



SCIENTIFIC MANAGEMENT

# WINNING



## Catálogo de Formação 2017

[management.school@winning.pt](mailto:management.school@winning.pt)

# Acknowledgement & Disclaimer

All registered trademarks symbols, names and logos are marks of their respective owners and acknowledged



ASP, ASBOK and the ASP Logo are registered marks of [Association for Strategic Planning](#)



GIMI, IMBOK and the GIMI Logo are registered marks of [Global Innovation Management Institute](#)



BCI, BCBOK and the BCI Logo are registered marks of [Business Case Institute](#)



IIBA, BABOK, ECBA, CCBA, CBAP, CBATL and the IIBA Logo are registered marks of [International Institute of Business Analysis](#).



PMI, PMBOK, PMP, CAMP, PgMP, PMI-ACP, PMI-RMP, PMI-SP, The and the PMI Registered Education Provider Logo, are registered marks of [Project Management Institute, Inc](#)



MCI, MCBOK and the MCI Logo, are registered marks of [Management Consulting Institute](#)

# WINNING Scientific Management

Foco na produtividade e previsibilidade dos negócios

Somos uma equipa com experiência consolidada no mercado nacional e internacional no âmbito de serviços de consultoria e formação de gestão. A nossa visão é que cada cliente e cada colaborador encontre na WINNING o caminho para o seu sucesso. **BECOME WINNERS. TOGETHER.**

A missão da WINNING é atuar cientificamente nos nossos clientes ajustando o seu modelo de negócio de forma a criar vantagens competitivas permanentes.

**WE REINVENT YOUR BUSINESS MODEL.**

Pautamo-nos por valores de paixão por aquilo que fazemos, colocando sempre o máximo do nosso know-how, expertise e empenho em cada desafio, dando sempre lugar a que todos participem e se envolvam, dentro de uma postura de máximo profissionalismo, respeito e equidade. **PASSION, PERFORMANCE, PREDICTABILITY, PARTICIPATION, POSITIVE BELIEFS.**

Faz parte da nossa missão apoiar os nossos clientes na resolução dos seus desafios aplicando sobretudo métodos científicos de identificação do problema-raiz, aquele que efetivamente origina o impacto! Associamos por isso à nossa imagem corporativa o espírito das crianças, pois nos projetos que desenvolvemos incorporamos uma permanente "idade dos porquês".

We deliver  
results through  
**PASSION**



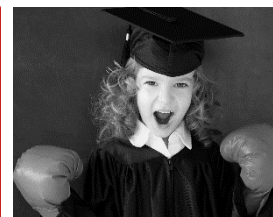
We create  
**PREDICTABILITY**



We  
improve your  
**PERFORMANCE**



We value your  
**PARTICIPATION**

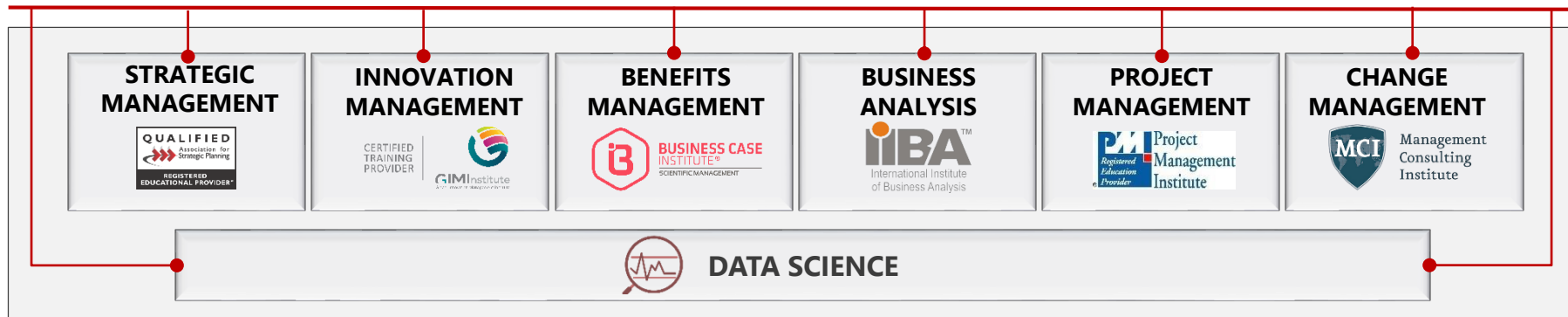


We do it with  
**POSITIVE  
BELIEFS**

# O nosso *expertise* nos serviços oferecidos

Sustentado em normativos e procedimentos globalmente assumidos como prática a seguir

## CENTROS DE COMPETÊNCIA



O portfólio de serviços da **WINNING Scientific Management** é fortemente sustentado em normativos, boas práticas e procedimentos estabelecidos em culturas desenvolvidas e assumidos universalmente como prática a seguir. Destacam-se:

**ASPBOK®** Guide (metodologia divulgada a nível internacional e em forte expansão) tem como missão ajudar as organizações a realizar continuamente movimentos estratégicos permanentes de forma a obter posições únicas no mercado das quais resultam vantagens competitivas sustentáveis.

**IMBOK®** Guide (metodologia divulgada a nível internacional em expansão) tem como missão ajudar as organizações a reinventar-se de forma permanente antecipando tendências, comportamentos e gaps no mercado através de estratégias de customer-centric, open-innovation e inteligência organizacional.

**BCBOK®** Guide (metodologia divulgada a nível internacional em expansão) tem como missão ajudar as organizações a avaliar o impacto de cada decisão de gestão ao nível do investimento ou da despesa para a criação de valor e sustentabilidade económica através de processos de gestão científica.

**BABOK®** Guide (normativo de natureza canadiana, largamente adotado em países do Norte da América e Norte da Europa) procura assegurar a correta tradução dos problemas de negócio em soluções efetivas que desafiam em permanência a gestão da mudança organizacional.

**PMBOK®** Guide (normativo divulgado a nível internacional e considerado uma ferramenta essencial para a nova economia e os novos modelos de negócio) tem como missão garantir a previsibilidade dos orçamentos, prazos e satisfação dos clientes dos projetos.

**MCBOK®** Guide (normativo de natureza norte americana) pretende desenvolver de forma efetiva competências e capacidades distintivas na organização dotando-a de inteligência corporativa ao nível da formulação dos problemas e do processo de tomada de decisão.



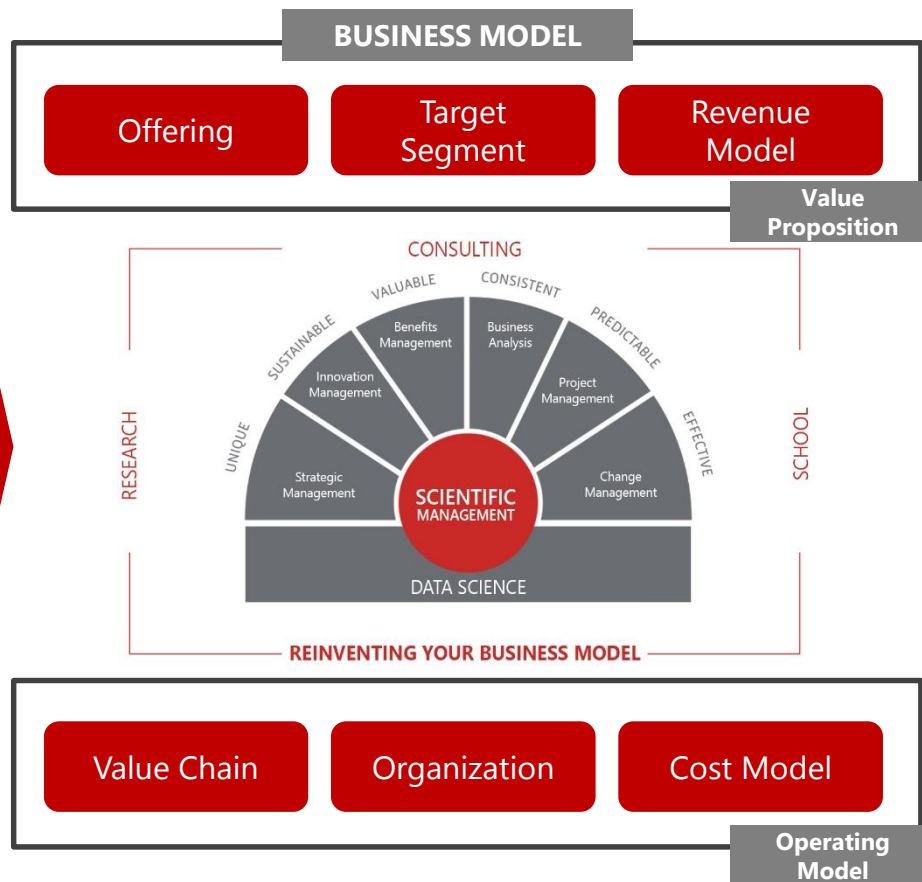
# Reinventing your Business Model

A reinvenção permanente do modelo de negócio é a única vantagem competitiva sustentável

A volatilidade do contexto económico e social gera ruturas contínuas e permanentes no status-quo dos modelos de negócio e põe continuamente em causa os dogmas ("pressupostos") de outrora, elevando o princípio Darwiano ao seu expoente máximo executando no dia a dia a seleção natural das empresas que já não dependem do quão grandes ou bem sucedidas foram no passado, mas acima de tudo, quão velozes e inteligentes estão para antecipar o futuro e assim criarem de forma sistemática vantagens competitivas sustentáveis.

- Sabe quanto e porque é que o **CLIENT VALUE** da sua empresa está a diminuir?
- Sabe quanto e porque é que o **CLIENT LIFE CYCLE** da sua empresa está a diminuir?
- Sabe porque é que os clientes vão comprar na loja do lado?

Change Before You Have To. *Jack Welch*



# Scientific Management

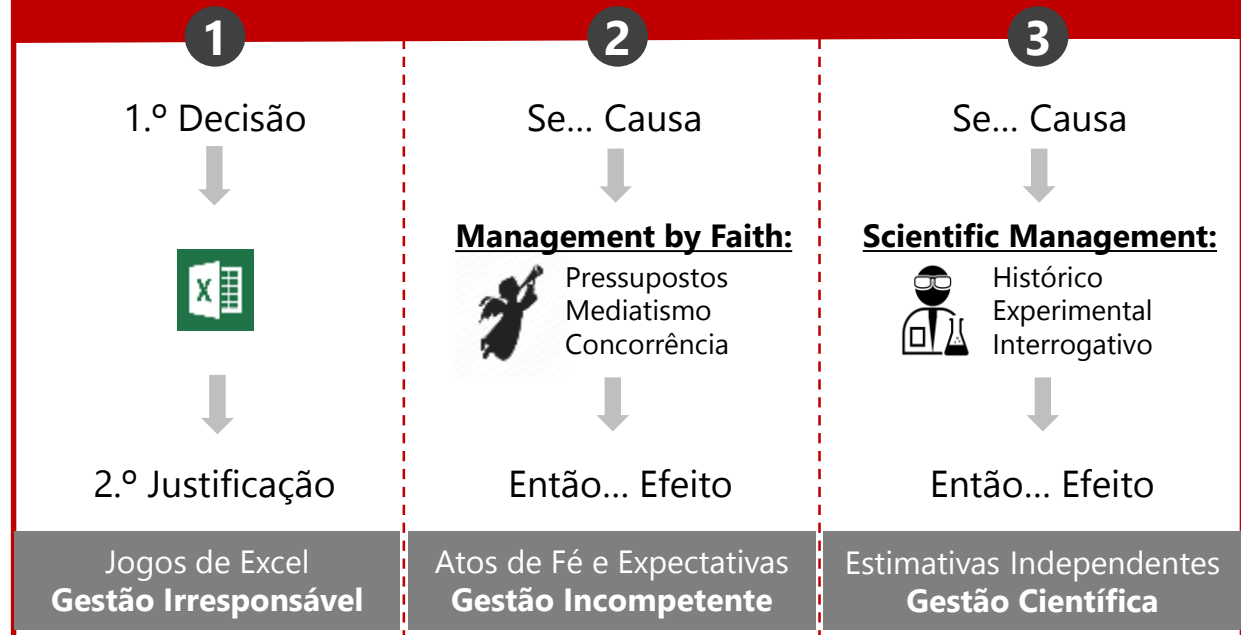
Os pressupostos são a maior barreira ao desenvolvimento da inteligência organizacional

A necessidade de crescer rapidamente, de aumentar a quota de mercado, de ganhar margem obriga o gestor a tomar permanentemente decisões, numa tentativa constante de atingir os objetivos e prosperar. Muitas organizações conseguem atingi-los de forma rápida e substancial, outros despendem imensos recursos e tempo para o fazer num processo recursivo de tentativa-erro.

Organização Inteligente:

- Humildade Intelectual
- Abandonar Pressupostos
- Curiosidade Agressiva
- Customer-Centric

## MATURIDADE NA TOMADA DE DECISÃO DA GESTÃO:



"Scientific management promises to replace rules of thumb with accurate measurements."  
*Frederick Taylor*

# Scientific Management

A nossa metodologia, traduzida em ações de formação, tem tido ótima adesão no mercado onde atuamos



## OS NOSSOS INDICADORES DE FORMAÇÃO DESDE 2012

**753**

AÇÕES DE FORMAÇÃO

**8152**

EXECUTIVOS FORMADOS

**1º**

BUSINESS CASE OFFICE EM PORTUGAL  
CURSO MANAGEMENT CONSULTING  
CURSO INNOVATION MANAGER  
CURSO DATA SCIENCE

**84**

EMPRESAS PARTICIPANTES



# O nosso *expertise* nos serviços oferecidos

A nossa abordagem permite criar valor em todos os projetos críticos e estratégicos dos nossos clientes



*Para competir num ambiente imprevisível e competitivo, as organizações têm de **ab**er implementar estratégias de negócio sólidas*

**STRATEGY MANAGEMENT**

*Novas ideias e projetos de investimentos têm de ser avaliados, selecionando aqueles que geram melhor retorno para a **Organização***

**BENEFITS MANAGEMENT**

*Transformar as ideias em projetos deverá ser uma atividade garantida por metodologias padronizadas e com profissionais certificados*

**PROJECT MANAGEMENT**

*Inovar continuamente criando novas e melhoradas formas de criar valor e ser mais competitivo já não é "nice to have". O risco é não inovar*

**INNOVATION MANAGEMENT**

*Analisar continuamente o negócio e perceber as lacunas de desempenho são práticas recorrentes das empresas líderes*

**BUSINESS ANALYSIS**

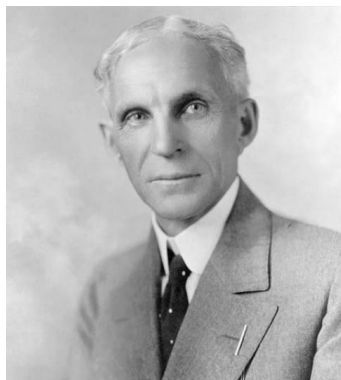
*A estratégia das Organizações tem de ser acompanhada por uma força de colaboradores com as competências adequadas*

**CHANGE MANAGEMENT**

# WINNING *Insights*

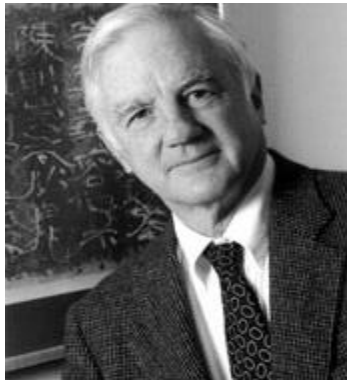
As reflexões de alguns autores que nos inspiram...

*"Só há uma coisa pior do que FORMAR os colaboradores e eles partirem... é não os FORMAR e eles permanecerem."*



**Henry Ford**  
(Fundador da FORD)

*"Se acreditas que a formação é cara... Experimenta a ignorância."*



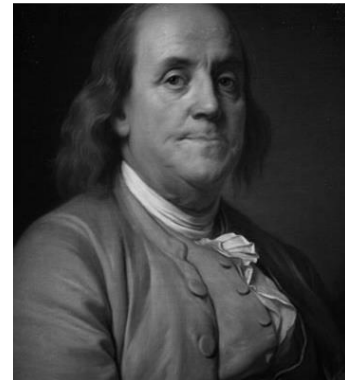
**Derek Bok**  
(ex-reitor HARVARD INSTITUTE)

*"FORMA bem os teus colaboradores para que possam partir. Trata-os bem, para que não o queiram fazer."*



**Richard Branson**  
(Fundador da VIRGIN)

*"Um investimento em conhecimento paga sempre o melhor juro."*



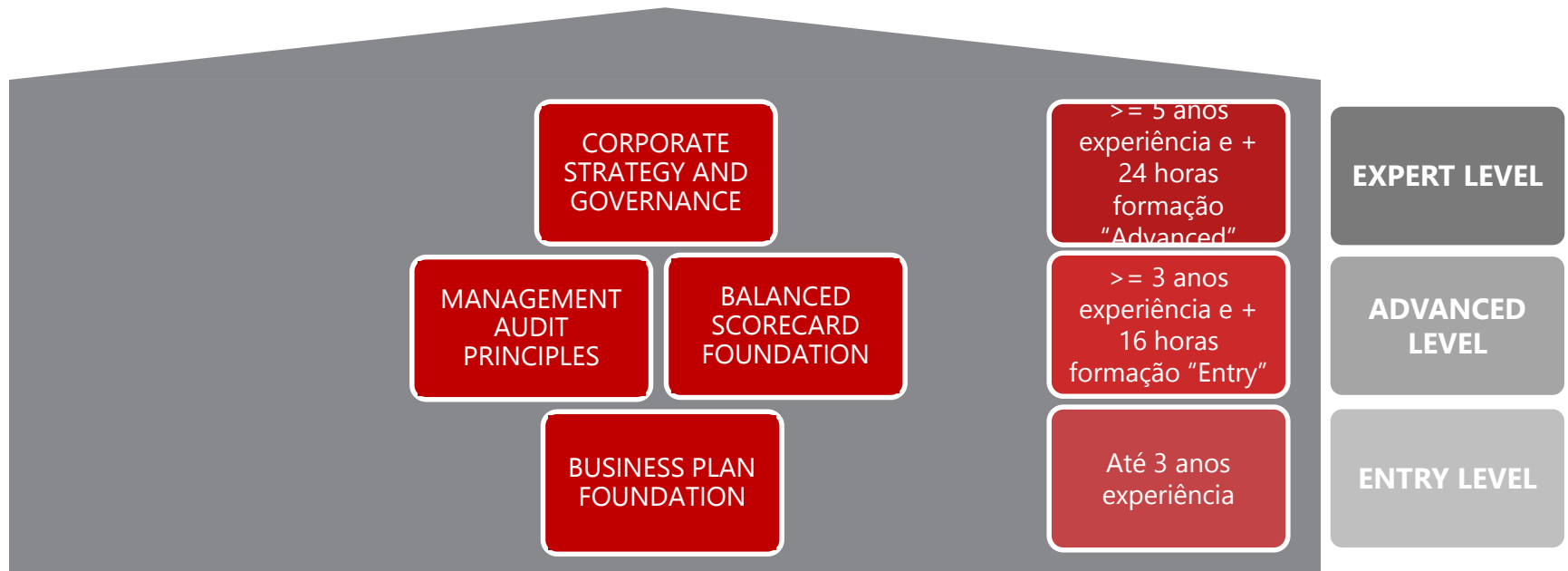
**Benjamin Franklin**  
(Fundador dos Estados Unidos)





**STRATEGY MANAGEMENT**



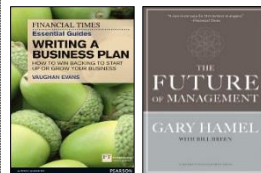


# BPF: Business Plan Foundation

Entry Level



- **Referência:** BPF
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Compreender o processo de investimento em projetos empresariais
- Saber avaliar com rigor o enquadramento geral, da indústria e da concorrência
- Saber analisar as competências e as vantagens competitivas
- Saber definir a estratégia de marketing e as principais características do produto ou serviço
- Saber estabelecer um modelo corporativo de suporte ao negócio
- Saber desenvolver o plano de negócio e de implementação

## Destinatários

- Alta Direção e Gestores de Topo
- Empreendedores e Empresários
- Gestores Intermédios

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Financial Times: Writing a Business Plan (opcional)
- The Future of Management (opcional)

## Programa

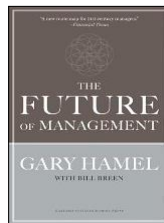
- **Introdução**
- **Iniciativa de Investimento**
- **Análise Externa**
  - Análise do Mercado
  - Análise da Indústria
  - Análise da Concorrência
  - Análise da Procura
- **Análise Interna**
  - Cadeia de Valor
  - Arquitetura Empresarial
  - Análise das Competências
  - Análise do Risco Operacional
- **Proposta de Solução**
  - Análise SWOT
  - Vantagens Competitivas
  - Definição da Estratégia
  - Definição do Product-Mix
  - Definição do Marketing-Mix
- **Modelo Corporativo**
  - Modelo de Governo
  - Processos e Procedimentos
  - Matriz de Responsabilidades
  - Key Performance Indicators
  - Capacidade Instalada
  - Localização e Engenharia
- **Plano de Económico-Financeiro**
  - Plano de Exploração
  - Plano de Investimento
  - Análise de Risco e Sensibilidade
  - Modelos de Financiamento
- **Plano de Implementação**
- **Revisão e Conclusões**

# MAP: Management Audit Principles

Advanced Level



- **Referência:** MAP
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** NA
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Conhecer e compreender a missão da gestão e da auditoria no enquadramento organizacional
- Saber auditar as principais boas práticas de gestão
- Saber auditar objetivos e verificar a sua execução
- Saber auditar processos, atividades e rotinas
- Saber auditar responsabilidades, riscos e tomadas de decisão
- Saber auditar a gestão dos projetos desde a decisão de investimento ao encerramento

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Auditores de Gestão
- Analistas de Negócio
- Diretores e Gestores de Projeto
- Membros do Planeamento e Controlo
- Membros do Controlo de Gestão

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- The Future of Management (opcional)

## Programa

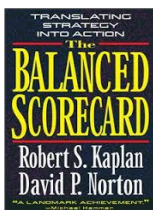
- **Introdução**
  - O que é a Gestão
  - O que é a Auditoria
  - Princípios da Gestão
  - Especialização do Trabalho
  - Eficiência, Eficácia e Melhoria Contínua
  - Gestão por Objetivos
  - Visão, Missão e Valores
  - Modelos Organizacionais
- **Gestão por Processos e Operações**
  - Principais Áreas Funcionais
  - Definição de Processos
  - Definição de Responsabilidades
  - Indicadores de Controlo
  - Tomada de Decisão
  - Risco Operacional
- **Gestão por Projetos**
  - Análise de Investimentos
  - Definição do Âmbito
  - Estimativas de Custo e Prazo
- **Casos Práticos e Exercícios**
  - Plano de Projeto
  - Controlo da Execução
  - Lições Aprendidas

# BSF: Balanced Scorecard Foundation

## Advanced Level



- **Referência:** Balanced Scorecard Foundation
- **Duração:** 14 horas
- **Standard:** Kaplan & Norton
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Conhecer os fundamentos do modelo Balanced Scorecard
- Saber traduzir os objetivos estratégicos no modelo
- Saber usar e implementar o Balanced Scorecard para adotar uma cultura de gestão por objetivos
- Saber utilizar o modelo para alinhar unidades organizacionais
- Saber como implementar um plano de ação para operacionalizar o modelo
- Conhecer os princípios da gestão da mudança no sucesso organizacional

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Analistas de Negócio
- Diretores e Gestores de Projeto
- Membros do Planeamento e Controlo
- Membros do Controlo de Gestão

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action (opcional)

### Programa

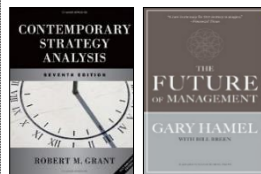
- **Introdução**
  - Contexto Organizacional
  - Organização e a Criação de Riqueza
  - Modelos do Século 21
  - Tableau de Bord
  - Pirâmide do Desempenho
- **Balanced Scorecard**
  - Perspetiva Financeira
  - Perspetiva Clientes
  - Perspetiva Processos
  - Perspetiva Aprendizagem e Crescimento
  - Medidas e Drivers de Performance
  - Relação Causa-Efeito nos Quadrantes
- **Integração Estratégica**
- **Implementação do Modelo**
  - Stakeholders
- **Comunicação, Ação, Reporting e Feedback**
  - Plano de Ação
  - Equipa de Implementação
  - Tailoring do Modelo
  - Comunicação Interna
  - Comunicação Externa
  - Traduzir a Estratégia em Ação e Indicadores
  - Medir em Contínuo
- **Revisão Final**

# CSG: Corporate Strategy & Governance

Expert Level



- **Referência:** CSG
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Expert Level



## Objetivos

- Compreender o processo de estratégia empresarial no contexto de negócio
- Saber formular a visão, missão e valores corporativos
- Saber analisar com rigor o meio envolvente geral e específico da indústria
- Saber avaliar as competências e capacidades corporativas
- Saber definir, implementar e controlar um plano estratégico de competição sustentável
- Saber estabelecer princípios de governo corporativo e cultura organizacional
- Conhecer os modelos alternativos de globalização de empresas

## Destinatários

- Alta Direção e Gestores de Topo
- Empreendedores e Empresários
- Gestores Intermédios

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Corporate Strategy Analysis (opcional)
- The Future of Management (opcional)

