem como para a forma como são avaliados os resultados.

Conteúdos programáticos:

- Conceitos fundamentais da gestão da excelência empresarial, o modelo EFQM
- EFQM e excelência
- Os critérios dos agentes na excelência
- Missão e estrutura de agentes
- Liderança

✓

- Política e estratégia
- Pessoas
- Alianças e recursos
- Processos
- Os critérios dos resultados
- Missão e estrutura de resultados
- Resultados dos clientes
- Resultados das pessoas
- Resultado da sociedade
- Resultados chave
- Modelo READER
- Conceitos
- Matrizes READER
- O processo de pontuação e consenso
- Auto-Avaliação segundo EFQM
- Avaliação EFQM
- O processo geral de auto-avaliação
- Cinco passos de auto-avaliação
- Selecção da focagem de auto-avaliação
- Caminhando até o EFQM

LIDERANÇA E TEAMBUILDING

Objectivos

- Aplicar os princípios da Gestão pela Liderança;
- Criar o ambiente organizacional e a motivação necessários à melhoria contínua.

Conteúdos programáticos

- O que se quer da equipa e o que a equipa pretende de nós;
- Como desenvolver competências para um melhor desempenho;
- Coaching e liderança
- Como motivar para obter melhores resultados e produtividade;
- Comunicação eficaz e motivante (saber corrigir motivando e desenvolvendo);
- Avaliação de desempenho para um maior empenho da equipa;
- Como desenvolver e amadurecer equipas com alto desempenho;
- Gerir e prevenir os conflitos, evitando perdas de tempo e de produtividade;
- Delegar e dirigir;
- Relacionamento com o cliente: quando e como liderar e gerir o cliente, a sua atenção e as suas expectativas.

IDENTIFICAÇÃO E MONITORIZAÇÃO DOS INDICADORES DO NEGÓCIO

Objectivos

- Estabelecer relações de causa-efeito para atingir os objectivos
- Identificar e definir indicadores dos principais processos;
- Planear o modo de monitorizar a evolução dos indicadores dos processos.

Conteúdos programáticos:

- Conceitos de Controlo, Avaliação e Monitorização
- Características Específicas da Monitorização
- Vertentes da Monitorização
- Objecto e Tipologias de Monitorização ao nível do Controlo e da Avaliação
- Parâmetros de Referência e Instrumentos de Medida da Monitorização
- Selecção das métricas dos processos
- Avaliação do desempenho do processo
- Monitorização do processo integrada numa metodologia de gestão de risco
- A fiabilidade da informação e os indicadores ou medidas de desempenho;
- A eficácia dos controlos do negócio;
- A eficiência do processo

ii. Formação no domínio de Intervenção do Projecto
i. Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho, Segurança Alimentar

Módulos	Conteúdo programático	Horas
Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001	Sistemas de Gestão Integrados	8
	Gestão da Qualidade	21
	Gestão por processos	14
	“Ferramentas” de melhoria contínua	7
Sistema de Gestão Ambiental ISO 14000 e EMAS	Sistemas de Gestão Integrados	8
	Gestão Ambiental	21
	Legislação ambiental específica	7
	Gestão e Análise de Riscos	7
	“Ferramentas” de melhoria contínua	7
Sistema de Gestão SST OSHAS 18001	Sistemas de Gestão Integrados	8
	Gestão SHST	21
	Legislação SHST específica	7
	Gestão e Análise de Riscos	7
	“Ferramentas” de melhoria contínua	7
Sistema de Segurança Alimentar	Sistemas de Gestão Integrados	8
	Segurança alimentar	21

ISO 22000	Legislação de segurança alimentar	7
	HACCP	7
	“Ferramentas” de melhoria contínua	7

ii. Internacionalização

Módulos	Conteúdo programático	Horas
Estratégias de Internacionalização	As PMEs nacionais face à Globalização	14
	Abordagem sistemática da Internacionalização	
	As estratégias de internacionalização	
	Ferramentas facilitadoras de um Plano de Imp/Export	
	A Matriz McKinsey; As Cinco Forças de Porter	
	Factores competitivos. Estratégias gerais	
	Fontes de Informação e tratamento da Informação	
	Como exportar e internacionalizar a empresa. Massa Crítica.	
Marketing Internacional	O Plano de Marketing	14
	Introdução ao Marketing Global	
	Estratégias para a UME	
	Culturograma	
	Pesquisa de Mercado e SIM	
	Estratégias de entrada	
	Elementos estratégicos de vantagem competitiva	
Finanças Internacionais	A Contabilidade e a Análise Financeira	7
	Suportes da informação de gestão	
	Decisões Financeiras Operacionais	
	Os instrumentos de financiamento internacionais	
TIC e a internacionalização	Informação e Tomada de decisão	7
	Tecnologia e redução de custos	
	SIG	
	Sistemas aplicativos	
	Sistema de suporte à decisão	
	Internet e comunicações	
	Internet –intranet -extranet	
Logística	Função Logística e fluxos logísticos	4
	Planeamento de Operações	
	Papel dos transportes na rede de Distribuição	
	Cadeia Logística nacional e internacional	
	Sistema de Informação e Logística	
	EDI – Electronic Data Interchange	
Técnicas de Negociação internacionais	Introdução ao comportamento de compra	4
	Métodos e Técnicas de Venda. Persuasão	
	Negociação. Sucesso na negociação	
	Preparação e planeamento de uma negociação em ambiente de diversidade cultural	

iii. Gestão

Módulos	Conteúdo programático	Horas
Gestão e Planeamento Estratégico	Análise e Diagnóstico de Meio Envolverte Contextual	14
	Transaccional	
	Oportunidades e Ameaças	
	Factores Críticos de Sucesso, Atractividade do Negócio e Ciclo de Vida do Negócio	
	Análise e Diagnóstico de Empresa	
	Abordagem pelos Recursos	
	Abordagem pelos processos	
	Competências, Pontos Fortes e Pontos Fracos	
	Adequação da Empresa ao Mercado (SWOT)	
	Planeamento de Acção com base nos resultados de diagnóstico.	
Marketing e Vendas	Conceitos base. Marketing, Mercado e Ambiente. O Consumidor	14
	A Segmentação. Ferramentas Estratégicas	
	O Mercado, os Preços e a Distribuição	
	A cadeia de valor	
	A Comunicação	
Gestão Financeira	Contabilidade – estrutura e interpretação das demonstrações financeiras	14
	Planeamento financeiro e de tesouraria	
	Operações de crédito	
	Negociação de crédito	
	Controlo financeiro	
Gestão de RH	A Motivação no desenvolvimento dos indivíduos e da organização: Ciclo motivacional; Tipos de motivação; Teorias de motivação; Situação trabalho/motivação	4
	A importância do Trabalho em Equipa Trabalho em Equipa; Objectivos do T. E; Equipa e o Indivíduo; Vantagens e a importância do T. E;	
	A importância da liderança: Liderança; Funções do líder; Estilos e tipos de liderança; Teorias de liderança	
TIC e as novas formas de negócio	Informação e Tomada de decisão	4
	Tecnologia e redução de custos	
	SIG	
	Sistemas aplicativos	
	Sistema de suporte à decisão	
	Internet e comunicações	
	Internet –intranet -extranet	