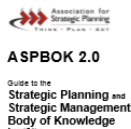
## Programa

- **Estratégia Corporativa**
- **Formulação da Estratégia**
  - Visão, Missão e Valores
  - Análise do Meio Envolvente
  - Análise da Organização
  - Definição da Estratégia
- **Implementação da Estratégia**
  - Objetivos, Táticas e Planos de Ação
  - Formulação do Orçamento
  - Portfolios, Programas e Projetos
- **Controlo Estratégico**
  - Modelos de Controlo
  - Balanced Scorecard
- **Governo Corporativo**
  - Gestão por Processos
  - Modelos de Governo Alternativos
- **Cultura Organizacional**
  - Cultura, Ética e Responsabilidade Social
  - Liderança
  - Inovação e Regeneração Contínua
  - Competências de Alto Desempenho
- **Globalização de Empresas**
  - Concepção de Estratégia Global
  - Definição de Empresa Global

# SMF: Strategic Management Foundation

## Entry Level

- **Referência:** SMF
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** ASPBOK® 2.0 *Guide*
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Compreender a ciência da gestão estratégica e sua importância para o sucesso das organizações
- Fornecer critérios objetivos para as organizações avaliarem a competência dos candidatos a cargos que exijam conhecimentos de gestão estratégica
- Conhecer as principais boas práticas da gestão estratégica
- Saber usar na prática as técnicas principais de gestão estratégica

## Destinatários

- CEO'S
- Diretores executivos
- Gestores de equipes
- Gestores funcionais
- Profissionais de gestão estratégica

## Materiais

- Handouts do curso
- Exercícios
- ASPBOK® 2.0 *Guide* (opcional)

## Programa

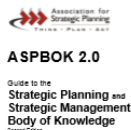
- **Introdução**
  - Visão geral
  - Conhecimento da indústria e negócio
  - Framework
- **Programa de Certificação ASP**
- **Domínio 1: Lead**
  - Teorias e Modelos
    - Modelo da personalidade
    - Modelo do poder e influência
  - Ferramentas
    - Avaliação psicométrica
    - Facilitadores de liderança
  - Liderança efetiva
  - Avaliar o contexto
  - Organizar a gestão estratégica de iniciativas
  - Pensamento estratégico do domínio
  - Exercícios do domínio
- **Domínio 2: Think**
  - Teorias e Modelos
    - Modelo do posicionamento
    - Modelo orientado aos recursos
  - Ferramentas
    - Moldar o negócio
    - Análise do contexto
    - Facilitadores de pensamento estratégico
  - Dados metacognitivos
- **Domínio 3: Plan**
  - Teorias e Modelos
  - Ferramentas
    - Ferramentas gestão do projeto
    - Ferramentas gestão da visão
  - Os drivers do sucesso organizacional
  - Gestão operacional
  - Pensamento estratégico do domínio
  - Exercícios do domínio
- **Domínio 4: Act**
  - Teorias e Modelos
  - Ferramentas
    - Gestão da mudança
    - Gestão da produtividade
    - Gestão da qualidade
  - Cultura de performance e de execução estratégica
  - Alinhamento e accountability
  - Gestão e análise de performance
  - Avaliação da execução estratégica
  - Pensamento estratégico do domínio
  - Exercícios do domínio
- **Sumário da Framework ASP**



# SMC: Strategic Management Certification

## Advanced Level

- **Referência:** SMC
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** ASPBOK® 2.0 *Guide*
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Compreender a ciência da gestão estratégica e a sua importância para o sucesso das organizações
- Conhecer as principais boas práticas da gestão estratégica
- Perceber de uma forma integrada a framework do ASPBOK®
- Aprender a compreender o modelo de certificação da ASP
- Desenvolver uma preparação consistente para a certificação

### Destinatários

- CEO'S
- Diretores executivos
- Gestores de equipas
- Gestores funcionais
- Profissionais de gestão estratégica

### Materiais

- Handouts do curso
- Exercícios
- ASPBOK® 2.0 *Guide* (opcional)

### Programa

- **Introdução**
  - Visão geral
  - Conhecimento da indústria e negócio
  - Framework
- **Programa de Certificação ASP**
- **Domínio 1: Lead**
  - Teorias e Modelos
    - Modelo da personalidade
    - Modelo do poder e influência
  - Ferramentas
    - Avaliação psicométrica
    - Facilitadores de liderança
  - Liderança efetiva
  - Avaliar o contexto
  - Organizar a gestão estratégica de iniciativas
  - Pensamento estratégico do domínio
  - Questões de exame - simulação
- **Domínio 2: Think**
  - Teorias e Modelos
    - Modelo do posicionamento
    - Modelo orientado aos recursos
  - Ferramentas
    - Moldar o negócio
    - Análise do contexto
    - Facilitadores de pensamento estratégico
  - Dados metacognitivos
- **Domínio 3: Plan**
  - Teorias e Modelos
  - Ferramentas
    - Ferramentas gestão do projeto
    - Ferramentas gestão da visão
  - Os drivers do sucesso organizacional
  - Gestão operacional
  - Pensamento estratégico do domínio
  - Questões de exame - simulação
- **Domínio 4: Act**
  - Teorias e Modelos
  - Ferramentas
    - Gestão da mudança
    - Gestão da produtividade
    - Gestão da qualidade
  - Cultura de performance e de execução estratégica
  - Alinhamento e accountability
  - Gestão e análise de performance
  - Avaliação da execução estratégica
  - Pensamento estratégico do domínio
  - Questões de exame - simulação
- **Simulação de exame de certificação**



# INNOVATION MANAGEMENT

# Innovation Management Competency Center



**Analista**  
(Entry Level)

**Técnico**  
(Advanced)

**Técnico Sênior Gestor/Executivo**  
(Expert) (Executive)



**Innovation Professionals Career**

Associate level  
(Innovation Certification Level 1)  
Innovation Webinars  
Innovation Workshops  
Innovation Conferences  
Design Thinking  
Creative Problem Solving  
Innovation Management Foundation

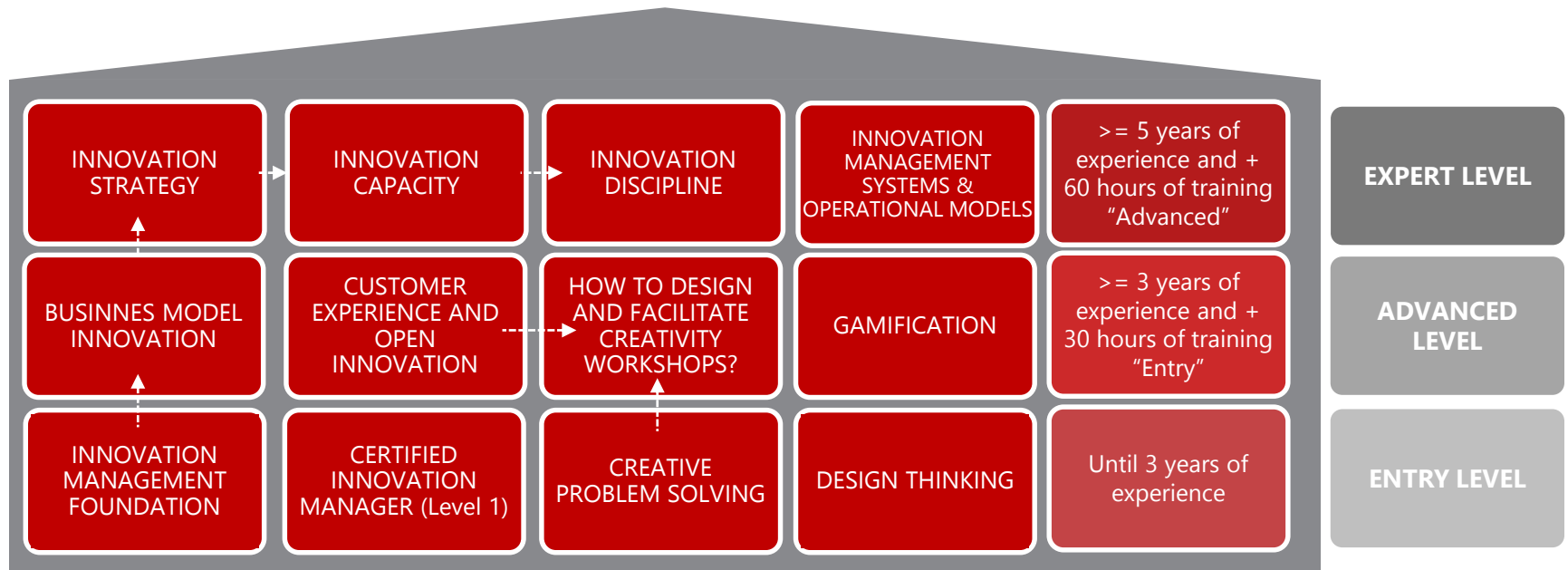
Master Level  
(Innovation Certification Level 2)  
Gamification  
How to design and facilitate creativity workshops?  
Customer Experience and Open Innovation  
Business Model Innovation

Manager Level  
(Innovation Certification Level 3)  
Innovation Management Systems & Operational Models  
Innovation Discipline  
Innovation Capacity  
Innovation Strategy

Leader Level  
(Innovation Certification Level 4)  
Executive Refresh Training Sessions



# Innovation Management Competency Center



# Certified Innovation Manager (Level 1)

Entry Level



- **Referência:** Certified Innovation Manager
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** N/A
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Conhecer e entender as bases da inovação de acordo com uma referência internacional (IMBOK)
- Saber delinear uma estratégia de inovação em linha com os objetivos de negócio da empresa
- Conhecer os aspetos principais de uma metodologia certificada, por forma a promover uma cultura de inovação contínua
- Desenvolver o conhecimento através de exercícios práticos

## Destinatários

- Gestores de Inovação
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos de Inovação
- Gestores e Membros de Equipas de Desenvolvimento de Negócio, Estratégia ou P&D
- Consultores e outros especialistas

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios
- IMBOK® Guide

## Programa

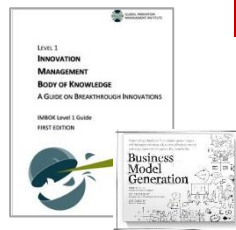
- **Enquadramento**
  - O livro "Innovation Management Body of Knowledge" e os seus objetivos principais
  - O Instituto Global de Gestão de Inovação (GIMI) e a sua missão
- **Áreas de conhecimento:**
  - O que é Inovação no Negócio e porquê o processo de inovação disruptiva
  - Desmistificar Inovação
  - Introdução às técnicas de inovação
  - Introdução ao processo de inovação disruptiva:
    - Necessidade de Inovação
    - Identificar Oportunidades
    - Campos de atuação
    - Conceitos de negócio
    - Business cases
- **Técnicas e exercícios para criar Inovação Disruptiva**
  - Definir a causa para a mudança
  - Quantificar o *gap* de crescimento
  - Definir o portfolio de inovação
  - Analisar cenários futuros e captar tendências
  - Analisar a cadeia de valor
  - Analisar o ambiente envolvente
  - Construir o Mapa de Oportunidades de Negócio (MOP)
  - Identificar e priorizar campos de atuação
  - Identificar e priorizar conceitos de negócio
  - Identificar e priorizar business cases

# Innovation Management Foundation

## Entry Level



- **Referência:** Innovation Management Foundation
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** N/A
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Entender a importância da gestão de inovação no contexto atual
- Perceber claramente que a inovação é uma moeda com 2 lados de igual valor: o criativo e o disciplinado
- Saber delinear uma estratégia de inovação coerente com os objetivos de negócio
- Saber as dimensões fundamentais de um modelo de inovação empresarial
- Saber aplicar ferramentas de análise do modelo de negócio, gestão de inovação e de criatividade

## Destinatários

- Profissionais que pretendam coordenar ou apoiar a implementação de sistemas ou projetos de inovação

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

- **Enquadramento**
  - Gestão da Mudança
  - Inovação e Desenvolvimento
  - Ciclo de vida dos produtos
  - O lado criativo e o lado disciplinado da inovação
- **Análise do ambiente competitivo**
  - De onde vêm as ideias: a importância *do knowledge management* e da *competitive intelligence*
  - Gestão da *strategic intelligence*
- **Como e porquê definir uma Estratégia de Inovação?**
- **Modelos operacionais e sistemas de gestão de inovação**
  - Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK)
  - NP 4457:2007
  - ISO/ TC 279
- **Análise do modelo de negócio: business model innovation e value proposition design**
- **Técnicas e ferramentas de gestão de inovação e de criatividade**
- **Exercícios e casos de estudos**
- **Boas Práticas e Erros Comuns**

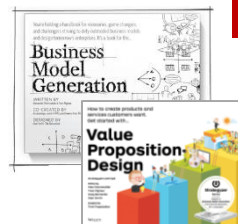


# Business Model Innovation

Entry Level



- **Referência:** Business Model Innovation
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Entender a importância da gestão de inovação no contexto atual
- Preparar os participantes para as novas exigências e necessidades do mercado
- Saber as etapas essenciais no estabelecimento de um proposta de valor de sucesso
- Saber as dimensões fundamentais de um modelo de negócio inovador e como desenhá-lo

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Gestores operacionais
- Gestores de produto

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

- **Enquadramento**
- **A Importância da Inovação no contexto atual;**
- **A Proposta de Valor: como criar e entregar valor?**
  - Como identificar quais as necessidades específicas dos meus clientes?
  - Porque é que os clientes me compram a mim e não à concorrência?
  - Como me posso diferenciar no mercado?
- **The Business Model Canvas:**
  - Explicação dos nove blocos essenciais de um modelo de negócio
  - Como criar um modelo de negócio inovador?
  - Quais as diferentes tipologias de modelos de negócio de sucesso?
- **O Modelo em Ação - desenvolvimento de exercícios práticos**

# Creative Problem Solving

Entry Level



- **Referência:** Creative Problem Solving
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** N/A
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Conhecer o processo de resolução de problemas de forma criativa
- Aprender como utilizar um conjunto de ferramentas que lhe permitam melhorar a sua criatividade e a da sua equipa e organização
- Conhecer aprofundadamente os 7 níveis da mudança
- Conhecer diversas ferramentas através de exercícios que demonstram a sua utilidade, como funcionam e quais as melhores circunstâncias para a sua aplicação

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Diretores e Gestores de Projeto
- Gestores operacionais
- Gestores de RH

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

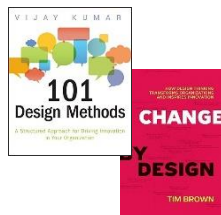
- **Enquadramento**
- **A natureza da criatividade: pessoa, processo, produto e ambiente**
- **Os 7 níveis da mudança**
- **Divergência e convergência no processo criativo**
- **Técnicas e ferramentas de criatividade: para que servem e quando as utilizar?**
- **Demonstração de ferramentas e aplicação de exercícios práticos:**
  - The six thinking hats
  - Disney Brainstorming Method: Dreamer, Realist e Spoiler
  - SCAMPER
  - Mind maps
  - Syntetic
  - Modelo de Heron
  - Matriz de Morgan
  - Zwiky Box

# Design Thinking

Entry Level



- **Referência:** Design Thinking
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Saber identificar os fundamentos do *Design Thinking*
- Entender a importância do *Design Thinking* no processo de inovação das organizações
- Aplicar os conceitos de *Design Thinking* em exercícios de Simulação de Exames individuais, assim como na elaboração de um projeto real em grupo

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Gestores operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

- **Enquadramento**
- **Introdução ao conceito e metodologia do *Design Thinking*.**
- **As etapas do processo de *Design Thinking***
  - Compreender
  - Observar
  - Definir
  - Idealizar
  - Prototipar
  - Testar
- **Value Proposition Designer (VPD)**
- **Realização de exercícios e Simulação de Exames e projeto final**

# Customer Experience and Open Innovation

Advanced Level



- **Referência:** Customer Experience and Open Innovation
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Desenvolver estratégias que permitam diminuir os processos burocráticos e criar uma cultura polivalente que suporte a inovação
- Aplicar o método de "Open Innovation", observar e entender as necessidades dos clientes, desenvolver experiências *flash* e protótipos com os utilizadores e desenvolver previsões de Mercado
- Aprender as bases essenciais sobre satisfação do cliente e personalidade da marca
- Aprender a desenhar um programa de "Experiência do Cliente", passo-a-passo
- Aprender a criar uma gestão de clientes efetiva

## Destinatários

- Diretores de Marketing
- Gestores de Marketing e/ou Vendas
- Gestores de Desenvolvimento de Negócio
- Gestores Operacionais
- Gestores de Projeto

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios

## Programa

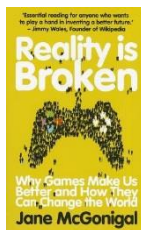
- **Enquadramento**
- **O que é a Experiência do Cliente e a Gestão da Experiência do Cliente?**
  - Perguntas-chaves para construir uma Experiência do Cliente excepcional
  - Foundation: a Experiência emocional e subconsciente
- **Orientação para o cliente**
  - *Journey Mapping, Employee Engagement & Multi Channel Strategy*
  - Definir a Estratégia Geral e Desenhar um Programa de Gestão da Experiência do Cliente
- **Como pôr em prática um Programa de Experiência do Cliente**
  - Aplicar processos de *Open Innovation*
  - Aplicar a metodologia de *Design Thinking*
  - Desenhar o Modelo de Serviço e a Proposta de Valor
  - Desenhar a Experiência, passo-a-passo
- **Como criar uma Gestão de Clientes efetiva**
  - Definir e aplicar as métricas certas
  - Registrar a informação chave
  - Construir uma ferramenta de medição assertiva
  - Envolver os *stakeholders* certos

# Gamification

## Advanced Level



- **Referência:** Gamification
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Identificar em que consiste o *gamification* e quais os princípios da sua aplicação para a resolução de desafios e concretização de objetivos organizacionais (ex: inovação)
- Reconhecer as regras do *gamification* e quais os elementos que devem ser considerados na criação de jogos pedagógicos.
- Como tirar potencial de plataformas de *Simulação de Exame* através da criação de jogos simples.
- Saber desenhar um processo de *gamification* *step by step*

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Diretores e Gestores de Projeto
- Gestores de Recursos Humanos

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

### Programa

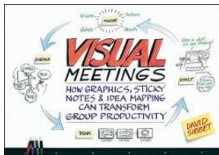
- **Enquadramento**
- **Abordar a aprendizagem e potenciar a resolução de problemas de forma lúdica**
  - O que é o *gamification*?
  - De que forma a formação lúdica consegue atingir melhores resultados?
  - De que forma a técnica de jogo permite um maior *engagement* para concretizar objetivos organizacionais?
- **Elementos do *gamification***
  - Componentes do jogo
  - Mecânica de jogo
  - Dinâmica de jogo
  - O jogador
- **Tipologia de jogos usados na resolução de desafios (físicos e online)**
  - Jogos de perguntas (*quizzes* e afins)
  - Jogos de tabuleiro
  - Jogos experienciais
  - Jogos individuais
- **Como desenhar uma metodologia *gamification* para concretizar os objetivos de uma organização?**
  - Processo de *gamification* "*step-by-step*"
  - Riscos e mitos associados às metodologias de *gamification*

# How to design and facilitate creativity workshops?

Advanced Level



- **Referência:** How to design and facilitate creativity workshops?
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** N/A
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Saber desenhar um workshop que se torna uma experiência memorável
- Saber gerir todas as etapas, objetivos, tempo e dinâmicas de grupo
- Saber facilitar um workshop de forma a atingir os objetivos definidos e acordados por todos os participantes
- Saber recolher os outputs do workshop, estruturá-los e preparar *next steps*

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Gestores operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- *Role play* e debate

## Programa

- **Enquadramento**
- **Desenhar um workshop**
  - Como desenhar uma experiência memorável?
  - Quem envolver no desenho?
- **Facilitar um workshop**
  - Introdução ao papel do facilitador
  - Modelos e técnicas de facilitação
  - Exercícios práticos
- **Como superar barreiras**
  - Brainstorming sobre barreiras e desafios
  - Estratégias para lidar com comportamentos desafiantes
- **Praticar o desenho e facilitação de workshops**
  - Parte 1: desenhar um workshop/evento presencial, fazer o set-up e realizar a facilitação (rondas de grupos, role play, debate)
  - Parte 2: desenhar um workshop/evento virtual, fazer o set-up e realizar a facilitação (rondas de grupos, role play, debate)
- **Recolher outputs e preparar *next steps***



# Innovation Management Systems and Operational Models

## Advanced Level

- **Referência:** Innovation Management Systems and Operational Models
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** NP 4457:2007, NP 4458:2007; NP 4456:2007; ISO /TC 279, IMBOK
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Desenvolver as competências necessárias para a conceção e implementação de Sistemas de Gestão da IDI
- Conhecer os programas de financiamento comunitário para a implementação de programas de inovação

### Destinatários

- Profissionais que pretendam coordenar ou apoiar a implementação de sistemas ou projetos IDI

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

### Programa

- **Enquadramento**
- **Modelos de Inovação**
  - Abordagem Sistémica de Modelos de Inovação
  - Orientações da OCDE para a Inovação
  - Conceitos e Terminologia
- **Portugal 2020 e os programas de financiamento para a inovação empresarial**
- **Instrumentos de Autodiagnóstico da Inovação**
  - Instrumentos de Autodiagnóstico
  - Manual de Innovation Scoring aplicado em Portugal
  - Casos práticos
- **Requisitos do sistema de gestão da IDI segundo a norma NP 4457:2007**
- **A nova proposta de norma internacional para a gestão de inovação: ISO /TC 279**
- **Vantagens da implementação de um sistema de gestão da inovação**
  - Boas Práticas e Erros Comuns
  - Exemplos e casos práticos

# Innovation Strategy

Expert Level



- **Referência:** Innovation Strategy
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK)
- **Categoria:** Expert Level



## Objetivos

- Entender os *drivers* chave para a inovação
- Quantificar a lacuna de crescimento para atingir os objetivos de negócio e a necessidade de inovação
- Entender a necessidade de investimento da organização e o perfil de risco para definir o portfolio de inovação estratégico
- Aprender os *frameworks*, ferramentas e técnicas essenciais para implementar um programa de gestão da mudança e desenvolver uma estratégia de inovação
- Conhecer casos de sucesso e fracasso sobre implementação de estratégias de inovação

## Destinatários

- CEOs
- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- IMBOK® Guide (opcional)

## Programa

- Enquadramento
- Definição e desmistificação da inovação e a sua ligação à competitividade empresarial
- Imperativos da sociedade atual e objetivos estratégicos de inovação
- Análise do ambiente competitivo, diferentes cenários e campos de atuação
- Plataformas e desenho de conceitos de inovação
- Horizontes temporais e pipelines
- Cadeia de valor e ecossistema de parceiros

# Innovation Capacity

## Expert Level



- **Referência:** Innovation Capacity
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK)
- **Categoria:** Expert Level



### Objetivos

- Conhecer os desafios e vantagens em implementar um processo de inovação numa organização
- Aprender como identificar processo atuais de inovação que já estejam implementados na sua organização mas "adormecidos" e como despertá-los para a concretização dos seus objetivos
- Aprender o melhor *framework* para atingir os seus objetivos e planejar os e organizar as suas necessidades de recursos
- Conhecer a importância de implementar um processo de inovação estruturado e que impacte nas várias áreas funcionais da organização.

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Gestores operacionais

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- IMBOK® Guide (opcional)

### Programa

- **Enquadramento**
- **O processo de inovação e o risco de não o implementar**
- **Porquê aplicar um processo de inovação a desafios ambientais, sociais, económicos e políticos?**
- **Como gerir pipelines dinâmicas?**
- **Como gerir portfolios estratégicos para aumentar a competitividade?**
- **Como estruturar os recursos certos para a inovação?**
- **Qual o melhor modelo de *governance* e organizacional para fazer acontecer inovação?**

# Innovation Discipline

## Expert Level



- **Referência:** Innovation Discipline
- **Duração:** 12 horas
- **Standard:** Innovation Management Body of Knowledge (IMBOK)
- **Categoria:** Expert Level



### Objetivos

- Entender o papel fundamental da liderança num processo de inovação e como fomentar uma cultura de inovação organizacional
- Saber identificar e dimensionar as métricas mais importantes baseadas nos objetivos de inovação estratégicos e iniciativas
- Aprender como desenhar um *Balanced scorecard* e um *Dashboard* para monitorizar uma estratégia de inovação e as respetivas implicações com os sistemas de avaliação de desempenho

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Gestores operacionais

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- IMBOK® Guide (opcional)

### Programa

- **Enquadramento**
- **Qual o papel da liderança num processo de inovação?**
  - Os diferentes papéis e os resultados alcançados
  - Exemplos
- **Quais os fatores mais importantes para criar e fomentar uma cultura de inovação?**
  - Exemplos de sucesso
  - Resultados de *surveys* internacionais
- **Como implementar objetivos de *performance* e quais as métricas mais adequadas?**
- **Quais os melhores modelos de reconhecimento/ *rewarding*?**
- **Quais os melhores modelos para medir o desempenho?**
  - *Scorecards, Dashboards e Performance Management Systems*



**BENEFITS MANAGEMENT**



# Benefits Management Competency Center



**Analista**  
(Entry Level)

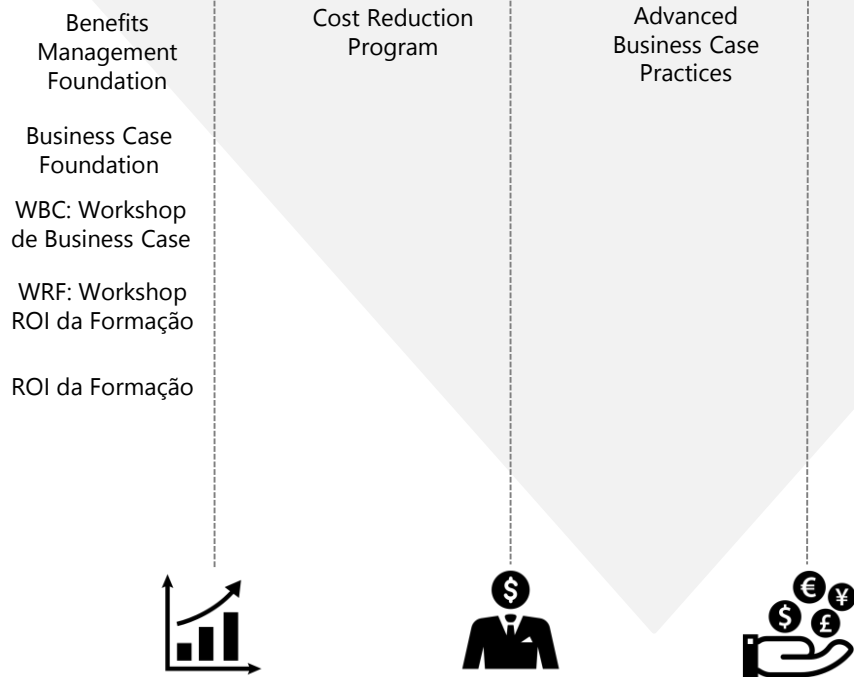
**Técnico**  
(Advanced)

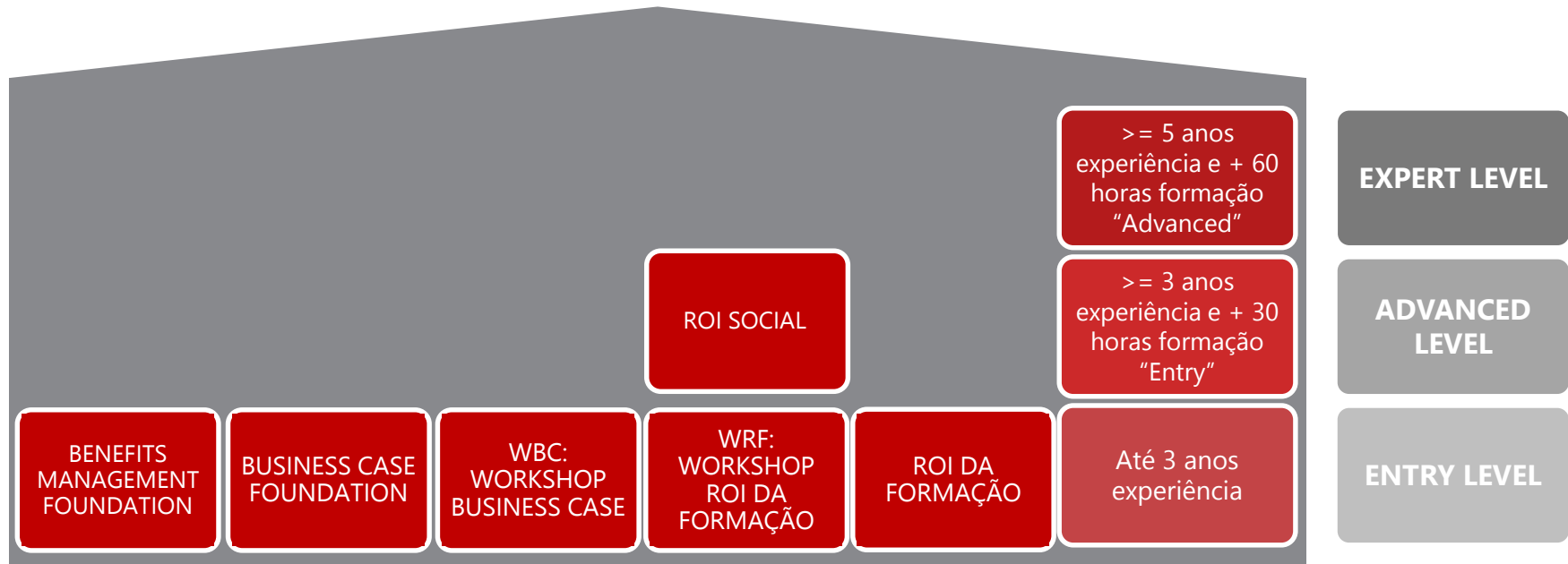
**Técnico Sênior**  
(Expert)

**Gestor/Executivo**  
(Executive)



**Business Case Professionals Career**







# Parceria entre a WINNING e o Business Case Institute (BCI)

## Metodologias e Boas Práticas de Decisão de Investimentos



A WINNING tem fortes competências técnicas e domínio metodológico no âmbito de **análise e avaliação de viabilidade de projetos com impacto económico e social**, decorrente dos diversos projetos que tem vindo a desenvolver e a implementar em diversos setores, sustentados nas melhores práticas internacionais já testadas e validadas em diversos contextos e realidades de negócio.

Neste sentido a WINNING estabeleceu uma parceria com o **Business Case Institute**, entidade internacional de referência para as melhores práticas de realização de business cases assentes no princípio da **gestão científica**. E porque recomendamos que se torne **membro**?



### BCBOK® & CERTIFICATION\*

Acesso ao **Guia de Conhecimento do Business Case** (BCBOK® - Business Case Body of Knowledge).

\* Certificação disponível a partir do 2º trimestre de 2017.



### BC TOOLKIT

Acesso a diferentes **ferramentas (toolkits)** que são disponibilizadas para **aplicação nos projetos da sua organização**;



### ARTICLES

Aceder gratuitamente à nossa **biblioteca online** com a documentação mais atual e as melhores práticas de Business Case.



### NETWORKING

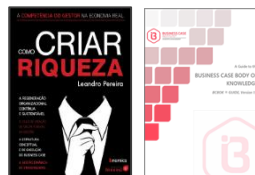
Alarga a sua **rede de contatos** e partilhas através da BCI Community Network.

# BMF: Benefits Management Foundation

## Entry Level



- **Referência:** Benefits Management Foundation
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** ROI Methodology & BCBoK®
- **CDU's:** 16
- **Categoria:** Entry Level



## Programa

- **Introdução**
  - Gestão da Mudança
  - Inovação e Desenvolvimento
  - Projetos de Capital
  - Orçamentação Base Zero
  - Cultura e Maturidade
- **Boas Práticas e Erros Comuns**
- **Case Study**
  - Role Play
  - Debate
- **Benefits Management**
  - Formulação da Intervenção
  - Ciclo de Vida dos Benefícios:
    - Plano de Informação
    - Equações Paramétricas
    - Processo de Recolha e Estimação
    - Análise de Sensibilidade
  - Medição de Benefícios em Exploração
  -

## Objetivos

- Entender a importância da gestão por benefícios
- Saber aplicar as principais técnicas de análise de problemas de negócio, sobrecusto e eficiência
- Saber capturar, estimar e modelação benefícios tangíveis e intangíveis
- Saber medir benefícios em exploração
- Saber otimizar o âmbito dos projetos e da mudança organizacional

## Destinatários

- Gestão de Topo
- Gestão Intermédia
- Analista e Gestores de Projeto

## Materiais

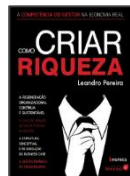
- Handouts do Curso
- Exercícios
- Como Criar Riqueza (opcional)

# BCF: Business Case Foundation

## Entry Level



- **Referência:** Business Case Foundation
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** ROI Methodology & BCBOK®
- **CDU's:** 24
- **Categoria:** Entry Level



## Programa

### - Introdução

- Inovação Organizacional
- Ciclo de Vida dos Produtos
- Projetos de Capital (CAPEX)
- Processo de Orçamentação
- Cultura e Maturidade Organizacional

### - Business Case Report

- Formulação do Projeto
- Alinhamento Estratégico
- Estimativa Benefícios
- Estimativa Investimento
- Análise Económica
- Avaliação Contexto
- Matriz de Decisão
- Medição de Benefícios

### - Boas Práticas e Erros Comuns

### - Case Study

- Resolução de exercícios práticos para cada etapa da metodologia
- Role Play
- Debate

## Objetivos

- Entender a importância de um Business Case no contexto dos negócios
- Saber aplicar as principais técnicas de análise de negócio e de projeto para tomar a decisão GO/NO GO
- Saber capturar e estimar benefícios tangíveis e intangíveis
- Saber realizar estimativas de custo e prazo
- Saber analisar cenários e construir um package de decisão

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Analistas de Negócio
- Diretores e Gestores de Projeto
- Membros do Planeamento e Controlo
- Membros do Controlo de Gestão

## Materiais

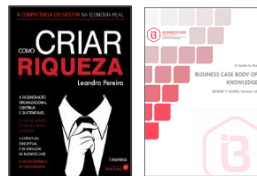
- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Business Case Body of Knowledge (opcional)
- Como Criar Riqueza (opcional)

# WBC: Workshop Business Case

Entry Level



- **Referência:** Business Case Foundation
- **Duração:** 8 horas
- **Standard:** ROI Methodology & BCBOK®
- **CDU's:** 8
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Entender a importância de um Business Case no contexto dos negócios
- Saber aplicar as principais técnicas de análise de negócio e de projeto para tomar a decisão GO/NO GO
- Saber capturar e estimar benefícios tangíveis e intangíveis
- Saber realizar estimativas de custo e prazo
- Saber analisar cenários e construir um package de decisão

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Analistas de Negócio
- Diretores e Gestores de Projeto
- Membros do Planejamento e Controle
- Membros do Controle de Custos

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Business Case Essentials (opcional)
- Como Criar Riqueza (opcional)

## Programa

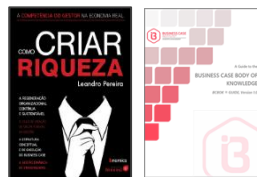
- **Introdução**
  - Inovação Organizacional
  - Ciclo de Vida dos Produtos
  - Projetos de Capital (CAPEX)
  - Processo de Orçamentação
  - Cultura e Maturidade Organizacional
- **Business Case Report**
  - Formulação do Projeto
  - Alinhamento Estratégico
  - Estimativa Benefícios
  - Estimativa Investimento
  - Análise Económica
  - Avaliação Contexto
  - Matriz de Decisão
  - Medição de Benefícios
- **Boas Práticas e Erros Comuns**
- **Case Study**
  - Apresentação de um caso exemplo

# WRF: Workshop ROI da Formação

Entry Level



- **Referência:** RdF
- **Duração:** 8 horas
- **Standard:** ROI Methodology & BCBOK®
- **CDU's:** 8
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Entender a importância da avaliação de iniciativas ou programas de formação
- Saber aplicar as principais técnicas de análise de impacto do processo formativo
- Saber capturar e estimar benefícios tangíveis e intangíveis da formação
- Saber realizar estimativas de custo e prazo dos processos de mudança
- Saber analisar cenários e construir a melhor

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Recursos Humanos
- Diretores e Responsáveis de Formação
- Técnicos de RH
- Responsáveis de Controlo Interno
- Responsáveis pela Área de Desenvolvimento Organizacional
- Responsáveis de Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Business Case Body of Knowledge (opcional)
- Como Criar Riqueza (opcional)

## Programa

- **Contexto**
  - Pessoas e Competências
  - Competências Dinâmicas
  - Princípio da Especialização
  - Eficiência, Eficácia e Melhoria Contínua
  - Cultura e Maturidade Organizacional
- **ROI Framework**
  - Formulação do Problema
  - Estimação de Benefícios
  - Estimação de Investimento
  - Análise Económica
  - Formulação do Projeto
  - Mediação de Benefícios
- **Boas Práticas e Erros Comuns**
- **Seleção do Portfolio**
- **Case Study**
  - Apresentação de um caso exemplo

# RdF: ROI da Formação

## Entry Level



- **Referência:** RdF
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** ROI Methodology & BCBOK®
- **CDU's:** 16
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Entender a importância da avaliação de iniciativas ou programas de formação
- Saber aplicar as principais técnicas de análise de impacto do processo formativo
- Saber capturar e estimar benefícios tangíveis e intangíveis da formação
- Saber realizar estimativas de custo e prazo dos processos de mudança
- Saber analisar cenários e construir a melhor solução

## Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Recursos Humanos
- Diretores e Responsáveis de Formação
- Técnicos de RH
- Responsáveis de Controlo Interno
- Responsáveis pela Área de Desenvolvimento Organizacional
- Responsáveis de Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Como Criar Riqueza (opcional)
- Business Case Body of Knowledge (opcional)

## Programa

### - Contexto

- Pessoas e Competências
- Competências Dinâmicas
- Princípio da Especialização
- Eficiência, Eficácia e Melhoria Contínua
- Cultura e Maturidade Organizacional

### - ROI Framework

- Formulação do Problema
- Estimação de Benefícios
- Estimação de Investimento
- Análise de ROI
- Preparação da Organização
- Plano de Formação
- Execução da Formação
- Mediação de Benefícios

### - Boas Práticas e Erros Comuns

### - Seleção do Portfolio

### - Case Study

- Role Play
- Debate

# RS: ROI Social

## Advanced Level

- **Referência:** RS
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** ROI Methodology & BCBOK®
- **Categoria:** Entry Level



### Objetivos

- Entender a importância da avaliação de iniciativas Sociais no contexto das Organizações
- Saber aplicar as principais técnicas de análise de iniciativa e de projeto para tomar a decisão GO/NO GO
- Saber capturar e estimar benefícios tangíveis e intangíveis e económicos e sociais [S-Pereira Model]
- Saber realizar estimativas de custo e prazo
- Saber analisar cenários e construir um package de decisão
- Priorizar programas e projetos face aos objetivos estratégicos e valor gerado

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área de Responsabilidade Social
- Diretores e Gestores de Projeto
- Membros do Planeamento e Controlo
- Membros do Controlo de Gestão
- Diretores de ONG's e Associações de Base Social

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Como Criar Riqueza (opcional)
- BCBOK® (opcional)

### Programa

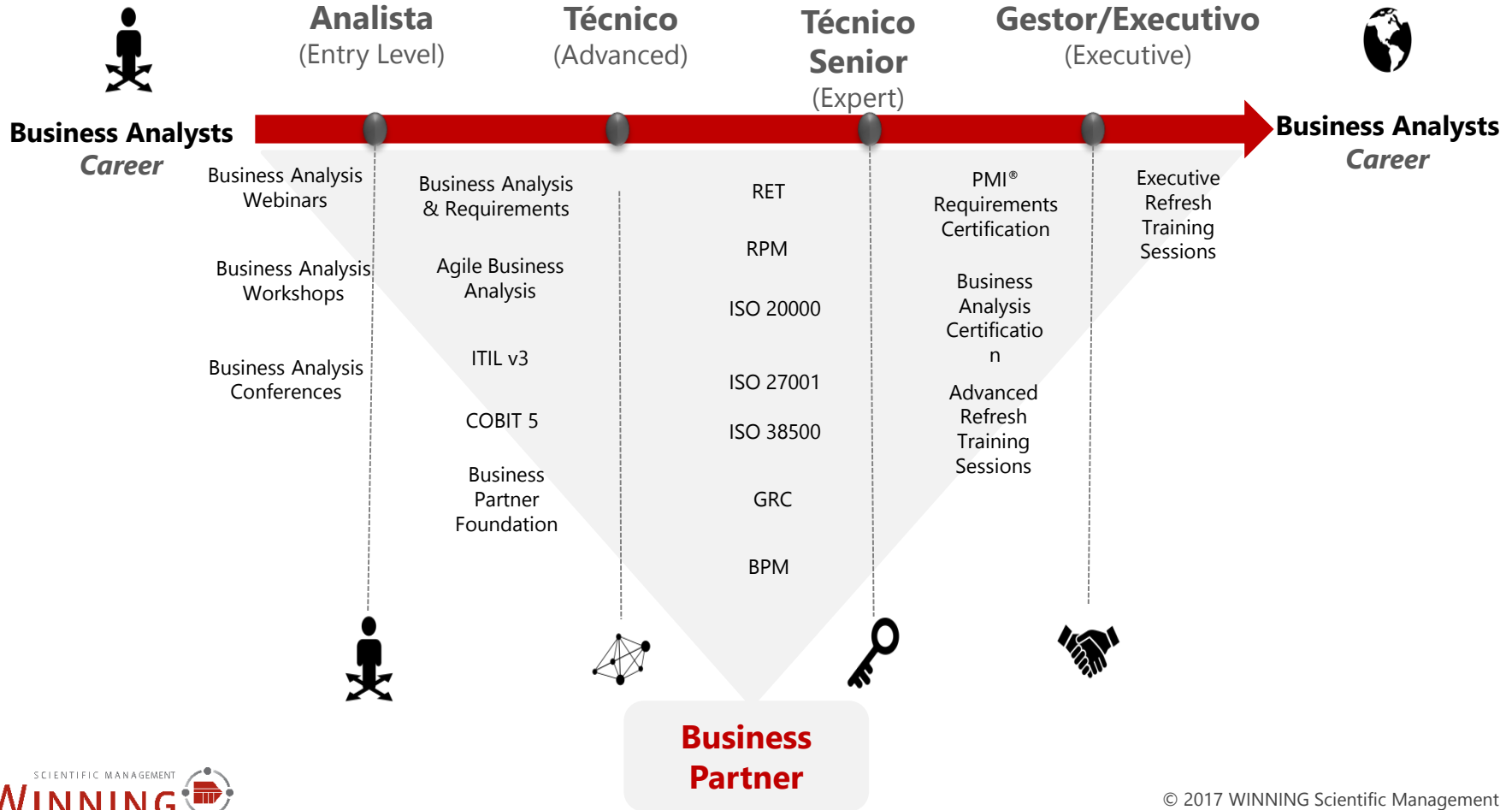
- **Contexto**
  - Desafios Contemporâneos na Gestão
  - Regeneração Organizacional
  - Vantagem Competitiva da Inovação
  - EROI e SROI
  - *Business Case* no contexto Organizacional
  - Princípio da Gestão Científica
- **Framework do ROI Social**
  - *Problem Solving*
  - Análise Estratégica
  - Análise de Stakeholders
  - Estimativa Benefícios económicos e sociais
  - Estimativa Investimento e custos económicos e sociais
  - Análise Sócio Económica
  - Decisão
  - Medição de Benefícios económicos e sociais
- **Boas Práticas e Erros Comuns**
- **Seleção do Portfólio**
- **Case Study**
  - Role Play
  - Debate



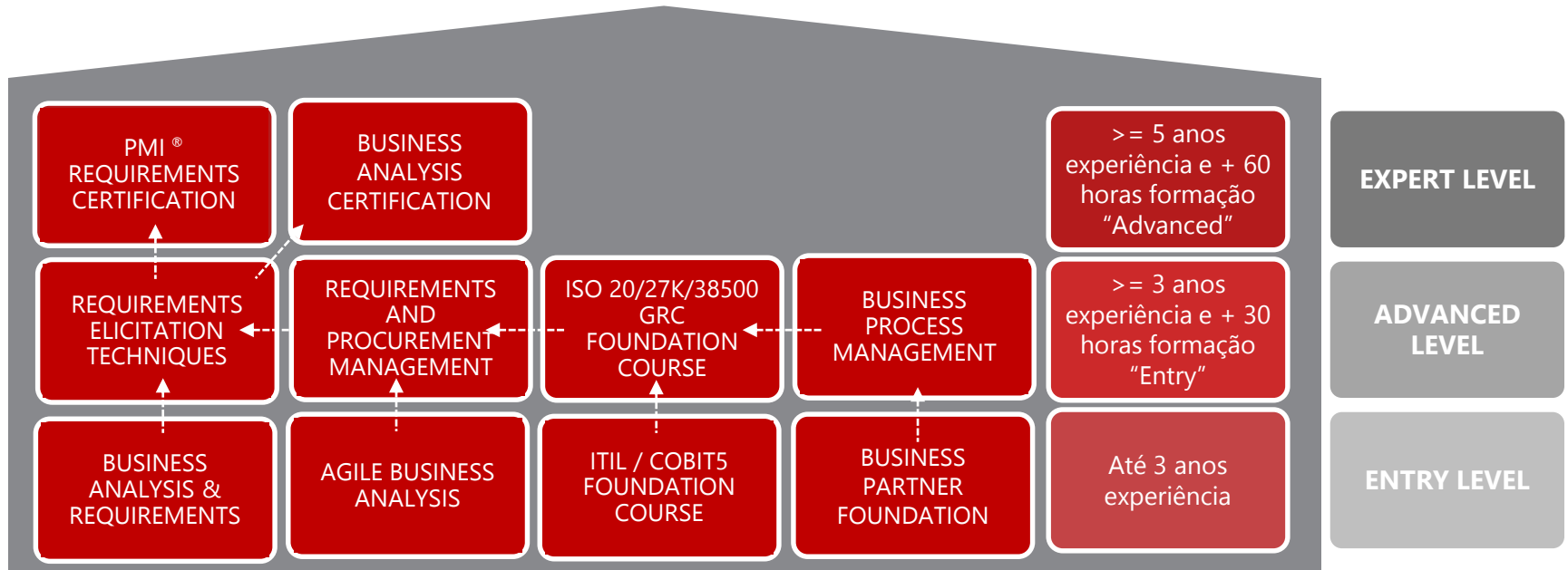


**BUSINESS ANALYSIS**

# Business Analysis Competency Center



# Business Analysis Competency Center



# BAR: Business Analysis & Requirements

Entry Level



- **Referência:** BAR
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** BABOK® Guide v3.0
- **CDU's:** 30
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Compreender a ciência da análise de negócio e de requisitos e a sua importância para o sucesso da organizações
- Saber identificar as necessidades de negócio e os principais stakeholders
- Saber traduzir de forma efetiva o problema de negócio para a solução
- Saber avaliar qualitativa e quantitativamente os benefícios e o investimento
- Saber gerir os benefícios e os requisitos ao longo do ciclo de vida

## Destinatários

- Analistas de Negócio e de Requisitos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por BAO e Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- BABOK® Guide (opcional)

## Programa

- **Introdução**
- **Contexto**
- **BABOK v3**
- **Análise Estratégica**
  - Analisar o Estado Atual
  - Definir o Estado Futuro
  - Avaliar o Risco
  - Definir a Estratégia de Mudança
- **Gestão e Monitorização de BA**
  - Plano de Análise de Negócio
  - Plano Comunicação
  - Matriz Gestão Stakeholders
  - Matriz Responsabilidades
- **Levantamento de Requisitos e Colaboração**
  - Técnicas de Levantamento de Requisitos
  - Processo de Levantamento de Requisitos
  - Matriz de Qualidade
- **Análise dos Requisitos e Desenho da Solução**
  - Especificar e Modelar os Requisitos
  - Verificação de Requisitos
  - Validação de Requisitos
  - Definir a Arquitetura dos Requisitos
  - Definir as Opções de Design
  - Analisar o Potencial Valor e Recomendar Solução
  - Priorização de Requisitos
  - Matriz de rastreabilidade
  - Baseline dos requisitos
- **Gestão do Ciclo de Vida de Requisitos**
- **Avaliação da Solução**
  - Medir a Performance da Solução
  - Analisar as Medidas de Performance
  - Avaliar as Limitações da Solução
  - Avaliar as Limitações da Organização
  - Recomendar Ações para Aumentar o Valor da Solução

- **Estudo de Caso**

© 2017 WINNING Scientific Management

# ABA: Agile Business Analysis

## Entry Level



- **Referência:** ABA
- **Duração:** 30 horas + Simulação de Exame
- **Standard:** BABOK® Guide
- **CDU's:** 30
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Obter um entendimento profundo e integrado sobre a framework do BaBok® Agile Extension
- Perceber as principais metodologias utilizadas em ambientes Agile
- Compreender as técnicas Agile e perceber o porquê da sua utilização em ambientes Agile
- Compreender os principais factores críticos de sucesso do BA em projetos Agile

## Destinatários

- Analistas de Negócio e de Requisitos
- Gestores de Projeto e Membros de equipa de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por BAO e Áreas de Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Agile Extension to the BABOK® Guide (opcional)

## Programa

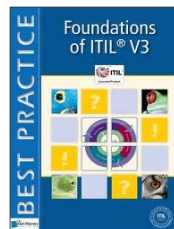
- **Introdução à extensão Agile**
  - O que é a Extensão AGILE de acordo com o Guia BABok?
  - O que significa Agile para a Análise de Negócio?
  - O que faz um Analista de Negócio Bem Sucedido para uma Equipa de Agile?
- **Análise de Negócio no Ciclo de Vida Agile**
  - Metodologias
    - Scrum
    - Programação Extreme
    - Kanban
  - Níveis de Planeamento
- **Áreas de Conhecimento**
  - Técnicas de Mapeamento para Áreas de Conhecimento
    - Análise Estratégica
    - Planeamento e monitorização de BA
    - Levantamento Requisitos e Colaboração
    - Análise dos Requisitos e Desenho da Solução
  - Avaliação da Solução
  - Gestão do Ciclo de Vida de Requisitos
  - Técnicas BA de Mapeamento para a Guia da BA Agile
- **Técnicas**
  - Diretrizes para a Análise de Negócio Agile
    - Ver o Todo
    - Pensar como o consumidor
    - Analisar e Determinar o que é Valorizado
    - Usar Exemplos Reais
    - Perceber o que pode ser Feito
    - Estimular a Colaboração e o Contínuo Melhoramento
    - Evitar o Desperdício
  - Técnicas por Diretrizes Agile
- **Estudo de Caso**

# IFC: ITIL Foundation Course

Entry Level



- **Referência:** IFC
- **Duração:** 21 horas
- **Standard:** ITIL Foundation 2011 Edition
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Compreender a prática da Gestão de Serviços
- Compreender o ciclo de vida dos serviços
- Saber os conceitos, princípios e modelos chave do ITIL
- Identificar e saber os principais processos, papéis e funções
- Compreender o sistema de qualificações associado ao ITIL Foundation 2011

## Destinatários

- Diretores de IT
- Managers IT
- Gestores de Negócio
- Gestores de Projeto
- Membros de equipas de prestação de serviços de IT

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- ITIL - A Pocket Guide 2011 – Van Haren (opcional)

## Programa

- **Introdução**
  - ITSM e ITIL
  - Evolução histórica
  - Conceitos Base
  - A Gestão de Serviço
  - O ciclo de vida do Serviço
- **Gestão do Ciclo de Vida do Serviço**
  - Processos de gestão do ciclo de vida do serviço
    - Estratégia de Serviço
    - Desenho de Serviço
    - Transição de Serviço
    - Operação de Serviço
    - Melhoria de Serviço Contínuo
  - Funções do ciclo de vida
    - Service Desk
    - Gestão de Aplicação
    - Operações de IT
- **Organização, Papeis e Responsabilidades**
  - Papéis chave na gestão de serviço
  - Modelo RACI
- **Simulação de Exames ITIL 2011 Edition**
  - Aplicação prática dos conceitos apreendidos na formação
  - Role-play
  - Esclarecimento de dúvidas
- **Simulação de Exames de Exame de Certificação ITIL 2011 Edition**

# CTF: CobiT® 5 Foundation

## Entry Level



- **Referência:** CTF
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** CobiT® 5 Framework
- **Categoria:** Entry Level



### Objetivos

- Dar a conhecer os principais drivers para o desenvolvimento do CobiT 5
- Perceber os benefícios para o negócio na adoção do CobiT 5
- Conhecer a arquitetura dos produtos que compõem o CobiT 5
- Conhecer os 5 princípios chave do CobiT 5
- Conhecer os 7 facilitadores chave do CobiT 5
- Entender os conceitos de base para uma implementação do CobiT 5

### Destinatários

- Business Managers
- Auditores IT
- Responsáveis por segurança IT
- Todos aqueles que pretendem obter uma certificação em CobiT 5

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- CobiT® 5 Framework (opcional)

### Programa

#### - Overview do CobiT 5

- Drivers para o desenvolvimento do CobiT 5
- Necessidades do negócio e os benefícios proporcionados

#### - Os princípios do CobiT 5

- Princípio 1: Atender às necessidades dos stakeholders
- Princípio 2: Abranger toda a organização
- Princípio 3: Aplicar uma framework única e integrada
- Princípio 4: Permitir abordagem holística
- Princípio 5: Separar Governance da gestão

#### - Os facilitadores do CobiT 5

- Facilitador 1: Princípios, Políticas e Frameworks
- Facilitador 2: Processos
- Facilitador 3: Estruturas orgânicas
- Facilitador 4: Cultura, Ética e

Comportamento

- Facilitador 5: Informação
- Facilitador 6: Serviços, Infraestruturas e Aplicações
- Facilitador 7: Pessoas, Aptidões e Competências

#### - Implementação do CobiT 5

- Modelo e o ciclo de vida
- Fatores que influenciam a mudança
- Importância do Business Case

#### - O processo de Capability Model

- Processo de Capability Model baseado na ISO/IEC 15504
- Conceitos e o âmbito de um assessment usando o PAM (Process Assessment Model)

#### - Estudo de Caso



# Business Partner Foundation

## Entry Level



- **Referência:** BPF
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** BABOK® Guide
- **Categoria:** Entry Level



### Objetivos

- Entender a importância da gestão de inovação no contexto atual
- Saber delinear uma estratégia de negócio e inovação coerente com as necessidades do cliente
- Conhecer aprofundadamente técnicas de criatividade para resolução de problemas e para desenho de modelos de negócio
- Compreender a ciência da análise de negócio e de requisitos e a sua importância para o sucesso da organizações
- Saber identificar as necessidades de negócio e os principais stakeholders
- Saber traduzir o problema de negócio para a solução

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Gestão intermédia
- Elementos das equipas de Inovação
- Gestores operacionais

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

### Programa

- **Enquadramento**
  - Gestão da Mudança
  - Tecnologia, Economia e Inovação – o novo paradigma
- **Inovação**
  - Competitive Intelligence (foque nos fornecedores internos, externo, universidades, centros de investigação)
    - A importância do knowledge Management e da Competitive Intelligence. Como gerir?
  - Customer Centricity e Design Thinking
    - Desenhar o negócio e soluções com base nas expectativas do cliente
  - Técnicas de criatividade para resolução de problemas
    - O processo de Creative Problem Solving (CPS)
  - Novos modelos de negócio
- **Analista de Negócio para Parceiro de Negócio**
  - Análise Estratégica
  - Gestão dos Benefícios
  - Mudança Cultura Organizacional
- **Dimensões da Análise de Negócios**
  - Domínio de Negócio
  - Consultor Interno
  - Domínio da Arquitetura
  - Arquitetura da Organização
- **Estudo de Caso**

# RET: Requirements Elicitation Techniques

## Advanced Level



- **Referência:** RET
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** BABOK® Guide
- **CDU's:** 30
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Compreender a ciência da análise de negócio e importância do levantamento de requisitos para o sucesso da organizações
- Saber identificar e utilizar as principais técnicas de levantamento de requisitos e respetivo tailoring mediante cada tipo de projeto
- Saber traduzir de forma efetiva o problema de negócio para a solução
- Saber gerir os benefícios e os requisitos ao longo do ciclo de vida

### Destinatários

- Analistas de Negócio e de Requisitos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Responsáveis por BAO e Áreas da Qualidade

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- BABOK® Guide (opcional)

### Programa

- **Contexto da Análise de Negócio**
- **Framework e Ciclo de Vida**
  - Principais Conceitos da Análise de Negócio
  - Revisão das Áreas de conhecimento do BABOK
  - Importância do Levantamento de Requisitos
- **Levantamento e Análise de Requisitos**
  - Recolha de Requisitos
  - Análise de Requisitos
  - Matriz da Qualidade
  - Priorização de Requisitos
  - Matriz de Rastreabilidade
  - Baseline de Requisitos
- **Técnicas de Levantamento de Requisitos**
  - Análise de Documentos
  - Entrevistas
  - Questionários
  - Brainstorming
  - Interface Analysis
  - Workshops
  - Focus Groups
  - Observação
  - Protótipos
  - Benchmarking e Análise de Mercado
  - Análise das Regras de Negócio
  - Modelação do Conceito
  - Data Mining
  - Mind Mapping
  - Análise do Processo
  - Modelação do Processo
- **Casos Práticos**

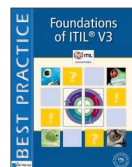


# RPM: Requirements and Procurement Management

Advanced Level



- **Referência:** RPM
- **Duração:** 21 horas
- **Standard:** IIBA, ITIL
- **CDU's:** 21
- **Categoria:** Advanced Level



## Programa

### Gestão de Requisitos e Contratos

- Introdução
- Conceitos

- Supplier and Contract Management Information System - SCMIS

- Encerrar

### Definição de Requisitos

- Necessidade de Negócio
- Identificação de Stakeholders
- Levantamento de requisitos
- Análise dos requisitos
- Priorização de requisitos
- Definição da Solução

### Gestão Integrada do Ciclo de Vida do Serviço

- Processos de gestão do ciclo de vida do serviço
  - Estratégia de Serviço
  - Desenho de Serviço
  - Transição de Serviço
  - Operação de Serviço
  - Melhoria de Serviço Contínuo

### Gestão de Procurement

- Planear
  - Análise de Make or buy
  - Tipos de contrato
- Conduzir
  - Análise de Propostas
  - Negociação de contratos
- Gerir

### Role Play

## Objetivos

- Dotar os formandos com conceitos do Requirements e Procurement Management
- Reconhecer vantagens e aplicabilidade dos SLA's e sua definição em sede de contrato
- Definir e compreender as melhores práticas a aplicar para o processo de Procurement Management
- Aprender a definir os requisitos do contrato
- Dotar os formandos de conhecimentos e técnicas para monitorizar, controlar e melhorar/ajustar os SLA's em sede de contrato

## Destinatários

- Diretores de IT
- Managers IT
- Membros de equipas de prestação de serviços de IT
- Responsáveis Sourcing
- Responsáveis pela Gestão de Contratos

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios desenvolvidos
- Foundations of ITIL 2011 (opcional)
- PMBOK Guide (opcional)

# I20: ISO 20000 Foundation Course

## Advanced Level



- **Referência:** ISO20k
- **Duração:** 12 horas
- **Standard:** ISO 20000, Itil 2011
- **Categoria:** Advanced Level



## Programa

### Objetivos

- Posicionar o ITIL® face à norma ISO/IEC 20000
- Definir e compreender as melhores práticas a aplicar para cada processo
- Aprender a lidar com a Análise de Risco, Gestão de Incidentes e Continuidade de Negócio
- Compreender as necessidades e requisitos para uma certificação internacional
- Desenvolver Road Map para certificação ISO 20000

### Destinatários

- Diretores de IT
- Managers IT
- Responsáveis Service Desk
- Membros de equipas de prestação de serviços de IT

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Foundations of ITIL V3 (opcional)
- ISO/IEC 20000 An Introduction (opcional)

### Introdução

- A origem da norma ISO 20000
- A gestão de Serviços IT Service como suporte à gestão das TI
- Principais conceitos
  - Qualidade
  - Processo
  - Serviço
  - Processo de melhoria contínua
- Gestão documental dos processos e procedimentos

### Processos

- O código de boas práticas ISO 20000
- Gestão de Segurança
- Disponibilidade e Continuidade
- Gestão do Nível de Serviço
- Reporte do Serviço
- Gestão da Capacidade
- Orçamento e Contabilidade para serviços de TI
- Gestão da Realease

- Gestão de Incidentes
- Gestão de Problemas
- Gestão de Relacionamentos no Negócio
- Gestão de Fornecedores
- Gestão de Configuração
- Gestão da Mudança

### Processo de Certificação ISO 20000

- Planeamento e preparação para a certificação
- Fases principais a considerar
- A manutenção da certificação

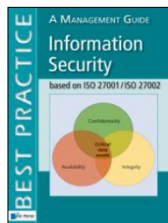
### Simulação de Exames de Exame de Certificação ISO 20000

# 127: ISO 27000 Foundation Course

## Advanced Level



- **Referência:** ISO27k
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** ISO 27000
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Saber enquadrar o conteúdo da norma ISO 27000 e sua importância para a organização
- Descrever os processos, políticas para a classificação de informação e procedimentos para as tratar em conformidade
- Aprender a lidar com a Análise de Risco, Segurança dos Dados e Continuidade de Negócio
- Compreender as necessidades e requisitos para uma certificação internacional
- Desenvolver Road Map para certificação ISO 27000

### Destinatários

- Diretores de IT
- IT Managers
- Equipas de IT
- Process Managers
- Gestores em geral
- Técnicos de Segurança da Informação
- Managers de Auditoria e Compliance

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Information Security based on ISO 27001/ISO 27002, A Management Guide (opcional)

### Programa

#### Introdução

- A ISO
- A IEC
- Normas da família ISO 27000
- Processo Segurança de Informação

#### ISO 27001

- Conceitos do Sistema de Gestão de Segurança da Informação
- Modelo PDCA
- SGSI
- Definição
- Implementação
- Manutenção

#### ISO 27002

- Controlos
- Objetivos
- Definição
- Políticas de Segurança
- Controlo de Acessos
- Gestão da Continuidade do Negócio

#### ISO 27004

- Métricas
- Definição
- Implementação

#### ISO 27005

- Processo de Gestão de Risco
- Alinhamento do SGSI com o processo de Gestão de Risco
- Identificação, Análise e Avaliação de Riscos
- Tratamento e monitorização dos riscos

#### Processo de Certificação ISO 27000

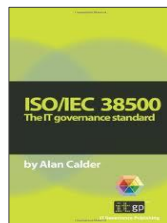
- Planeamento e preparação para a certificação
- Fases principais a considerar
- A manutenção da certificação

# 138.5: ISO 38500 Foundation Course

Advanced Level



- **Referência:** ISO38500
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** ISO 38500
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Ser um guideline de implementação de um Modelo de Governo de TI
- Definir e compreender as melhores práticas a aplicar para cada processo
- Fornecer a base para uma avaliação objetiva do Modelo de Governo de TI
- Compreender de forma clara a importância das TI no seio de uma organização existindo um match perfeito entre o Modelo de Governo e os objetivos estratégicos da organização

## Destinatários

- Diretores de IT
- Managers IT
- Diretores de Organização e Processos
- Gestores Funcionais
- Membros de equipas de prestação de serviços de IT

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- ISO/IEC 38500: The IT Governance Standard (opcional)

## Programa

### - Introdução

- A origem da norma ISO 38500
- Principais conceitos
  - Modelo de Governo
  - Processo
  - Serviço
  - Qualidade
  - Processo de melhoria contínua
- Gestão documental dos processos e procedimentos
- O código de boas práticas ISSO 38500

- Conformidade
- Comportamento Humano

### - Modelo de Governance de IT

- Estratégia Empresarial
- Objetivos de Negócio IT
- Objetivos Gerais de IT
- Arquitetura Empresarial de IT
- IT Scorecard

### - Estudo de Caso

### - Plano de Implementação

### - Princípios Orientadores de uma IT Governance

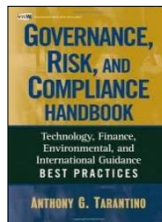
- Responsabilidade
- Estratégia
- Aquisições
- Desempenho

# GRCF: Governance, Risk & Compliance Foundation

Advanced Level



- **Referência:** GRCF
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** Governance, Risk and Compliance Handbook
- **Categoria:** AdvancedLevel



## Objetivos

- Garantir a compreensão de toda a Organização da importância e aplicabilidade do Modelo de Governo
- Desenvolver um Modelo de Governo adequado a cada realidade organizacional
- Garantir a real gestão dos Riscos Operacionais definindo e aplicando uma efetiva gestão do risco
- Garantir a ponte efetiva entre o Governance e o Compliance
- Desenvolver mecanismos que garantam o Compliance com a metodologia existente

## Destinatários

- Membros de equipa de Organização, Risco, Compliance e Qualidade
- Responsável Organização
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por áreas funcionais e operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- The Governance, Risk, and Compliance Handbook (opcional)

## Programa

- **Contexto do Governance, Risk & Compliance**
- **Introdução ao GRC**
  - Governance
  - Risco Operacional
  - Compliance
- **Governance**
  - Modelos de Governo
  - Matriz de Atribuição de Responsabilidades/ RACI Matrix
  - Definição de Processos Core
    - Workflow
    - Stakeholders
    - Regras
    - Instruções de trabalho
  - Definição Processos de Suporte
  - Definição de KPI's
- **Risco Operacional**
  - Identificação do Risco
  - Avaliação do Risco
    - Probabilidade
    - Impacto
    - Trigger
    - Plano Mitigação
    - Plano Contingência
  - Monitorização do Risco
- **Compliance**
  - Documentação e Reporte
  - Auditoria
  - Gestão da Mudança
  - Melhoria Contínua
- **Exercícios Práticos**



# BPM: Business Process Management

## Advanced Level



- **Referência:** BPM
- **Duração:** 18 horas
- **Standard:** Business Process Management
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Compreender a essência do BPM
- Compreender como e porque se transformam os processos de forma a criar valor agregado às organizações
- Compreender o papel da gestão de requisitos e a gestão estratégica da mudança na implementação de processos
- Conhecer os KPI's relacionados com os objetivos estratégicos de negócio
- Perceber a importância do Modelo de Governance para uma correta análise e implementação de processos

### Destinatários

- Controlo de Gestão
- Recursos Humanos
- Qualidade
- Sistemas de Informação
- Gestores de Projeto
- Gestão da Mudança
- Analistas de Negócio
- Analistas de Processo

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Business Process Management (opcional)

### Programa

#### - Introdução

- Visão Global
- Definição de Processo
- Processo vs Gestão de Projeto
- O valor dos processos para a Organização
- Negócio e IT
- Processo e Organização
- Estudo de Caso

#### - Introdução ao CBOK®

- O que é o CBOK®?
- Nove Áreas de Conhecimento do CBOK®
  - Gestão do Processo de Negócio
  - Modelação do Processo
  - Análise do Processo
  - Desenho do Processo
  - Gestão da Performance

do Processo

- Transformação do Processo
- Organização da Gestão do Processo
- Gestão de Processo nas Organizações
- Gestão de Processo em Negócios Tecnológicas
- Estudos de caso por área de Conhecimento

#### - Implementação do BPM

- Mind Set Organizacional
- Passos para a Implementação
- Estudo de Caso Final
- Apresentações
- Conclusões

# PRC: PMI® Requirements Certification

## Expert Level



- **Referência:** PRC
- **Duração:** 35 horas + Simulação de Exames
- **Standard:** PMI® - PBA
- **PDU's:** 35+35
- **Categoria:** Expert Level

### Objetivos

- Compreender a ciência de Business Analysis
- Conhecer as principais boas práticas de Business Analysis
- Obter um entendimento profundo e integrado sobre a framework do PMI® no que concerne à temática de Business Analysis
- Conhecer e compreender o modelo de certificação do PMI®
- Capacitar e desenvolver uma preparação profunda e consistente para a certificação

### Destinatários

- Analistas de Negócio e de Requisitos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por BAO e

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)
- Business Analysis Techniques - 72 Essential Tools for Success (opcional)

### Programa

- Introdução
- Certificação PMI®-PBA
- Domínio 1: Aferição Necessidades
  - Pedido de projeto
  - Análise qualidade do pedido
  - Definição objetivos e fatores críticos de sucesso do projeto
  - Identificação de stakeholders
  - Definição de roles e valores stakeholders
- Domínio 2: Planeamento
  - Revisão business case
  - Processo de rastreabilidade dos requisitos
  - Desenvolvimento plano gestão de requisitos
  - Processo de gestão de alterações
  - Processo de gestão documental e visionamento
  - Definição de métricas e critérios de aceitação
- Domínio 3: Análise
  - Identificação de requisitos
  - Análise e decomposição de requisitos
  - Avaliação de capacidades e opções do produto
  - Alocação de requisitos
- Domínio 3: Análise (cont.)
  - Sign-off da baseline de requisitos
- Especificação de requisitos
- Validação de requisitos
- Elaboração e especificação detalhada de métricas e critérios de aceitação
- Domínio 4: Rastreabilidade e Monitorização
  - Tracking de requisitos
  - Monitorização de requisitos
  - Update de status dos requisitos
  - Comunicação de requisitos
  - Gestão de alterações dos requisitos
- Domínio 5: Avaliação
  - Testes de Aceitação
  - Monitorização e comunicação de gaps da solução
  - Sign-off da solução desenvolvida
  - Avaliação da solução implementada
- Simulação de Exames

# BAC: Business Analysis Certification

Expert Level



- **Referência:** BAC
- **Duração:** 48 horas + Simulação de Exame
- **Standard:** BABOK® Guide
- **CDU'S:** 48 + 48
- **Categoria:** Expert Level



## Programa

- **Introdução**
- **Contexto**
- **BABOK v3**
- **Áreas de Conhecimento**
  - Análise Estratégica
  - Planejamento e Gestão de BA
  - Levantamento Requisitos e Colaboração
  - Análise dos Requisitos e Desenho da Solução
  - Avaliação da Solução
  - Gestão do Ciclo de Vida dos Requisitos
- **Perspectivas de BA**
  - Agile
  - Business Intelligence
  - Tecnologias de Informação
  - Arquitetura do Negócio
  - Processo do Negócio
  - Gestão
- **Competências Subjacentes**
  - Pensamento Analítico e Problem Solving
  - Características Comportamentais
  - Conhecimento de Negócio
  - Habilidades de Comunicação
  - Técnicas e Tecnologia
- **Simulação de Exames**

## Objetivos

- Compreender a ciência da Análise de Negócio
- Conhecer as principais boas práticas de Análise de Negócio
- Obter um entendimento profundo e integrado sobre a framework do BABOK® Guide
- Conhecer e compreender o modelo de certificação do IIBA
- Capacitar e desenvolver uma preparação profunda e consistente para a certificação

## Destinatários

- Analistas de Negócio e de Requisitos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por BAO e Áreas da Qualidade

## Materiais

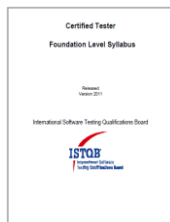
- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- BABOK® Guide (opcional)

# TMF: Test Management Foundation

## Entry Level



- **Referência:** TMF
- **Duração:** 12 horas
- **Standard:** Foundation Level Syllabus V. 2011
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Compreender a importância da prática de testes
- Compreender a importância da gestão de testes
- Saber os conceitos, princípios e modelos chave da Gestão de Testes
- Saber aplicar diferentes técnicas de testes e desenho de teste
- Compreender os objetivos de utilização de ferramentas de suporte aos testes

## Destinatários

- Testers
- Test Managers
- Gestores de Projeto
- Analistas de Negócio
- Membros de equipas de prestação de serviços de IT

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Foundation Level Syllabus V. 2011

## Programa

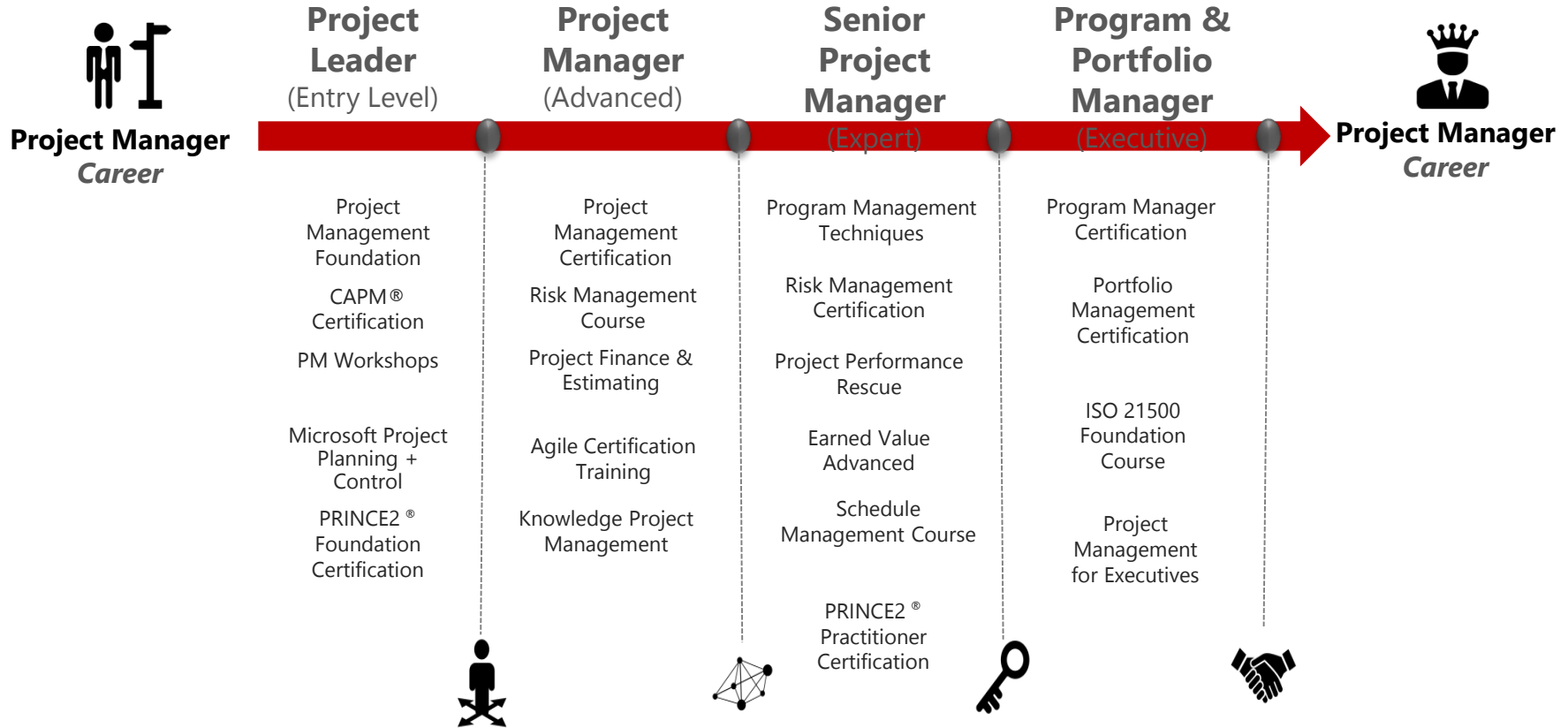
- **Teste de avaliação inicial**
- **Introdução**
  - O que são testes?
  - Qual a importância de testar?
  - A psicologia dos testes
  - 7 princípios de testes
  - Processos de teste fundamentais
- **Teste ao longo do ciclo de vida software**
  - Modelos de desenvolvimento de software
  - Níveis e tipos de teste
  - Testes de manutenção
- **Técnicas Estáticas**
  - Técnicas estáticas e o processo de testes
  - Processo de revisão
- **Análise estática através de ferramentas**
- **Técnicas de conceção de teste**
  - Categorias das técnicas
  - Técnicas caixa-preta
  - Técnicas caixa-branca
  - Técnicas baseadas na experiência
  - Escolher as técnicas de teste
- **Gestão de testes**
  - Organização de testes
  - Estimativa e planeamento
  - Monitorização e controlo de progresso
  - Riscos
  - Gestão de anomalias
  - Ferramentas de suporte à gestão de testes
  - BA e a gestão de testes
- **Teste de avaliação final**



**PROJECT MANAGEMENT**



# Project Management Competency Center







# PMF: Project Management Foundation

Entry Level



- **Referência:** PMF
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** PMBOK® *Guide*
- **PDU's:** 30
- **Categoria:** Entry Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Compreender a ciência da gestão de projeto e a sua importância para o sucesso da organizações
- Saber identificar os principais stakeholders de um projeto e como os gerir
- Conhecer as principais boas práticas de gestão de projeto
- Saber identificar qual a melhor estrutura organizacional de acordo com o modelo de negócio
- Saber usar na prática as técnicas principais de gestão de um projeto

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)

## Programa

- **Contexto da Gestão de Projeto**
- **Introdução à Gestão de Projeto**
  - Projeto e Produto
- **Áreas de Conhecimento**
  - Gestão da Integração
  - Gestão do Âmbito
  - Gestão do Tempo
  - Gestão do Custo
  - Gestão da Qualidade
  - Gestão de Recursos Humanos
  - Gestão da Comunicação
  - Gestão de Risco
  - Gestão de Compras e Aquisições
  - Gestão de Stakeholders
- **Estruturas Organizacionais e PMO**
- **Técnicas de Iniciação**
  - Project Charter
- **Técnicas de Planeamento**
  - Recolha de Requisitos
  - Definição de Âmbito
  - Definição de Dependências, Equipa, Prazo, Orçamento
  - Resolução de Sobrecargas
  - Otimização do Plano
  - Definição da Baseline
- **Técnicas de Monitorização e Controlo**
  - Técnica de EVM
  - Simulação de Exames da Execução do Projeto
  - Recuperação do Projeto
- **Técnicas de Encerramento**
  - Lessons Learned

# PMC: Project Management Certification

## Advanced Level



- **Referência:** PMC
- **Duração:** 48 horas + Simulação de Exame
- **Standard:** PMBOK® Guide
- **PDU's:** 48 + 48
- **Categoria:** Advanced Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

### Objetivos

- Compreender a ciência da gestão de projeto
- Conhecer as principais boas práticas de gestão de projeto
- Obter um entendimento profundo e integrado sobre a framework do PMBOK® Guide
- Conhecer e compreender o modelo de certificação do PMI®
- Capacitar e desenvolver uma preparação profunda e consistente para a certificação

### Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)

### Programa

- **Introdução**
- **Ciclo de Vida do Projeto e Organização**
- **Grupo de Processos da Gestão de Projeto**
  - Iniciação
  - Planeamento
  - Execução
  - Monitorização e Controlo
  - Encerramento
- **Gestão da Integração**
  - Project Charter, Plano de Gestão de Projeto, Direção e Gestão da Execução, Monitorização e Controlo do Projeto, Gestão Integrada de Alterações, Encerramento do Projeto ou Fase
- **Gestão do Âmbito**
  - Recolha de Requisitos, PBS, WBS, Verificação e Controlo do Âmbito
- **Gestão do Tempo**
  - PDM, Estimativas, CPM e Otimização do Plano
- **Gestão do Custo**
  - Custo das Atividades, Orçamento, Controlo do Orçamento
- **Gestão da Qualidade**
  - Planeamento, Garantia e Controlo
- **Gestão de RH**
  - Plano de RH, Obter, Desenvolver e Gerir a Equipa
- **Gestão da Comunicação**
  - Planeamento, Execução e Controlo
- **Gestão de Risco**
  - Identificação, Avaliação, Resposta e Controlo
- **Gestão de Compras e Aquisições**
  - Planear, Conduzir, Administrar e Fechar
- **Gestão de Stakeholders**
  - Identificar, planear, gerir e controlar os stakeholders

# PMT: Program Management Techniques

Expert Level



- **Referência:** PMT
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** The Standard for Program Management, 3<sup>rd</sup> Edition
- **Categoria:** Expert Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Saber gerir Ciclo de Vida dos Programas
- Compreender a importância da Gestão de Programa
- Saber implementar uma gestão de stakeholders eficaz
- Saber estabelecer uma metodologia e framework de governo do programa
- Compreender a relação entre Gestão de Programa, Gestão Estratégica, Gestão de Portfólio e Gestão de Projeto
- Saber avaliar a forma como alterações ao projeto poderão ameaçar ou beneficiar os objetivos do programa
- Saber adotar mecanismos de Monitorização e Controlo baseados na técnica de EVM
- Saber aplicar a Gestão de Risco em Programas

## Destinatários

- Gestão Executiva
- Program/Project Officers
- Gestores de Programas
- Gestores/Diretores de Projeto
- Técnicos de Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- The Standard for Program Management, 3<sup>rd</sup> Edition (opcional)

## Programa

- **Introdução**
  - O que são Programas
  - O que é a Gestão de Programa
  - A relação entre Gestão de Programa, Gestão de Portfólio e Gestão de Projeto
  - A Gestão de Programa e a Gestão Estratégica
  - Gestão de Benefícios, Gestão de Stakeholders e Governo dos Programas
- **Organização e Ciclo Vida do Programa**
  - Ciclo de vida dos Programas
  - Fases do ciclo de Vida da Gestão do Programa
    - Pre-Program Set Up
    - Program Set Up
    - Establish Program Management and Technical Infraestruture
    - Deliver the Benefits
    - Close the Program
- **Grupo de Processos da Gestão de Programa**
  - Grupo de Processos da Iniciação
  - Grupo de Processos do Planeamento
  - Grupo de Processos da Execução
  - Grupo de Processos da Monitorização e Controlo
  - Grupo de Processos do Encerramento
  - Gestão de Risco em Programas
- **Definições e Conceitos**
  - Implementação dos Processos de Gestão de Risco
  - Planeamento
    - Identificação
    - Análise
    - Respostas aos Riscos
    - Monitorização e Controlo

# RMC: Risk Management Course

Advanced Level



- **Referência:** RMC
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® *Guide*, Practice
- Standard for Project Risk Management
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Advanced Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Compreender a ciência da gestão de risco e as boas práticas associadas
- Saber adaptar a gestão de risco à realidade da organização e do seu negócio
- Saber aplicar com sucesso as técnicas e ferramentas de gestão de risco
- Saber reduzir a imprevisibilidade e incerteza dos projetos ao longo do ciclo de vida
- Obter a preparação adequada para a certificação PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)®

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)
- Practice Standard for Project Risk Management (Opcional)

## Programa

- **Introdução**
- **Boas Práticas e Contexto Organizacional**
- **Planeamento da Gestão de Risco**
  - Tailoring do Processo
  - Risk Breakdown Structure
  - Plano de Gestão de Risco
- **Identificação dos Riscos**
  - Recolha do Histórico
  - Levantamento da Situação
  - Categorização dos Riscos
  - Registo de Risco
  - Análise das Causas
  - Modelão do Risco
- **Análise Qualitativa**
  - Matriz Probabilidade x Impacto
  - Avaliação de Importância
  - Probabilidade, Impacto e Importância
  - Ranking do Riscos e Risco Global
- **Análise Quantitativa**
  - Expected Monetary Value
  - Árvores de Decisão
  - Three Points Estimate
  - PERT Analysis
  - Simulação de Exames Monte Carlo
  - Análise de Sensibilidade
- **Planeamento da Resposta ao Risco**
  - Estratégia de Resposta às Ameaças
  - Estratégia de Resposta às Oportunidades
  - Plano de Resposta
- **Monitorização e Controlo**
  - Identificar Novos Riscos
  - Implementar Plano

# EVA: Earned Value Advanced

Expert Level



- **Referência:** EVA
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® *Guide*, Practice Standard for Earned Value Management
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Expert Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Conhecer a técnica EVM e os indicadores associados
- Saber integrar o âmbito, custo e tempo no plano de projeto
- Saber atualizar, replanear e alterar o âmbito mantendo o plano de projeto em conformidade
- Saber integrar a técnica EVM com gestão de risco
- Saber utilizar a técnica no apoio à tomada de decisão

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® *Guide* (opcional)
- Practice Standard for Earned Value Management (Opcional)

## Programa

- **Introdução à Técnica EVM**
  - Fundamentos do Controlo
  - Métricas de Base
  - Métricas de Variância
  - Métricas de Performance
  - Métricas de Forecast e Recuperação
  - Suporte para Tomada de Decisão
- **Implementação da Técnica EVM**
  - Requisitos para Implementação
  - Recolha de Dados no Processo
  - Data Quality do Processo
  - Desenvolvimento do Modelo de Cálculo
- **Simulação de Exames da Execução do Projeto**
  - Atualização do Plano de Projeto c/ Ajuste à Reserva
  - Replaneamento, Rolling Wave e Alterações ao Âmbito
  - Tópicos Avançados

# PFE: Project Finance and Estimating

Advanced Level



- **Referência:** PFE
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® *Guide*, Practice Standard for Project Estimating
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Advanced Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Reconhecer a importância de uma boa estimativa para o sucesso do projeto
- Caracterizar as técnicas de estimação mais utilizadas, análise de PERT, analogia, Delphi, estimação bottom-up
- Identificar os critérios de seleção de uma técnica de estimativa adequada para um determinado projeto
- Identificar os fatores-chave para estimar com qualidade

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipes de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)
- Practice Standard for Project Estimating (Opcional)

## Programa

- **Introdução às Técnicas de Estimação**
  - Fundamentos da Estimação
  - Importância do Histórico Tácito ou Explícito
  - Importância da Definição do Âmbito na Estimação
  - Erros Típicos nas Estimativas
- **Gestão, Manutenção e Melhoria Contínua**
  - Mecanismos de Lessons Learned na Melhoria Contínua
  - Modelo de Métricas Organizacionais
  - Estimativas, Desempenho e Benchmarking
- **Técnicas Principais**
  - Scoring Model
  - Economic Model
  - Modelos Paramétricos
  - Estimação Bottom-Up
  - Three Points Estimate
  - Estimação PERT
  - Simulação de Exames Monte Carlo
  - Análise da Reserva de Contingência

# SMC: Schedule Management Course

Advanced Level



- **Referência:** SMC
- **Duração:** 24 horas+Simulação de Exame
- **Standard:** PMBOK® *Guide*, Practice Standard for Project Scheduling
- **PDU's:** 24 + 24
- **Categoria:** Advanced Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Reconhecer a importância da gestão do tempo nos projetos
- Saber quais as boas práticas, princípios e estratégias para criar um cronograma dinâmico
- Saber implementar indicadores e métricas de monitorização e controlo do calendário do projeto
- Obter a preparação adequada para a certificação PMI Scheduling Professional (PMI-SP)®

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)
- Practice Standard for Scheduling (Opcional)

## Programa

- **Introdução**
  - Overview da gestão de projeto
  - A Triple Constraint
  - Fatores críticos de sucesso
  - O processo de gestão de tempo
  - Boas práticas de
- **Técnicas Avançadas**
  - PERT Analysis
  - Simulação de Exames de Monte Carlo
  - Análise de Sensibilidade
- **Monitorização e Controlo do Prazo**
  - Atualização do calendário
  - Recuperação do prazo
  - Reporting de controlo do prazo
- **Plano de Projeto**
  - Definição das atividades
  - Rolling Wave
  - Sequenciação das atividades
  - Estimativa dos recursos
  - Estimativa da duração
  - Calendário do calendário
- **Preparação para Certificação**
  - Simulação de Exames e Diagnóstico
  - Plano de Treino
- **Técnicas Avançadas**
  - Critical Path
  - Critical Chain
  - Duration Compression
  - Leveling e Loading



# ACT: Agile Certification Training

## Entry Level



- **Referência:** ACT
- **Duração:** 24 horas+Simulação de Exame
- **Standard:** PMI-ACP Prep
- **PDU's:** 24 + 24
- **Categoria:** Entry Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

### Objetivos

- Preparar o formando para o exame PMI-ACP
- Dotar o formando das Técnicas e Ferramentas & Conhecimento da metodologia Agile
- Aprender a gerir projetos de acordo com Agile
- Reconhecer vantagens e aplicabilidade do Agile face às abordagens tradicionais de Gestão de Projeto

### Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos Ágeis
- Diretores Funcionais e Executivos
- Interessados em obter a certificação PMI-ACP

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios desenvolvidos
- PMI-ACP Exam Prep (opcional)

### Programa

- **Introdução ao Agile**
  - Overview da certificação PMI-ACP
  - Código de Ética e Conduta Profissional do PMI
  - Manifesto Agile, valores e princípios
  - Abordagem ao risco no projeto
  - Variações aos métodos ágeis
- **Entrega Orientada ao Valor**
  - Definir valor positivo
  - Desenvolvimento incremental
  - Evitar potenciais dificuldades
  - Prioritização
- **Envolvimento de Stakeholders**
  - Necessidades, envolvimento e expectativas
  - Técnicas de feedback
  - Gestão de stakeholders
  - Gestão de fornecedores
- **Equipas de Alto Desempenho**
  - Formação da Equipa, empowerment, colaboração e comprometimento
  - Técnicas de comunicação
  - Técnicas de liderança
- **Planeamento Adaptativo**
  - Níveis de planeamento
  - monitorização e iteração
  - Técnicas de estimação
  - Métricas de velocidade e ciclo de vida
- **Resolução de Problemas**
  - Técnicas de negociação
  - Inteligência emocional
  - Problem-solving
- **Melhoria Contínua**
  - Processo de melhoria contínua
  - Qualidade do produto
  - Análise de variância e tendência
  - Análise value-stream

# P2F: PRINCE2 Foundation

## Entry Level



- **Referência:** P2F
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** Managing Successful Projects with PRINCE2
- **PDU's:** 30
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Conhecer a metodologia PRINCE2 no seu nível elementar (Foundation)
- Entender a integração dos diferentes elementos do PRINCE2 (princípios, temas, processos) em ambiente de projeto
- Compreender os benefícios subjacentes a uma abordagem estruturada à Gestão de Projeto
- Preparar a certificação PRINCE2 Foundation

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Testes
- Managing Successful Projects with PRINCE2(opcional)

## Programa

- **Introdução**
  - Características de um projeto
  - Benefícios do PRINCE2
  - Ciclo de vida do projeto
- **Princípios PRINCE2**
  - Continuada justificação do negócio
  - Aprendizagem pela experiência
  - Papéis e responsabilidades definidas
  - Gestão por etapas
  - Gestão por exceção
  - Foco no produto
  - Tailoring ao ambiente do projeto
- **Temas PRINCE2**
  - Business Case
  - Organização
  - Planos
  - Progresso
  - Risco
- **Processos PRINCE2**
  - Qualidade
  - Alterações
  - Conceber o projeto
  - Iniciar o projeto
  - Dirigir o projeto
  - Controlar uma etapa
  - Gerir a entrega do produto
  - Gerir as fronteiras de uma etapa
  - Fechar o projeto
- **Técnicas PRINCE2**
  - Planeamento baseado no produto
  - Revisão de qualidade
- **Testes de Simulação de Exames**

# P2P: PRINCE2 Practitioner

## Advanced Level



- **Referência:** P2P
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** Managing Successful Projects with PRINCE2
- **PDU's:** 30
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Conhecer a metodologia PRINCE2 no seu nível avançado (Practitioner)
- Entender a integração dos diferentes elementos do PRINCE2 (princípios, temas, processos) em ambiente de projeto
- Compreender como embutir e adaptar o PRINCE2 para se adequar ao tamanho, complexidade e risco do projeto
- Entender como o ambiente afecta a aplicação do PRINCE2 nos projetos
- Preparar a certificação PRINCE2 Practitioner

### Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Testes
- Managing Successful Projects with PRINCE2(opcional)

### Programa

- **Introdução**
  - Características de um projeto
  - Benefícios do PRINCE2
  - Ciclo de vida do projeto
- **Princípios PRINCE2**
  - Continuada justificação do negócio
  - Aprendizagem pela experiência
  - Papéis e responsabilidades definidas
  - Gestão por etapas
  - Gestão por excepção
  - Foco no produto
  - Tailoring ao ambiente do projeto
- **Temas PRINCE2**
  - Business Case
  - Organização
  - Planos
  - Progresso
  - Risco
- **Processos PRINCE2**
  - Conceber o projeto
  - Iniciar o projeto
  - Dirigir o projeto
  - Controlar uma etapa
  - Gerir a entrega do produto
  - Gerir as fronteiras de uma etapa
  - Fechar o projeto
- **Técnicas PRINCE2**
  - Planeamento baseado no produto
  - Revisão de qualidade
- **Entregáveis de Gestão**
- **Tailoring do PRINCE2**
- **Testes e Simulação de Exames**
- **Qualidade**
- **Alterações**

# KPM: Knowledge Project Management

Advanced Level



- **Referência:** KPM
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® Guide
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Advanced Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Conhecer os princípios sobre o conhecimento e a gestão do conhecimento
- Integrar a gestão de conhecimento na gestão dos projetos
- Conhecer e explorar o ciclo vida do conhecimento organizacional
- Saber implementar práticas e modelos de gestão de conhecimento
- Saber implementar um órgão de gestão de conhecimento

## Destinatários

- Membros do PMO, Gestores de Projeto, Membros de Equipes, Gestores e Técnicos da Qualidade
- Diretores Funcionais e Executivos

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios desenvolvidos
- Gestão de Conhecimento em Projetos (opcional)

## Programa

- **Gestão de Conhecimento**
  - Dados, Informação e Conhecimento
  - Tipos de Conhecimento
  - Boas Práticas de Gestão de Conhecimento
  - Processo de Gestão de Conhecimento
- **Gestão de Projeto**
  - Projetos e a gestão de projeto
  - Projetos fonte de conhecimento
  - Gestão de stakeholders
  - Conhecimento no ciclo de vida nos projetos
- **Tópicos Avançados**
  - Transferência Concorrencial
  - Transferência Sequencial
  - Barreiras à Partilha
  - Knowledge Base de Conhecimento
  - Redes de Conhecimento
  - Modelos Matemáticos de Inferência
  - Ambientes de Conhecimento e Partilha
- **Knowledge Management Office**
  - Definição Orgânica
  - Metodologia e Processos
  - Sistema de Informação

# PME: Project Management for Executives

Expert Level



- **Referência:** PME
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® Guide
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Expert Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Compreender a integração da gestão estratégica com o portfólio, programas e projetos
- Saber selecionar a melhor carteira de projetos que maximiza a capacidade e o portfólio
- Saber planejar e controlar o portfólio de projetos
- Saber gerir o risco, os stakeholders e os benefícios do portfólio
- Saber implementar um PMO organizacional

## Destinatários

- Diretores, Gestores de Programa, Membros do PMO, Gestores de Projeto, Gestores e Técnicos da Qualidade
- Diretores Funcionais e Executivos

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios desenvolvidos
- Project Portfolio Management (opcional)

## Programa

- **Corporate Strategy**
  - Visão, Missão e Valores
  - Formulação da Estratégia
  - Planeamento Estratégico
  - Implementação da Estratégia
  - Controlo Estratégico
- **Portfolio Management**
  - Eixos Estratégicos
  - Identificação da Carteira
  - Avaliação da Carteira
  - Avaliação da Capacidade
  - Seleção da Carteira
  - Plano de Portfólio
  - Controlo do Portfólio
- **Project & Program Management**
  - Ciclo de Vida dos Programas e Projetos
  - Gestão de Benefícios
  - Gestão de Risco
  - Gestão de Stakeholders
- **Project Management Office**
  - Missão
  - Modelo de Governo
  - Processos e Procedimentos
  - Ferramentas

# PPR: Project Performance Rescue

Expert Level



- **Referência:** PPR
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® e Project Recovery Guide
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Expert Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Saber recuperar projetos em risco de falhar
- Melhorar na prática as técnicas principais de gestão de um projeto e prevenção de problemas
- Utilizar técnicas para melhorar o controlo de performance dos projetos
- Saber estabelecer ground-rules de controlo e garantia da qualidade
- Saber redefinir um novo modelo de governo para o projeto
- Saber aplicar as lições aprendida do passado

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)
- Project Recovery Guide (opcional)

## Programa

- **Técnicas de Avaliação de Desempenho**
  - Definição de Projeto Problemático
  - Identificação de Projetos Problemáticos
  - Avaliação do Modelo de Governo
  - Processo de Comunicação
  - Técnica de EVM
- **Papel do PMO na Recuperação**
  - Técnicas de auditoria
  - Técnicas de controlo
  - Técnicas de prevenção de problemas
  - Lições aprendidas
- **Método do Caso**
- **Técnicas de Recuperação de Projetos**
  - Ciclo de vida da recuperação de um projeto
  - Negociação das restrições do projeto
  - Redefinição do projeto e do governo
  - Desenvolver plano de recuperação

# MPPC: Microsoft Project Planning + Control

Entry Level



- **Referência:** MPPC
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** PMBOK® *Guide*
- **PDU's:** 24
- **Categoria:** Entry Level



A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) Fifth Edition, Project Management Institute, Inc. 2013

## Objetivos

- Conhecer os diferentes modelos definição de tarefas do projeto
- Saber aplicar os diferentes tipos de dependências, sequências e modelos lógicos de execução
- Compreender os diferentes tipos de tarefas e o equilíbrio entre as variáveis de caracterização
- Saber estimar durações e custos dentro das restrições do projeto

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Membros do PMO
- Responsáveis por PMO, Áreas da Qualidade ou Áreas Funcionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- PMBOK® Guide (opcional)
- Microsoft Project 2013 - Depressa & Bem (Opcional)

## Programa

- **Introdução ao MS Project**
  - Aplicação do MS Project de acordo com o PMBOK® Guide
  - Boas práticas de utilização da ferramenta
  - Apresentação geral
- **Planeamento do Custo e do Prazo**
  - Estimativas de duração
  - Estimativas de custo
  - Resolução de sobrecargas
  - Otimização do plano de projeto
  - A Gestão da Baseline
- **Planeamento do Âmbito**
  - Construção e codificação da WBS do projeto
  - Definição dos diferentes tipos de tarefas
- **Planeamento da Sequência e Equipa**
  - Natureza das dependências
  - Tipos lógicos de dependências
  - Eventos: constraints, milestones e deadlines
- **Planeamento da Sequência e Equipa**
  - Definição de Leads e Lags
  - Definição do tipo de recursos
  - Definição de calendários de recursos
- **Princípios do Controlo**
  - O método EVM no MSP
  - Requisitos do plano para controlo
  - Simulação de Exames da execução do projeto
  - Interpretação dos indicadores de base, variância e desempenho relativo
- **Customização de Vistas e Indicadores**
  - Criação de vistas com indicadores gráficos
  - Criação de fórmulas e campos calculados
- **Replaneamento e Alterações**
  - Replaneamento do projeto para recuperação de desvios
  - Ajustes à baseline do projeto



# I21.5: ISO 21500 Foundation Course

Expert Level



- **Referência:** ISO21500
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** ISO 21500
- **Categoria:** Expert Level



## Objetivos

- Ser um guideline de implementação de gestão de projeto nas empresas
- Definir e compreender as melhores práticas a aplicar para cada processo
- Fornecer uma base objetiva para uma avaliação de maturidade
- Avaliar o benefício para o negócio e para a organização dos processos da norma
- Saber definir um plano de implementação

## Destinatários

- Diretores de PMO
- Gestores de Projetos e Membros de Equipe
- Project Officers
- Responsáveis da Qualidade
- Responsáveis de Organização

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- ISO/IEC 21500: Guidance on Project Management (opcional)

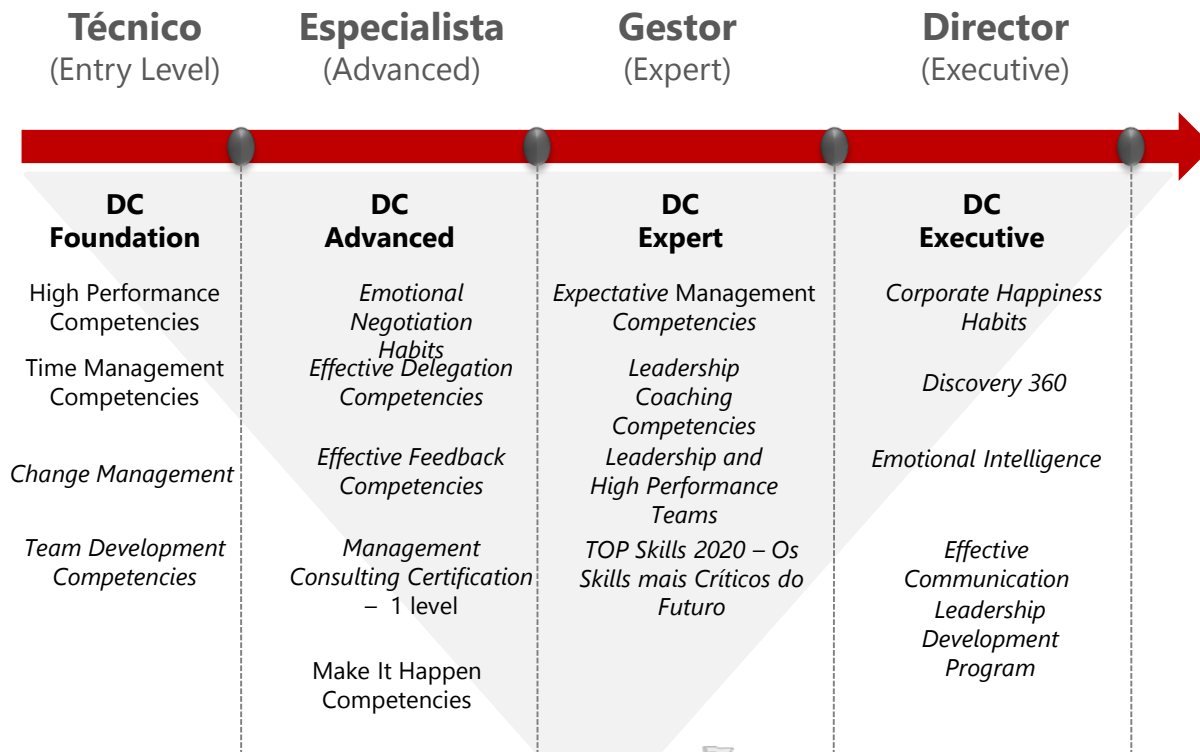
## Programa

- **Introdução**
  - Definição de Projeto
  - Tipos de Projeto
  - ISO 21500 vs PMBOK
- **Modelo de Maturidade**
  - Avaliação da Maturidade
  - Plano de Intervenção
  - Gestão da Mudança
- **Processos da Gestão de Projeto**
  - Grupos de Processo
  - Subgrupos de Processo
  - Estrutura e Descrição
- **Subgrupos**
  - Integração
  - Stakeholders
  - Âmbito
  - Recursos
  - Tempo
  - Custo
  - Risco
  - Qualidade
  - Compras
  - Comunicação
- **Case Study**

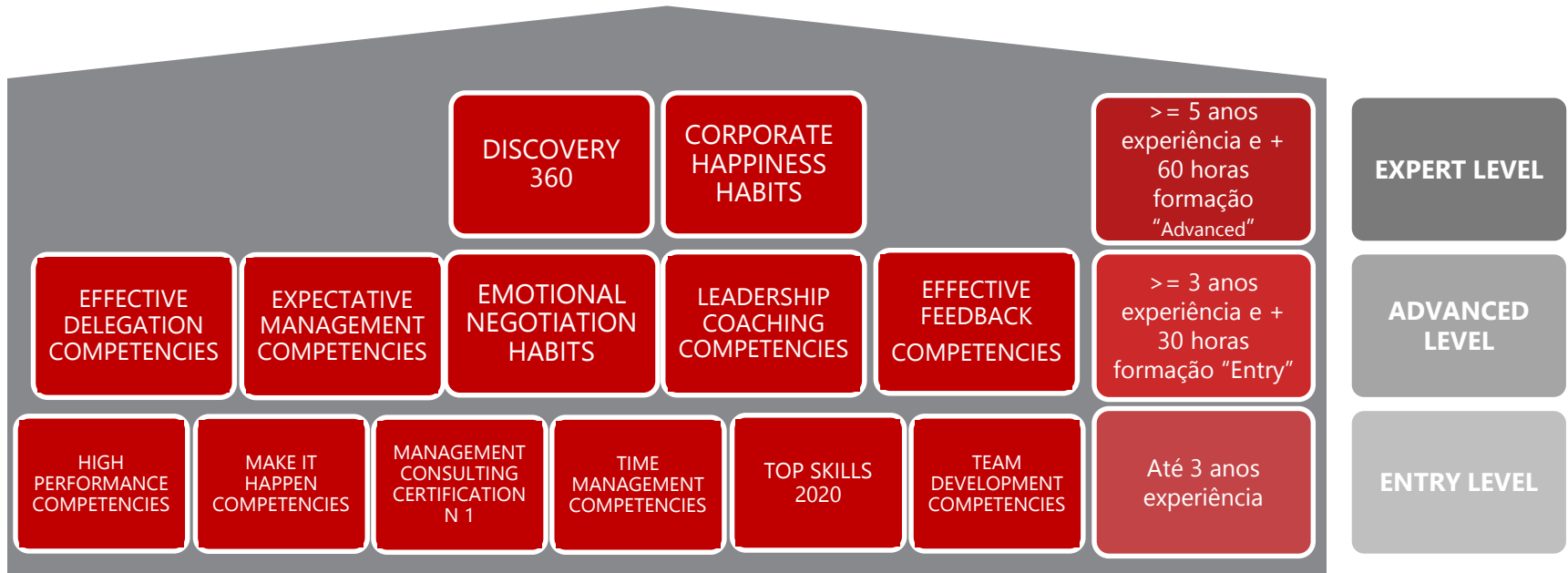


**CHANGE MANAGEMENT**

# Dynamic Capabilities Competency Center



# Change Management Competency Center



# HPC: High Performance Competencies

Entry Level



- **Referência:** HPC
- **Duração:** 30 horas
- **Standard:** PHR e SPHR Certification Guide
- **PDU's:** 30
- **Categoria:** Entry Level

## Objetivos

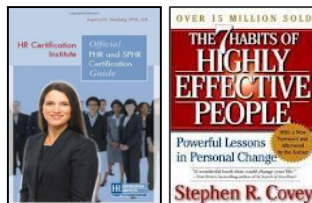
- Conhecer os princípios de alto desempenho
- Saber como desenvolver competências de alto desempenho em pessoas e equipes
- Dominar a comunicação, a negociação e a inteligência emocional e contextual
- Saber estabelecer um plano individual e de equipe para desenvolver competências
- Saber aplicar técnicas de alto desempenho em ambientes de gestão de projeto

## Destinatários

- Gestores de Projeto e Membros de Equipes de Projetos
- Diretores Funcionais e Executivos
- Membros de Equipes Funcionais e Operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Official PHR and SPHR Certification Guide (opcional)
- 7 Habits of High Effective People (opcional)
- Relatórios Individuais de Avaliação (AS IS-TO BE)



## Programa

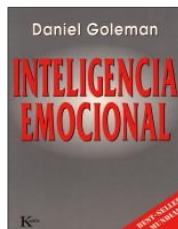
- **Competências de Alto Desempenho**
  - Poder da Comunicação
  - Aprendizagem Contínua
  - "Problem Solving"
  - "Make it Happen"
  - Atitude Positiva e Proativa
  - Independência e Autonomia
  - Gestão de Prioridades
  - Energia na Realização
  - Milagre do "Fecho"
  - Compreensão e Flexibilidade
- **Equipas de Alto Desempenho**
  - Relações Win/Win
  - Sinergias
  - Negociação e Persuasão
  - Externalização
  - Risco e Incerteza
  - Delegar para Crescer
  - Equipes Criativas
  - Mudança de Comportamentos
  - Formação Inconsequente
- **Gestão por Objetivos**
  - Paixão pela Excelência
  - Equipe Ganhadora
  - Criar Confiança
- **Inteligência Emocional**
  - Auto Conhecimento
  - Auto Controle
  - Criação de Empatia
  - Gestão das Relações Interpessoais
- **Inteligência Contextual**
  - Visão Holística
  - Momento Oportuno
  - Indução e a Dedução
  - "Soft Power"
- **Gestão e Liderança**
- **Métodos do Caso**
- **Painel de Avaliação**

# D360: Discovery 360

Expert Level



- **Referência:** D360
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Expert Level



## Objetivos

- Desenvolver consciência do Eu Emocional
- Adquirir ferramentas para o domínio da Gestão Emocional
- Treinar de competências emocionais
- Desenvolver capacidade de autoconhecimento, autocontrole, motivação e empatia
- Desenvolver consciência do potencial de crescimento individual
- Desenvolver a consciência do poder como indivíduo dentro da organização

## Destinatários

- Todos os profissionais que pretendam saber aplicar a Inteligência Emocional nas relações interpessoais em contexto de trabalho

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Sugestões com bibliografia e vídeos identificativos do tema
- Inteligência Emocional (Opcional)

## Programa

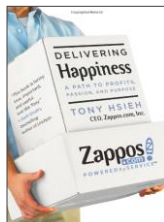
- **Inteligência Emocional**
    - Tipos de Inteligência
    - Mecanismos do cérebro
    - Domínio do consciente e inconsciente
    - Aplicação da IE
  - **Consciência do Indivíduo**
    - Esferas do indivíduo
    - Poder do Indivíduo com o autoconhecimento
    - EU racional EU emocional
    - Poder da decisão
    - Valores e Crenças
    - Objetivos motivadores
  - **Treino Emocional**
    - Papel das emoções
    - Emoções positivas vs. emoções negativas
    - Framework da IE
    - Equilíbrio emocional
    - Pilares para construção de IE:
- autoconhecimento, autocontrole, automotivação
- Estado base
  - Gestão das emoções
  - Externalização emocional
  - Emoções dos outros
  - Criar empatia
  - Emoções em ambiente profissional
- **Exercícios Práticos**
  - **Role Plays**
  - **Case Studies**
  - **Exercícios de PNL e Coaching**

# CHH: Corporate Happiness Habits

Expert Level



- **Referência:** CHH
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Expert Level



## Objetivos

- Entender a importância dos valores individuais e de equipe na motivação e produtividade
- Entender a importância do alinhamento entre indivíduo, equipe, líder e organização na produtividade e felicidade organizacional
- Desenvolver a consciência da importância como indivíduo dentro da organização
- Conhecer modelos de Felicidade Corporativa
- Entender a importância da Felicidade Corporativa no desenvolvimento, produtividade e resultados organizacionais
- Entender a importância da felicidade corporativa na retenção de talentos

## Destinatários

- Diretores e responsáveis Funcionais e Executivos
- Membros de Equipes Funcionais e Operacionais
- Gestores de Projeto e Membros de Equipes de Projetos

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Sugestões com bibliografia e vídeos identificativos do tema
- Delivering Happiness (Opcional)

## Programa

- **Introdução**
  - Valores
  - Comportamentos
  - Felicidade
- **Valores**
  - Valores Individuais
  - Valores Equipe
  - Valores Empresa
- **Felicidade**
  - Felicidade Individual
  - Felicidade Equipe
  - Felicidade Empresa
- **Felicidade Corporativa**
  - Icebergues Organizacionais
  - Alinhamento Inter Equipes
  - Gestão de Conflitos
  - Relação Tu, Eu, Nós
  - Motivação/Satisfação
  - Learning Matrix
  - Relações Win Win: Colaborador e Empresa
- Make It Happen: inter ajuda funcional
- Gestão do Conhecimento: importância da partilha
- Externalização
- Management By Example
- Criação de Cultura de Alto Desempenho
- Lider Coach
- Sinergias Organizacionais
- Felicidade Corporativa vs Resultados
- **Plano de Ação Comum**
  - Semelhanças / Diferenças
  - Iniciativas Individuais/Equipes e Corporativas
  - Medir a Felicidade
  - Roadmap para a Felicidade Corporativa
- **Exercícios Individuais e de Equipe**

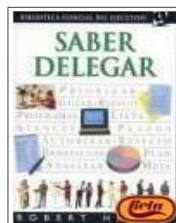


# EDC: Effective Delegation Competencies

Advanced Level



- **Referência:** EDC
- **Duração:** 8 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Conhecer o processo de delegação
- Dominar as técnicas de delegação eficaz
- Saber definir um plano de ação de um processo de delegação
- Entender as vantagens da delegação

## Destinatários

- Diretores e responsáveis Funcionais e Executivos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipes de Projetos
- Membros de Equipes Funcionais e Operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Saber Delegar (Opcional)

## Programa

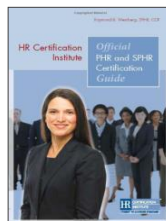
- **Organização Pessoal**
- **Delegação de Competências e Atividades**
  - Objetivos da Delegação
  - Processo de Delegação
  - Matriz de Comunicação
  - Matriz de Responsabilidades: Matriz RACI
  - Gestão da Mudança
  - Monitorização e Controlo das atividades
  - Autonomia e responsabilidade
- **Relações Win Win**
- **Gestão por Objetivos**
- **Criar Confiança**
- **Interdependência**
- **Aprendizagem Contínua**
- **Soft Power**
- **Plano de Delegação**
- **Exercícios Práticos**

# EMC: Expectative Management Competencies

Advanced Level



- **Referência:** EMC
- **Duração:** 8 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Saber gerir prioridades e expectativas
- Entender o impacto de novas atividades nas atividades em curso
- Saber gerir prioridades e expectativas
- Saber gerir e liderar uma equipa aplicando os diferentes estilos de liderança
- Saber identificar e gerir os principais stakeholders
- Saber dinamizar grupos e equipas de trabalho
- Conhecer as principais ground rules comportamentais

## Destinatários

- Diretores e responsáveis Funcionais e Executivos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Membros de Equipas Funcionais e Operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Official PHR and SPHR Certification Guide (opcional)
- Project Manager Competency Development (PMCD) (opcional)

## Programa

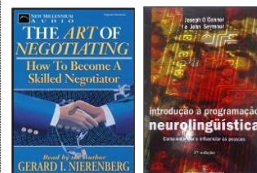
- **Liderança e Expectativas**
  - Princípios de um Líder
  - "Maslow" da Gestão
  - Fatores de Credibilidade
  - Matriz de Responsabilidades
  - Ground Rules
  - Diferentes Formas de Poder
  - Fases de Desenvolvimento das Equipas
  - Estilos de Liderança e Contexto
  - Competências de Liderança
  - Equipa de High Performance
  - Relações Win Win
  - Sinergias
- **Gestão de Conflitos**
- **Técnicas de Resolução de Problemas**
- **Prioridades e Expectativas**
  - Gestão de Prioridades
  - Gestão de Expectativas
- Planeamento Integrado
- **Exercícios Práticos**

# ENH: Emotional Negotiation Habits

Advanced Level



- **Referência:** ENH
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced Level



## Objetivos

- Reconhecer as competências de um bom comunicador para a negociação
- Saber desenvolver estratégias e habilidades de negociação
- Saber aplicar estratégias de comunicação para o sucesso da negociação
- Reconhecer as técnicas de um bom negociador
- Saber identificar as fases e saber preparar uma negociação

## Destinatários

- Área comercial das empresas
- Gerentes, Gestores
- Profissionais de diversas áreas, que lidam com relações de projetos, produtos e serviços,
- Áreas de relações com clientes internos e externos

## Materiais

- Handouts do Curso
- Sugestões de bibliografia
- Partilha de vídeos
- The Art of Negotiation (Opcional)
- Introdução à Programação Neurolinguística (Opcional)

## Programa

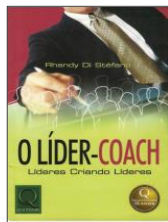
- **Comunicação na visão da Programação Neurolinguística (PNL)**
  - Funcionamento do nosso cérebro
  - Sistemas Representativos de Linguagem
  - Processo de Comunicação
  - Mapas e filtros na comunicação
  - Princípios de comunicação eficaz
  - Criação de Rapport
  - Escuta empática
  - Flexibilidade
- **Fases da Negociação**
  - Preparação
  - Desenvolvimento
  - Negociação e fecho de Negócio
- **Negociação**
  - Estilos de Negociação e Venda
  - Competências de um Bom Negociador
  - Estratégias e Técnicas de Negociação Competitivas
- **Gestão da Motivação e das Emoções**
  - Negociação e Conflito
  - Técnicas de Argumentação e Persuasão
  - Processo de Venda Consultiva
  - Gestão de Procurement
  - Foco nos motivos racionais e emocionais
  - Autogestão de estados internos
  - Motivação vs Emoção na compra
  - Gestão das emoções do interlocutor
- **Role-plays**
- **Exercícios**
- **Estudos do Caso**
- **Ferramentas de PNL e Coaching**

# LCC: Leadership Coaching Competencies

## Advanced Level



- **Referência:** LCC
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** ICF e outras Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Saber aplicar coaching para desenvolvimento de equipes
- Melhorar a comunicação, motivação das equipes
- Liderar com ferramentas de Coaching
- Gerir a motivação dos colaboradores.
- Diagnosticar necessidades de desenvolvimento de competências
- Assegurar a implementação de ações com plano de Coaching
- Preparar e acompanhar os colaboradores no sentido de desenvolver o potencial máximo

### Destinatários

- Executivos e Diretores com responsabilidades de Recursos Humanos e responsabilidades com gestão de equipes
- Todos os profissionais que necessitem de competências ao nível de liderança e desenvolvimento de equipes

### Materiais

- Handouts do Curso
- O Líder Coach (Opcional)

### Programa

- **Consciência do papel de Líder**
  - Definição papel de líder
  - Mecanismos líder vs equipa
  - Desenvolvimento de talentos
  - Ground Rules
  - Fases de Maturidade da Equipa
  - Gestão de stakeholders
  - Gestão de conflito
- **Inteligência Emocional**
  - Grelha de Metas
  - Líder por Ensino
  - Mecanismos do cérebro (consciente e Inconsciente)
  - Cérebro racional vs emocional
  - O papel das emoções
  - Estados Internos
- **Metodologia do Coaching**
  - O que é o Coaching?
  - Benefícios do Coaching
  - Definição de metas
  - Papel de um Líder-Coach
  - Passos do Coaching
  - Padrões e Ética segundo ICF
  - Ferramentas de Coaching
  - Roda de Liderança Winning
  - Objetivos de sucesso
  - Definição de Plano de ação
  - Valores e Motivação das equipes
  - Perguntas Poderosas
- **Demonstrações dos exercícios**
- **Acompanhamento com Coach Mentor**
- **RolePlay e Case Studies**

# TMC: Time Management Competencies

## Entry Level



- **Referência:** TMC
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Saber identificar os problemas da gestão de tempo
- Saber gerir prioridades
- Saber gerir as expectativas dos stakeholders
- Saber planear
- Saber otimizar o tempo
- Saber gerir tempo e personalidade
- Conhecer as principais regras comportamentais

## Destinatários

- Diretores e responsáveis Funcionais e Executivos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Membros de Equipas Funcionais e Operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Productive and Stay Motived (Opcional)

## Programa

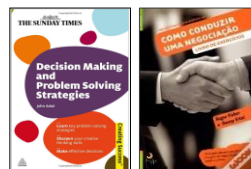
- **Missão da Gestão de Tempo**
  - Processo de Gestão de Tempo
  - Boas Práticas da Gestão de Tempo
- **Resolução Problemas de Gestão de Tempo**
  - Importância da Gestão do Tempo
  - Análise das áreas críticas dos participantes
- **Gestão do Tempo e Personalidade**
  - Gestão de expectativas
  - O EU e a gestão de tempo
  - Gestão da Mudança
  - Gestão de alterações ao plano de trabalho existente
  - Equilíbrio entre oportunidades e problemas
- **Regras comportamentais**
- **Planeamento**
  - Estruturar e planificar o seu dia/semana de trabalho
  - Gestão do Tempo e Eficácia Pessoal
  - Prioridades: tarefas importantes e urgentes
- **Gestão de Conflitos**
- **Estratégias de Negociação**
- **Gestão de Reuniões**
- **Exercícios**

# MIHC: Make It Happen Competencies

Entry Level



- **Referência:** MIHC
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Decision Making And Problem Solving Strategies
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Desenvolver capacidades e análise crítica para proceder à resolução de problemas utilizando a técnica do problem solving
- Reconhecer as competências de um bom negociador
- Saber desenvolver estratégias de negociação
- Saber aplicar estratégias de gestão de negociação para o sucesso da resolução de conflitos

## Destinatários

- Diretores e responsáveis Funcionais e Executivos
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Membros de Equipas Funcionais e Operacionais

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Como Conduzir Uma Negociação (opcional)
- Decision Making and Problem Solving Strategies (opcional)

## Programa

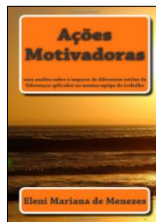
- **Enquadramento**
- **Problem Solving**
  - Categorização de Problemas
  - Processo de Resolução de Problemas
  - Comportamento e Estratégias
  - Técnicas de Resolução de Problemas
    - Processo de Análise e Resolução de Problemas
    - Análise Causa/Efeito: 5 "Whys", Drill Down, Fishbone
- **Atitude e Perspetiva**
- **Externalização**
- **Focus**
- **Feedback**
- **Aprendizagem Contínua**
- **Fecho e Decisão**
- **Gestão de Prioridades**
- **Sinergias**
- **Framework Make It Happen**
- **ROI Problem Solving e Make It Happen**
- **Passar da Pretensão à Ação**

# EFC: Effective Feedback Competencies

## Advanced Level



- **Referência:** EFC
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Ações Motivadoras
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Saber dar feedback de forma correta
- Saber avaliar a qualidade do processo de feedback praticado na sua área de liderança
- Saber utilizar o feedback como ferramenta para alcançar melhores resultados
- Saber utilizar o feedback como ponto chave do processo de avaliação
- Perceber a importância do feedback no reconhecimento dos resultados alcançados e na evolução da carreira como líder e dos seus colaboradores
- Maior eficiência e produtividade da equipa

### Destinatários

- A todos aqueles que desempenham um papel de avaliadores

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Livro: Ações Motivadoras (opcional)

### Programa

- **Enquadramento**
- **Análise SWOT da prática atual do feedback**
- **Técnicas de Feedback**
  - O que é o feedback?
  - Feedback e desenvolvimento profissional e da equipa
  - Características do Feedback
  - Principais erros no feedback
  - Atitude no feedback
  - Como dar um feedback menos positivo?
  - Motivação e feedback
  - O avaliado se torna defensivo ou retraído
- **Criar relações de win win – Visões Partilhadas**
- **O feedback como característica chave de um líder e de um gestor**
- **Caso Prático: Role Play**
- **Discussão e avaliação do Role Play**
- **Apresentação de Conclusões**
- **Definição de Plano TO BE de melhorias e plano de ação**



# TDP: Team Development Competencies

Entry Level



- **Referência:** TDP
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Entry Level



## Objetivos

- Conhecer e saber definir conceito de Equipe
- Reconhecer a importância dos objetivos e das responsabilidades no contexto do trabalho em Equipe
- Reconhecer competências de trabalho em Equipe
- Desenvolver a capacidade de trabalho de Equipe
- Gerir relações interpessoais no quadro das equipas
- Saber aplicar técnicas de feedback, escuta ativa, responsabilização

## Destinatários

- Diretores e responsáveis Funcionais e Executivos
- Membros de Equipes Funcionais, Operacionais e de Projeto

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Saber Lidar com as Pessoas (opcional)

## Programa

- **Fatores de eficácia coletiva**
  - Definição do conceito de Equipe
  - Conceitos de Equipe vs grupo
  - Responsabilidades da equipa: Matriz RACI
  - Matriz de Comunicação
  - Gestão de Stakeholders
  - Definir os valores comuns para trabalho em equipa
  - Espírito de equipa
  - Superar obstáculos e dificuldades de forma conjunta
  - Objetivos da equipa
  - Sinergias
  - Relações Win Win
- **Técnicas de Comunicação Interpessoal**
  - Pressupostos e princípios de uma comunicação eficaz
  - Perceber a importância da escuta ativa
  - A arte de falar para a comunicação interpessoal
  - Técnica do enquadramento
  - Técnicas de feedback
  - Sabedoria das perguntas
  - Resolução de conflitos
- **Exercícios Práticos**
  - Dinâmicas de grupo
  - Resolução de conflitos
  - Papel que ocupamos na equipa

# MCC1: Management Consulting Certification – Nível 1

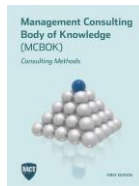
Entry Level



- **Referência:** MCC1
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** MCBOK®
- **Categoria:** Entry Level



Management  
Consulting  
Institute



## Objetivos

- Aprenda como é que as principais empresas de Consultoria treinam os seus colaboradores para pensar e comunicar de forma mais objetiva.
- Conquiste o primeiro nível da Certificação Profissional em Consultoria de Negócio.
- Aprenda a pensar e a apresentar as suas ideias de forma estruturada e exerça a sua influência nos seus colegas e clientes.
- Desenvolva estratégias para identificar e decompor problemas complicados.
- Conduza reuniões e o comprometimento do cliente.
- Atinja níveis mais elevados de profissionalismo e de competências interpessoais e comporte-se como um Consultor de topo.

## Destinatários

- Licenciados/Mestres a terminar a formação académica
- Gestores de Projeto e Membros de Equipas de Projetos
- Pessoas que queiram aprender as ferramentas utilizadas por Consultores de Gestão

## Materiais

- *Course Workbook*
- MCBOK – Management Consulting Body of Knowledge

## Programa

- **O Princípio da Pirâmide**
  - As bases para o pensamento e comunicação estruturada.
- **Comportamento profissional e ético**
  - O que significa ser um Trusted Advisor
  - Como Agir como um Trusted Advisor
  - Como Pensar como um Trusted Advisor
- **Definição de problema**
  - Situação-Complicação-Pergunta chave
  - Ferramenta análise SCQ.
  - Definição Questão Chave
- **Abordagem**
  - Ferramenta Análise de Problema
- **Compilação e análise de dados**
  - Pesquisa primária.
  - Preparação e Execução de Entrevistas
  - Pesquisa secundária.
  - De informação para Insights
- **Apresentação de dados e recomendações**
  - Como construir apresentações interessantes.
  - Utilização de Storylines
- **Exame de certificação**
  - (Agendado numa data posterior)

# TS20: TOP Skills 2020 – Os Skills mais Críticos do Futuro



- **Referência:** TS20
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** MCBOK
- **Categoria:** Entry Lev

## Top 10 skills in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility



## Objetivos

- Aprenda como desenvolver as Competências Mais Críticas do Futuro!
- Aprender com resolver problemas complexos
- Aprender como desenvolver pensamento crítico e criatividade
- Aprender as técnicas e conceitos principais para a gestão de pessoas
- Aprender as técnicas de comunicação e coordenação com outras pessoas
- Aprender como desenvolver inteligência emocional
- Aprender as técnicas como melhorar o processo de tomada de decisões
- Aprender a desenvolver a flexibilidade cognitiva

## Destinatários

- Todos aqueles que quiserem preparar uma carreira de sucesso

## Materiais

- Materiais do Curso

## Metodologia

- Explicação Teórica
- Prática em Casos Reais

## Programa

### 1. Resolução de Problemas Complexos

- Definição do Problema
- Arvore de Resolução
- Validações MECE

### 2. Pensamento Crítico

- Separação de Inferências
- Confirmação dos Pressupostos
- Técnicas de Aplicação Diária

### 3. Criatividade

- Geração e Cross-Fertilização
- Role Models e Obstáculos

### 4. Gestão de Pessoas

- Paixão pela Excelência
- Assignar e Delegar

### 5. Coordenar com Outros

- Comunicação Efetiva
- Técnicas de Apresentação

### 6. Inteligência Emocional

- Auto Conhecimento
- Auto Controlo

- Criação de Empatia
- Gestão de Relações

### 7. Avaliação e Tomada de Decisões

- Raciocínio Informal e Heurísticas
- Framing e Mapeamento
- Modelos e Técnicas

### 8. Orientação ao Serviço

- OaS na Estratégia e na Cultura Organizacional
- Modelos e Técnicas

### 9. Negociação

- Preparação para Vencer
- 14 Principais Estratégias

### 10. Flexibilidade Cognitiva

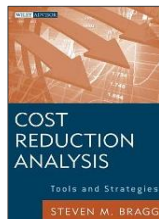
- Impacto profissional
- Poder das Perspetivas

# CRP: Cost Reduction Program

## Advanced Level



- **Referência:** CRP
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** Cost Reduction Analysis
- **Categoria:** Advanced Level



### Objetivos

- Desenvolver uma visão global sobre os custos da organização
- Conhecer os tipos de custo, a sua composição e a sua modelação
- Saber estimar, orçamentar e controlar os custos
- Saber gerir e implementar um projeto de redução de custos na organização
- Saber auditar custo na organização
- Saber implementar mecanismos de melhoria contínua

### Destinatários

- Alta Direção
- Gestores Funcionais
- Gestores de Projeto
- Membros do Departamento da Qualidade

### Materiais

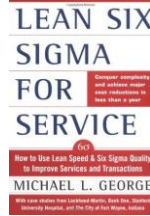
- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Cost Reduction Analysis: Tools & Strategies (opcional)

### Programa

- **Contexto da Redução de Custo**
  - Necessidade e Vantagens
  - Políticas, Prioridades e Ferramentas
  - Eficiência e Redução de Custo
  - Análise do Processo
  - Questões, Relatórios e Métricas
  - Buy-In dos Stakeholders
- **Gestão de Custo Organizacional**
  - CAPEX e OPEX
  - Estimativa de Custo
  - Processo de Orçamento
  - Controlo de Custos
  - Custo Baseado em Atividades (ABC)
- **Processo de Cost Saving**
  - Análise Empresarial
  - Recolha de Dados
  - Análise do Processo
  - Proposta de Redução
  - Implementação do Projeto
  - Auditoria aos Resultados

# L6S: Lean Six Sigma

- **Referência:** Lean Six Sigma
- **Duração:** 16 Horas
- **Standard:** N/A



## Objetivos

- Compreender o que é a filosofia LEAN e os seus princípios
- Compreender os princípios do SIX SIGMA e as suas ferramentas
- Compreender a complementariedade entre LEAN e SIX SIGMA
- Compreender a Importância das metodologias LEAN e SIX SIGMA como caralísadores da melhoria contínua

## Destinatários

- Directores executivos, funcionais e operacionais
- Gestores de Projecto
- Profissionais envolvidos no desenvolvimento de produto, produção e prestação de serviços.

## Materiais

- Handouts do Curso
- Testes E-learning

## Programa

### LEAN

Contexto histórico  
Os pilares do LEAN  
Os princípios do LEAN

### MUDA – o desperdício

Variabilidade  
Sobrecarga  
Acções sem valor acrescentado

### Princípios do TPS e TLPD

Filosofia  
Processos  
Pessoas e Parceiros  
Resolução de problemas  
Ferramentas e tecnologia

### Ferramentas LEAN

A3, KAIZEN, KANBAN, 5S, SMED, VSM, etc.

### SIX SIGMA

O que é o Six Sigma

### O sistema 6Sigma

Compromisso da Gestão de topo  
Programa de treino  
Projectos de implementação  
Sistema de Medição e Monitorização  
Envolvimento de Partes interessadas

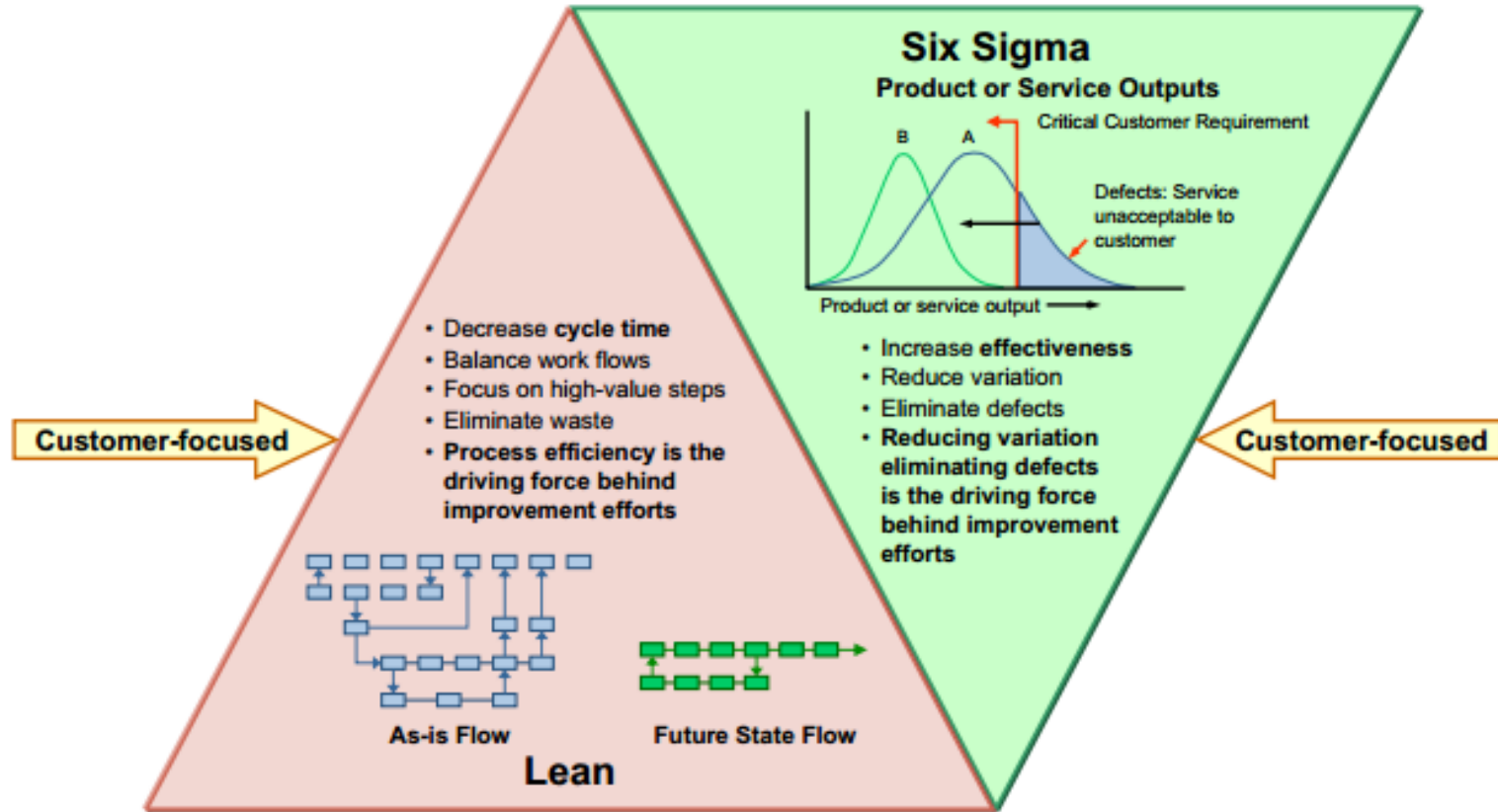
### Ferramentas QC e 6Sigma

Ferramentas de controlo de qualidade  
Fluxogramas e mapeamento de processos  
QFD  
Teste de hipóteses  
Correlação e regressão  
DoE, FMEA, BSC

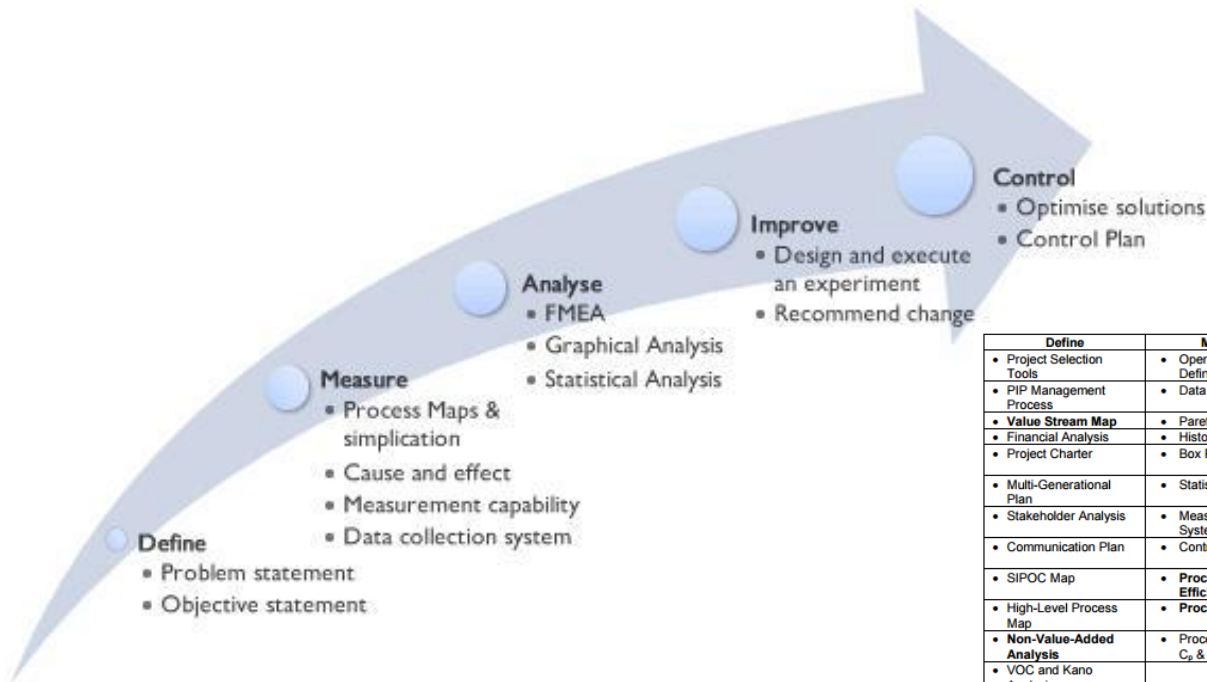
### Implementação de LEAN e 6Sigma

Desafios  
Roadmap Genérico

# L6S: Lean Six Sigma combina eficiência/eficácia, orientação à excelência de processos, satisfação de clientes e crescimento

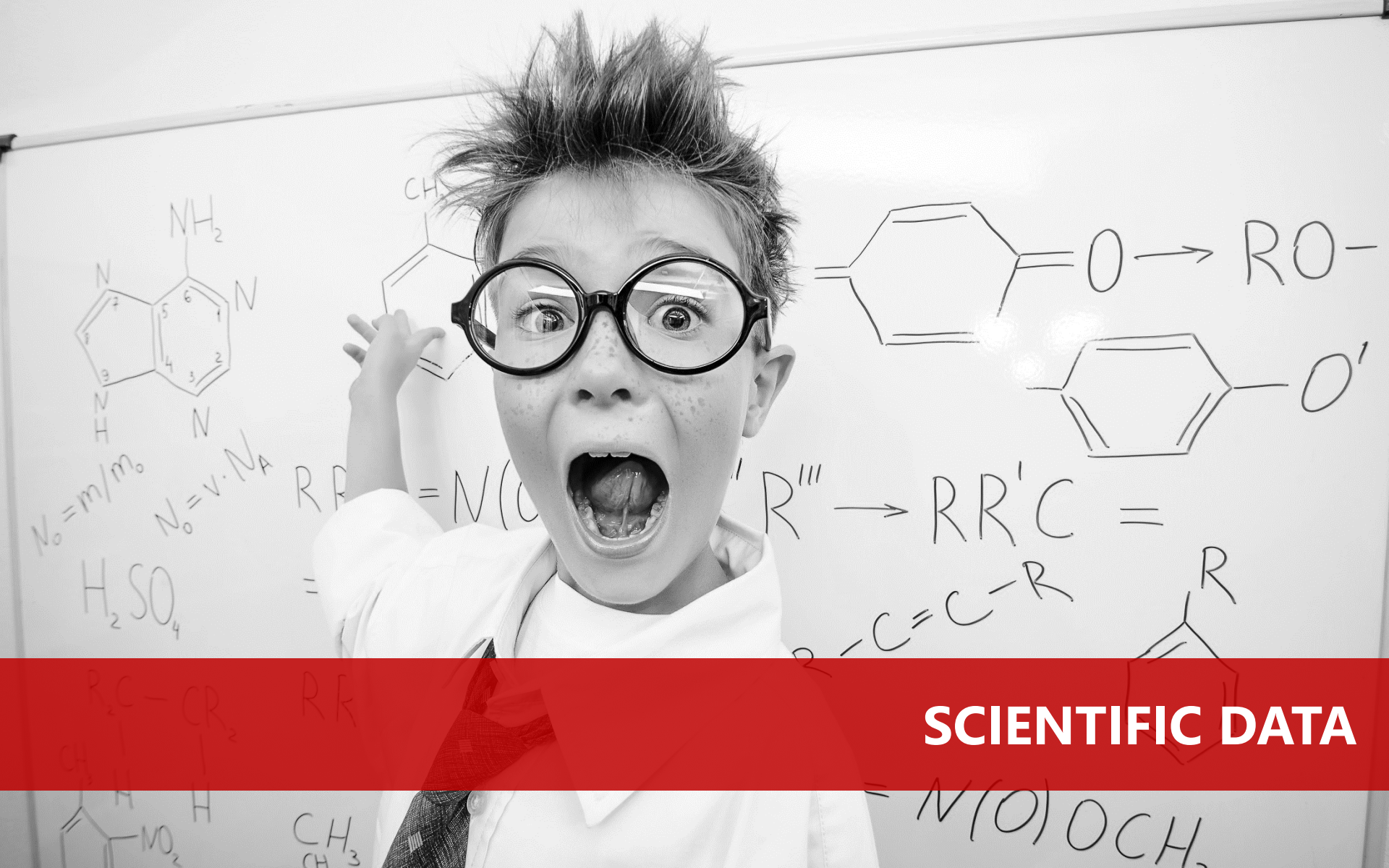


# L6S: Lean Six Sigma DMAIC Tools



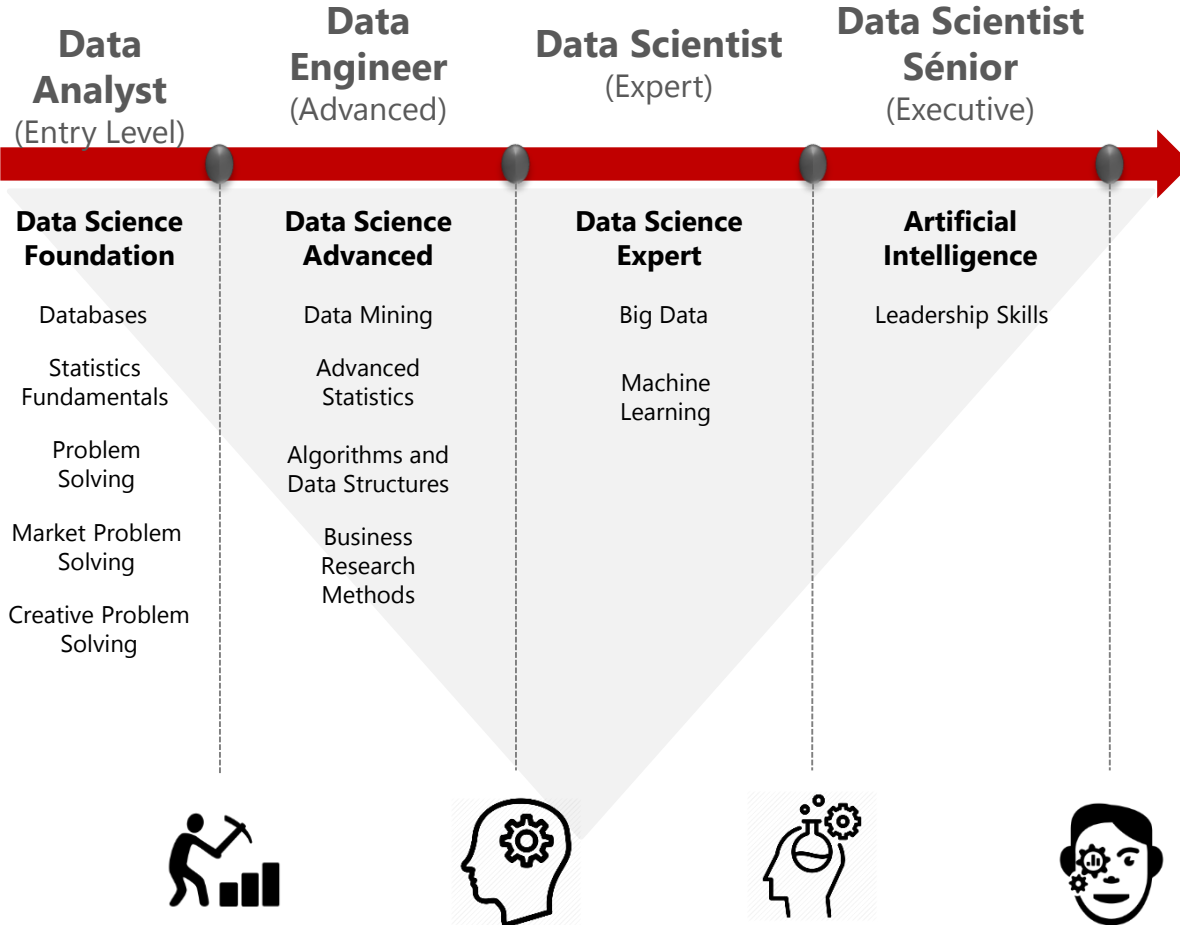
Define	Measure	Analyse	Improve	Control
• Project Selection Tools	• Operational Definitions	• Pareto Charts	• Brainstorming	• Control Charts
• PIP Management Process	• Data Collection Plan	• C&E Matrix	• Benchmarking	• SOPs
• <b>Value Stream Map</b>	• Pareto Chart	• Fishbone Diagrams	• <b>TPM</b>	• Training Plan
• Financial Analysis	• Histogram	• Brainstorming	• <b>5S</b>	• Communication Plan
• Project Charter	• Box Plot	• Detailed "As-Is" Process Maps	• <b>Line Balancing</b>	• Implementation Plan
• Multi-Generational Plan	• Statistical Sampling	• Basic Statistical Tools	• <b>Process Flow Improvement</b>	• <b>Visual Process Control</b>
• Stakeholder Analysis	• Measurement System Analysis	• <b>Constraint Identification</b>	• <b>Replenishment Pull</b>	• <b>Mistake-Proofing</b>
• Communication Plan	• Control Charts	• <b>Time Trap Analysis</b>	• <b>Sales &amp; Operations Planning</b>	• Process Control Plans
• SIPOC Map	• <b>Process Cycle Efficiency</b>	• <b>Non-Value Added Analysis</b>	• <b>Setup Reduction</b>	• Project Commissioning
• High-Level Process Map	• <b>Process Sizing</b>	• Hypothesis Testing	• <b>Generic Pull</b>	• Project Replication
• <b>Non-Value-Added Analysis</b>	• Process Capability $C_p$ & $C_{pk}$	• Confidence Intervals	• <b>Kaizen</b>	• Plan-Do-Check-Act Cycle
• VOC and Kano Analysis		• FMEA	• <b>Poka-Yoke</b>	
• QFD		• Simple & Multiple Regression	• FMEA	
• RACI and Quad Charts		• ANOVA	• Hypothesis Testing	
		• <b>Queueing Theory</b>	• Solution Selection Matrix	
		• <b>Analytical Batch Sizing</b>	• "To-Be" Process Maps	
			• Piloting and Simulation	

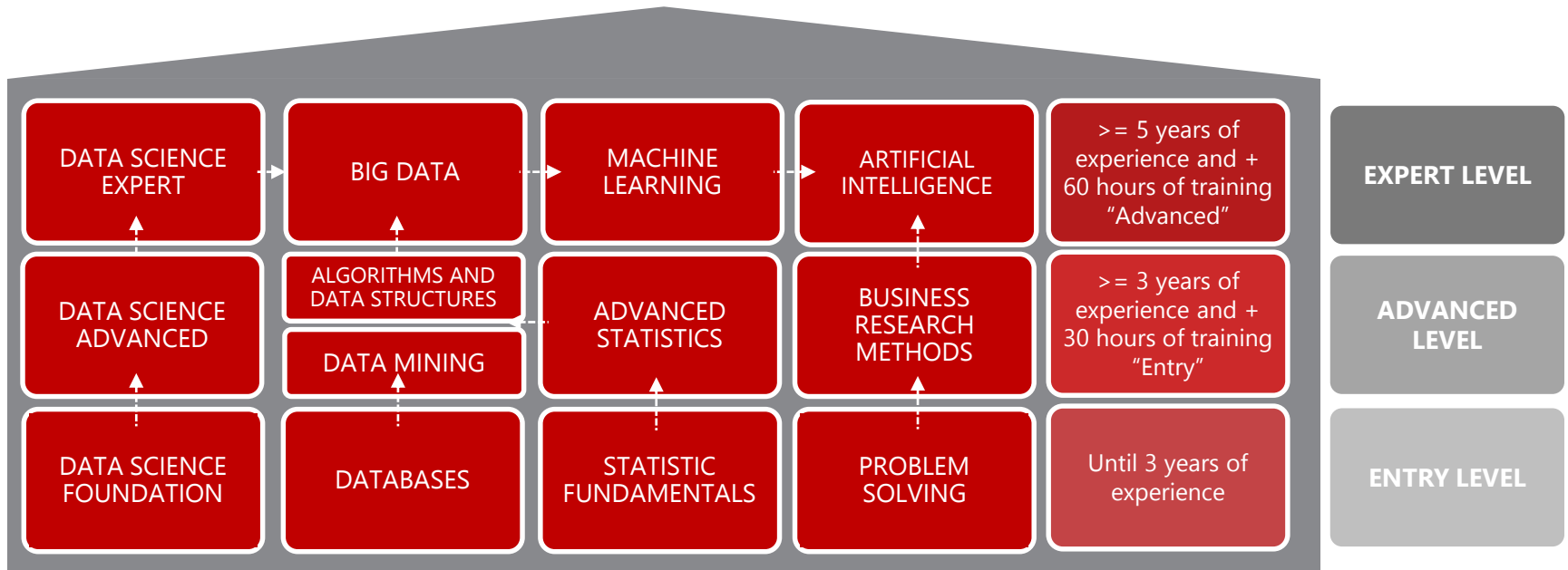




**SCIENTIFIC DATA**

# Scientific Data Competency Center





# Objetivos e Solução

## Detalhe dos Cursos Data Science

### Curso Data Science



### Formação Prática

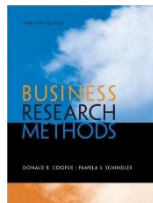
Tem como objetivo a aplicação prática de técnicas avançadas de Data Science. A formação é desenhada para a aplicação detalhada de exercícios com templates, resolução de problemas, onde serão postas em prática as diferentes técnicas que permitam a fácil compreensão dos temas em causa.

- ✓ Utilização de **técnicas avançadas** de Problem Solving
- ✓ **Entrega de handouts**
- ✓ Aplicação de exercícios em **casos reais**
- ✓ **Case Studies** à medida
- ✓ Exercícios realizados com objetivo de por em prática as **competências trabalhadas**
- ✓ **Feedback transmitido** na realização dos diversos exercícios

# Objetivos e Solução

## Data Science Problem Solving

- **Referência:** Data Science Problem Solving
- **Duração:** 16 horas
- **Standard:** Referências Internacionais



### Objetivos

- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em ensinamentos de gestão e conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação
- Saber proactivamente avaliar situações de negócios, percebendo toda a abordagem necessária para a correta análise das mais diversas situações

### Destinatários

- Analistas de Negócio
- Profissionais de IT
- Diretores Funcionais e Executivos
- Profissionais de departamentos de BI, Marketing, IT, Qualidade, Risco, etc.

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

### Programa

#### 1 Introdução ao Data Science (1h)

#### 2 Problem Solving (3h)

- Categorização de Problemas
- Processo de Resolução de Problemas
- Comportamento e Estratégias
- Técnicas de Resolução de Problemas
- Market Problem Solving
- Creative Problem Solving

#### 3 Business Research Methods (6h)

- Métodos Históricos
- Métodos de Experimentação
- Métodos de Interrogação

#### 4 Management Consulting (2h)

- O Princípio da Pirâmide
- Definição de problema

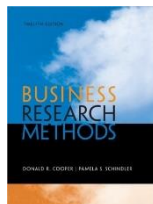
#### 5 Advanced Analytics (4h)

- Estatística Descritiva
- Amostragem
- Análise de Correlação
- Princípios de Distribuição de Probabilidade
- Inferência Estatística

# Objetivos e Solução

## Data Science Problem Solving com Advanced Analytics

- **Referência:** Data Science Problem Solving com Advanced Analytics
- **Duração:** 24 horas
- **Standard:** Referências Internacionais



### Objetivos

- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em ensinamentos de gestão e conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação
- Saber proactivamente avaliar situações de negócios, percebendo toda a abordagem necessária para a correta análise das mais diversas situações

### Destinatários

- Analistas de Negócio
- Profissionais de IT
- Diretores Funcionais e Executivos
- Profissionais de departamentos de BI, Marketing, IT, Qualidade, Risco, etc.

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

### Programa

#### Introdução ao Data Science (1h) Advanced Analytics (8h)

##### Problem Solving (3h)

- Categorização de Problemas
- Processo de Resolução de Problemas
- Comportamento e Estratégias
- Técnicas de Resolução de Problemas
- Market Problem Solving
- Creative Problem Solving

##### Business Research Methods (6h)

- Métodos Históricos
- Métodos de Experimentação
- Métodos de Interrogação

##### Management Consulting (2h)

- O Princípio da Pirâmide
- Definição de problema

- Estatística Descritiva
- Amostragem
- Análise de Correlação
- Princípios de Distribuição de Probabilidade
- Inferência Estatística
- Análise de Regressão
- Análise Factorial e de Clusters



# Objetivos e Solução

## Data Science Foundation (Entry Level)

- **Referência:** DSF
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** Referências Internacionais



### Objetivos

- Compreender a temática de data science e a sua importância para a tomada de decisão
- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em ensinamentos de gestão e conhecimentos tecnológicos

### Destinatários

- Analistas de Negócio
- Profissionais de IT
- Diretores Funcionais e Executivos
- Profissionais de departamentos de BI, Marketing, IT, Qualidade, Risco, etc.

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Testes e Simulação de Exame

### Programa

#### O que é Data Science?

##### *Problem Solving*

- Categorização de Problemas
- Processo de Resolução de Problemas
- Comportamento e Estratégias

##### **Fundamentos da Estatística**

- Estatística Descritiva
- Amostragem
- Análise de Correlação
- Princípios de Distribuição de Probabilidade

##### **Algoritmos e Estruturas de Dados**

- Algoritmos de Ordenação e Procura
- Análise de Algoritmos
- Algoritmos para Resolução de Problemas

##### **Bases de Dados**

- Desenho de Bases de Dados
- Modelo Entidade – Associação
- Modelo Relacional

##### **Business Research Methods**

- Métodos Históricos
- Métodos de Experimentação
- Métodos de Interrogação

##### **Management Consulting**

- O Princípio da Pirâmide



# Objetivos e Solução

## Data Science Advanced (Advanced Level)

- **Referência:** DSA
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** Referências Internacionais



### Objetivos

- Compreender a temática de data science e a sua importância para a tomada de decisão
- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em ensinamentos de gestão e conhecimentos tecnológicos
- Saber de forma científica transformar dados em informação

### Destinatários

- Analistas de Negócio
- Profissionais de IT
- Diretores Funcionais e Executivos
- Profissionais de departamentos de BI, Marketing, IT, Qualidade, Risco, etc.
- Data Scientists

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Testes e Simulação de Exame

### Programa

#### **Problem Solving**

- Categorização de Problemas
- Processo de Resolução de Problemas
- Comportamento e Estratégias
- Técnicas de Resolução de Problemas

#### **Estatística Avançada**

- Inferência Estatística
- Análise de Regressão
- Análise Factorial e de Clusters

#### **Algoritmos e Estruturas de Dados**

- Estruturas de Dados
- Vetores e Matrizes

#### **Bases de Dados**

- Normalização de Tabelas
- Álgebra Relacional
- Linguagem SQL

#### **Machine Learning**

- Algoritmo de pesquisa local

#### **Data Mining**

- Pré-Processamento e Processamento de dados
- SOM (Self-Organizing Maps)
- Árvores de Decisão

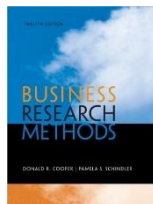
#### **Inteligência Artificial**

- Programação Genética
- Support Vector Machine

# Objetivos e Solução

## Data Science Expert (Expert Level)

- **Referência:** DSE
- **Duração:** 40 horas
- **Standard:** Referências Internacionais



### Objetivos

- Compreender a temática de data science e a sua importância para a tomada de decisão
- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em ensinamentos de gestão e conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação

### Destinatários

- Analistas de Negócio
- Profissionais de IT
- Diretores Funcionais e Executivos
- Profissionais de departamentos de BI, Marketing, IT, Qualidade, Risco, etc.

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Testes e Simulação de Exame

### Programa

#### Problem Solving

- Categorização de Problemas
- Técnicas de Resolução de Problemas
- Market Problem Solving
- Creative Problem Solving

#### Estatística Avançada

- Inferência Estatística
- Análise de Regressão
- Análise Factorial e de Clusters

#### Algoritmos e Estruturas de Dados

- Algoritmos para Resolução de Problemas
- Vetores e Matrizes
- Listas Lineares
- Listas não Lineares

#### Business Research Methods

- Métodos Históricos
- Métodos de Experimentação
- Métodos de Interrogação

#### Big Data

- MapReduce Model
- Finding Similar Items
- Link Analysis

#### Machine Learning

- Algoritmo de pesquisa local
- Otimização com Simulated Annealing
- Algoritmos Genéticos

#### Data Mining

- Redes Neuronais Artificiais
- Avaliação de Modelos Preditivos

#### Inteligência Artificial

- Programação Genética
- Support Vector Machine

# Objetivos e Solução

DSC (Data Science Course)

- **Referência:** DSC
- **Duração:** 156 horas
- **Standard:** Referências Internacionais



## Objetivos

- Compreender a temática de data science e a sua importância para a tomada de decisão
- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em ensinamentos de gestão e conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação

## Destinatários

- Analistas de Negócio
- Profissionais de IT
- Diretores Funcionais e Executivos
- Profissionais de departamentos de BI, Marketing, IT, Qualidade, Risco, etc.

## Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos
- Testes e Simulação de Exame

## Programa

### 1.1 O que é Data Science?

#### 1.2 Problem Solving

- Categorização de Problemas
- Processo de Resolução de Problemas
- Comportamento e Estratégias
- Técnicas de Resolução de Problemas
- Market Problem Solving
- Creative Problem Solving

### 2.1 Fundamentos da Estatística

- Estatística Descritiva
- Amostragem
- Análise de Correlação
- Princípios de Distribuição de Probabilidade

### 2.2 Estatística Avançada

- Inferência Estatística
- Análise de Regressão
- Análise Factorial e de Clusters

### 3.1 Algoritmos e Estruturas de Dados

- Algoritmos de Ordenação e Procura
- Análise de Algoritmos
- Algoritmos para Resolução de Problemas
- Estruturas de Dados
- Vetores e Matrizes
- Listas Lineares
- Listas não Lineares

### 3.2 Bases de Dados

- Desenho de Bases de Dados
- Modelo Entidade – Associação
- Modelo Relacional
- Normalização de Tabelas
- Álgebra Relacional
- Linguagem SQL

### 4.1 Business Research Methods

- Métodos Históricos
- Métodos de Experimentação
- Métodos de Interrogação

### 5.1 Big Data

- MapReduce Model
- Finding Similar Items
- Link Analysis

### 5.2 Machine Learning

- Algoritmo de pesquisa local
- Otimização com Simulated Annealing
- Algoritmos Genéticos

### 5.3 Data Mining

- Pré-Processamento e Processamento de dados
- SOM (Self-Organizing Maps)
- Árvores de Decisão
- Redes Neurais Artificiais
- Avaliação de Modelos Preditivos

### 5.4 Inteligência Artificial

- Programação Genética
- Support Vector Machine

### 5.5 Management Consulting

- O Princípio da

- Pirâmide Comportamento profissional e ético
- Definição de problema
- Compilação e análise de dados
- Apresentação de dados e recomendações

# Objetivos e Solução

## Google Analytics Advanced

- **Referência:** Google Analytics Advanced
- **Duração:** 12 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Configuração Base

### Objetivos

- Saber identificar os fundamentos do *Google Analytics*
- Entender a importância do *Google Analytics* nos processos das organizações
- Aplicar os conceitos de *Google Analytics* em exercícios de Simulação de Exames em grupo
- Conhecer técnicas de facilitação e organização de *workshops*

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Data Scientists

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

### Programa

- **Enquadramento**
- **Introdução ao conceito e metodologia do *Google Analytics***
- **As etapas do processo de *Google Analytics***
- **Boas práticas na Gestão da Plataforma**
- **Vista da Plataforma** (Nível de Administração)
- **Gestão de Contas e Propriedades**
- **Configuração de Integrações**
- **Análise e Gestão**
  - Objetivos e Funis de Compras
  - Eventos
  - Ações Sociais
- **Loja-online** (Gestão e Análise)
- **Mobile Apps** (Gestão e Análise)
- **Análise e Gestão de:**
  - Custom Reports (relatórios personalizados – Análise de KPI's)
  - Custom Segments (Segmentação de Dados para Análise)
  - Dashboards (Direção e Marketing Managers)
- **Definição de KPIs**

# Objetivos e Solução

## Excel Foundation

- **Referência:** Excel Foundation
- **Duração:** 4 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Foundation

### Objetivos

- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação
- Saber proactivamente avaliar situações de negócios, percebendo toda a abordagem necessária para a correta análise das mais diversas situações

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Data Scientists

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

### 1. Operações básicas sobre a folha de cálculo

- O écran inicial do Excel
- Elaborar uma primeira folha de cálculo
- Gravar o ficheiro
- Melhorar a apresentação da folha de cálculo
- Abrir nova folha de cálculo
- Operações matemáticas
- Mover e copiar uma folha de cálculo
- Abrir janelas
- Proteger a folha de cálculo
- Fixar títulos no écran
- Os comandos Undo e Repeat
- Validação dos dados de entrada

### 2. Impressão de folhas de cálculo

### 3. Gráficos

- Construir um gráfico de linhas
- Melhorar a apresentação do gráfico

- Gráfico de barras
- As folhas de gráfico
- Inclusão de gráficos em documentos de outras aplicações para Windows
- Eliminar gráficos
- Impressão de gráficos

### 4. Fórmulas e Funções

- Introdução
- Introduzir uma primeira função
- Funções de data e tempo

### 5. Aplicações Estatística

- Estatística descritiva
  - Medidas de estatística descritiva
  - Funções de Estatística Descritiva
  - Representação gráfica da distribuição de frequências - o Histograma
- Distribuições teóricas

# Objetivos e Solução

## Excel Advanced

- **Referência:** Excel Advanced
- **Duração:** 8 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Advanced

### Objetivos

- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação
- Saber proactivamente avaliar situações de negócios, percebendo toda a abordagem necessária para a correta análise das mais diversas situações

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Data Scientists

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

### 1. Gráficos

- As folhas de gráfico
- Inclusão de gráficos em documentos de outras aplicações para Windows

### 2. Fórmulas e Funções

- Introdução
- Introduzir uma primeira função
- Funções de data e tempo
- Funções para manipulação de texto
- Funções lógicas
- Funções de pesquisa e referência
  - Funções VLOOKUP e HLOOKUP
  - Função LOOKUP
- Endereço absoluto
- Tabelas dinâmicas

### 3. Tabelas de Dados

- Ordenar linhas numa tabela
- Seleção de linhas
- Funções para tabelas de dados

### 4. Aplicações Estatísticas

- Estatística descritiva
  - Medidas de estatística descritiva
  - Funções de Estatística Descritiva
  - Representação gráfica da distribuição de frequências – o Histograma
- Distribuições teóricas
- Inferência estatística
  - Amostragem casual simples
  - Teste para a diferença de Médias
  - Teste para a diferença de Variância
  - Análise da Variância Simples (ANOVA)
  - Análise da Variância Dupla (Two-Way ANOVA)
  - Teste de independência
- Correlação e regressão linear
  - Correlação linear simples
  - Regressão linear simples
  - Regressão linear múltipla

# Objetivos e Solução

## Excel Expert

- **Referência:** Excel Expert
- **Duração:** 12 horas
- **Standard:** Referências Internacionais
- **Categoria:** Expert

### Objetivos

- Saber resolver problemas de negócio através de um processo científico com base em conhecimentos tecnológicos
- Saber prever tendências e hábitos de consumos dos vários mercados e sectores
- Saber de forma científica transformar dados em informação
- Saber de forma crítica e racional extrair conhecimento da informação
- Saber proactivamente avaliar situações de negócios, percebendo toda a abordagem necessária para a correta análise das mais diversas situações

### Destinatários

- Diretores e Responsáveis de Área
- Data Scientists

### Materiais

- Handouts do Curso
- Exercícios Desenvolvidos

## Programa

### 1. Fórmulas e Funções

- Funções de data e tempo
- Funções para manipulação de texto
- Funções lógicas
- Funções de pesquisa e referência
  - Funções VLOOKUP e HLOOKUP
  - Função LOOKUP
- Endereço absoluto
- Tabelas dinâmicas

### 2. Aplicações Estatísticas

- Estatística descritiva
- Distribuições teóricas
- Inferência estatística
- Correlação e regressão linear
- Métodos de Alisamento de Sucessões Cronológicas
  - Médias móveis simples
  - Alisamento exponencial simples

### 3. Aplicações Matemáticas

- Funções matemáticas
  - Funções diversas
  - Funções de análise combinatória
  - Funções trigonométricas
  - Funções sobre matrizes
- O comando Goal seek na resolução de equações
- Problemas de optimização

### 4. Aplicações Financeiras

- Juros e rendas
- Cenários
  - Construir um cenário
  - Relatório de cenários
- Combinação de folhas de cálculo
- Amortização de bens de imobilizado
- Viabilidade económica de projetos de investimento
- Obrigações e Bilhetes do Tesouro



# WINNING Team

## Partners



**LEANDRO  
PEREIRA**

CEO at WINNING  
Professor at ISCTE  
Director of the Executive Master in  
Project Management at INDEG-IUL  
President of PMI Portugal  
President of Business Case Institute  
PhD in Project Management  
DEA Certificate in Knowledge  
Management  
Certified PMP® by PMI®  
Certified ROI Professional



**CARLOS  
JERÓNIMO**

Partner at WINNING  
Professor in the Executive Master in  
Programs and Project Management  
at INDEG-IUL  
PhD student in Project Management  
Certified PMP® by PMI®



**ANTÓNIO  
FERNANDES**

Partner at WINNING  
Professor in the Executive Master in  
Programs and Project Management  
at INDEG-IUL  
Graduated in Organization and  
Business Administration  
Postgraduate in Project  
Management  
Certified CBAP® by IIBA®  
Certified PMP® by PMI®



**VÂNIA  
PATRÍCIO**

Partner at WINNING  
Professor in the Executive Master in  
Programs and Project Management  
at INDEG-IUL  
PhD student in Management  
Certified PMP® by PMI®  
Certified ROI Professional  
International certified in Coaching  
by ICF  
Practitioner in PNL



**RICARDO  
SANTOS**

Partner at WINNING  
Graduated in Management at ISCTE  
Postgraduate in International  
Management at ISCTE  
Certified CAPM® by PMI®  
Certified in MPC and MCTS by  
Microsoft

# WINNING Team

## Competency Centers



**VERA SANTOS**  
Head of IMCC

Graduated in Environmental Engineering

Executive Master in Management and Marketing

Certified CCP

Certified Customer Experience Management by GCEM®

Certified Innovation Management Level 1 by GIMI®



**CLÁUDIA TEIXEIRA**  
Head of BMCC

Graduated in Business Administration by Univ. Católica

Post Graduated in Hotel Management by Les Roches

CEO of Business Case Institute

Master degree in Management at ISCTE Business School (specialized in Benefits Management)

Certified CCP



**ALEXANDRE INÁCIO**  
Head of BACC

Graduated in Psychology at Faculdade de Psicologia – Universidade de Lisboa

Certified CCP

Certified CBAP® by IIBA®

Certified CTFL® by ISTQB®



**SANDRA MENDES**  
Head of PMCC

Graduated in IT Management, advanced training in Project Management

Post Graduate in Project Management from the Higher Institute of Management.

Certified PMP® by PMI®

MCTS (Microsoft Certified Technology Specialist: Managing Projects, Microsoft Project 2010, Office SharePoint Server 2007) and MCSD for Microsoft.



**JORGE CORREIA**  
Head of SMCC & CMCC

Graduated in Electrotechnical and Computer Engineering by Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

MBA by Porto Business School

Post Graduate in Business Intelligence & Analytics by Porto Business School.

Certified Scrum Master

Certified ISO 9001, ISO 14001 e ISO 18001 Internal Auditor

Certified Yellow Belt Enterprise Lean/ Six Sigma

# Calendário: Edições Lisboa

Curso	Calendário de 2017										
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	SET	OUT	NOV	DEZ
Data Science Foundation					2, 4, 9, 11, 16					2, 6, 7, 9, 13, 14, 16, 20, 21, 23, 27, 28, 30	
Data Science (Longa duração)			2, 6, 7, 9, 13, 14, 16, 20, 21, 23, 27, 28, 30	3, 4, 6, 10, 11, 13, 17, 18, 20, 27	2, 4, 8, 9, 11, 15, 16, 18, 22, 23, 25, 29, 30	1, 5, 6		5, 7, 12, 14, 19, 21, 26, 28	3, 10, 12, 17, 19, 24, 26, 31	2, 7, 9, 14	
Bussiness Plan Foundation							3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 24, 25		16, 18, 23, 25, 30		
Innovation Management Foundation			15, 16, 17							21, 22, 23	
Certified Innovation Manager (Level 1)			22, 23 e 24								
Customer Experience and Open Innovation						24, 25, 26					
How to design and facilitate creativity workshops								13, 14, 20, 21, 27 e 28			
Business Case Foundation				11, 13, 18			29, 30			6, 7, 14, 15, 21, 22, 28, 29	
Business Analysis & Requirements			10, 13, 14		3, 8, 10, 15		8, 9		2, 4, 10, 12, 17, 19, 24, 26		
Business Analysis Certification				18, 19		1, 5, 6, 7, 14, 15, 19, 20, 21, 22, 26, 27, 28, 29	4, 5	4, 5, 6, 7, 11, 12		18, 19	
<div>Standard Laboral</div> <div>Express Fim-de-semana</div> <div>Express Laboral</div> <div>Standard Pós-Laboral</div>											

# Calendário: Edições Lisboa

Curso	Calendário de 2017										
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	SET	OUT	NOV	DEZ
CobiT® 5 Foundation (12 horas)					11, 12, 18 e 19						
Tests Management Foundation Level (12 horas)					8, 10, 15, 17						
Project Management Foundation					22, 23, 24, 25			5, 7, 12, 14, 19, 21, 26, 28			5, 6
Project Management Certification		4, 5		17, 18, 19, 26, 27,	2, 3, 4, 8, 9, 10, 15			16, 17		6, 8, 13, 15, 20, 22	
Microsoft Project Planning + Controlling					22, 23, 24, 25, 26				10,11,12		
Agile Certification Training			11, 12								
High Performance Competencies				5, 6, 19, 20			1, 2				4, 5, 6, 7, 11, 12, 13, 14, 18, 19
Management Consulting					24, 25				11, 12, 18, 19		
Inteligência Emocional								13, 14, 27, 28			
Strategic Management Professional				3, 4, 5, 6, 7							
<b>NOTA: Os restantes cursos do Catálogo serão realizados "on demand"</b>											
Standard Laboral			Express Fim-de-semana			Express Laboral			Standard Pós-Laboral		

# Calendário: Edições Porto

Curso	Calendário de 2017										
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	SET	OUT	NOV	DEZ
Business Case Foundation Express		11, 12				5, 6		23,24			
Project Management Foundation Express	20, 21						22,23		7,8		
Project Management Certification Express				8, 9				9,10			
Business Analysis & Requirements Express			21, 22		6, 7				21, 22		
Business Analysis Certification Express		18, 19					11, 13				
High Performance Competencies Express	25, 31				20,21						2, 3
Certified Innovation Manager (Level 1)					17, 18, 19						
<b>NOTA: Os restantes cursos do Catálogo serão realizados "on demand"</b>											
<div>Express Fim-de-semana</div> <div>Express Laboral</div>											

# Ficha de Inscrição

Ficha de Inscrição					
Curso :					
Nome:					
Telefone:		Telemóvel:		email:	
Linkedin (Opcional):		Facebook (Opcional):			
Data de Nascimento:		Nacionalidade:		Naturalidade:	
Nº Bilhete de Identidade / Cartão de Cidadão:				Válido até:	
Nº Passaporte:		Válido até:		Arquivo:	
Habilitações Académicas:					
<b>Dados Profissionais:</b>					
Entidade Patronal:			Entidade onde presta atualmente serviços (se diferente da entidade patronal):		
Qual a sua função?					
<b>Se é PMP® e se o curso fornece PDU's, preencha os campos abaixo para reportarmos a sua participação ao PMI® (j)</b>					
PMI ID:			PMP ID:		
<b>Dados Faturação:</b>					
Empresa:		Telefone:		email:	
Morada:		Localidade:		Cód. Postal:	
NIPC / NIF:			Telefone:		
Quantia:	€ é paga à Winning Management Consulting por cheque ou NIB: 0035.0344.00007352230.53				
Data:			Assinatura:		
<b>Notas:</b>					
a) A inscrição só será válida após preenchimento de todos os campos obrigatórios					
b) Cancelamento até 30 dias antes da data de realização é devolvido 100% do valor; Cancelamento até 15 dias antes da data de realização é devolvido 50% do valor					
d) O não pagamento até à data de realização do curso, impede a frequência do mesmo					
e) A formalização da inscrição deve ser enviada por email para management.school@winning.pt					
f) O valor do curso inclui o certificado, os handouts em formato eletrónico e coffee break					
g) A emissão do certificado apenas ocorre com a observação de assiduidade superior ou igual a 80% da duração do curso					
h) Aos valores apresentados acresce IVA à taxa legal em vigor					
i) No caso da Winning suspender a realização do curso, será devolvido 100% do valor ou inscrição automática na edição seguinte					
j) Confirme com a Management School se o curso no qual se inscreve se destina à Renovação da Certificação PMP®					

# Condições e Ofertas

## Condições Gerais

---

- Possuímos **condições especiais de desconto** para grupos
- Preparamos **formação à medida** das necessidades
- Assumimos a partilha **do risco** do seu projeto de formação
- Possuímos **condições de financiamento** com planos de pagamento com e sem juros
- Dispomos de um **sistema de pontos** com inúmeras vantagens no seu desenvolvimento profissional

## Responsabilidade Social

---

- Oferecemos a nossa **formação sem custo** a quem estiver desempregado
- Apresente-nos **declaração da segurança social** a comprovar a sua situação de desemprego
- Envie-nos o seu **curriculum vitae** para podermos apreciar o seu perfil
- Vagas limitadas em cada curso de formação



# Porquê a WINNING?

Aposta nas características e na elevada experiência da equipa

## Características da Equipa

- Doutoramentos, Mestrados e Pós Graduações em Gestão
- Certificação Innovation Management – IMBOK® Guide pelo GIMI
- Certificações *Customer Experience* pelo GCEM®
- Certificação PMP® - Project Management Professional pelo PMI Institute
- Certificações CRP® (Certified ROI Professional)
- Certificações em ITIL v3
- Certificações Microsoft EPM
- Certified Master Coach (CMC) e Programação Neurolinguística (PNL)
- Certificações CBAP® (Certified Business Analysis Professional)
- Certificação de Competências Pedagógicas (CCP)
- Participação ativa no desenvolvimento dos mais referenciados standards internacionais de gestão
- Quadros Diretivos de Instituições de Ensino e Associações Profissionais

## Experiência da Equipa

- Vários Business Cases Office's implementados
- Vários BAO's implementados em instituições bancárias e de seguros
- Mais de duas dezenas de PMO's implementados no mercado ibérico
- Varias dezenas de projetos de intervenção organizacional ao nível da governo e reengenharia de processos
- Várias dezenas de implementações e integrações de soluções de gestão PPM
- Preparação de centenas de candidatos a PMP's e CBAP's
- Várias dezenas de milhares de horas de formação



# WINNING *Insights*

As nossas reflexões e referências

## STRATEGIC MANAGEMENT Competency Center

- [Strategy as a Wicked Problem](#)
- [A guide to the future of Strategy](#)
- [Association for Strategic Planning](#)
- [Blue Ocean Strategy](#)
- [Resource Based-View](#)
- [The End of Industry](#)
- [How to win in an unpredictable world](#)

## INNOVATION MANAGEMENT Competency Center

- [Customer Centric Innovation](#)
- [The consumer sector in 2030: Trends](#)
- [Disrupting beliefs a new approach for business-model innovation](#)
- [The Innovation mindset your company can't afford to lose](#)
- [Cracking the code of innovation](#)

## BENEFITS MANAGEMENT Competency Center

- [Orçamento – Da limitação ao desperdício](#)
- [Perdemos a competência de criar riqueza?](#)
- [A Sociedade Atual de Consumo e as Novas Estratégias Empresariais](#)
- [Pereira Diamond: Benefits Management Framework](#)
- [ROI in Training: How do HR Executives make investment decisions?](#)

## BUSINESS ANALYSIS Competency Center

- [From Business Analyst to Business Partner](#)
- [The Business Analysis Center of Excellence](#)
- [Top 10 Trends in Business Analysis](#)
- [The Business Case for Requirements Engineering](#)
- [Pulse of the Profession: Requirements Management](#)

## PROJECT MANAGEMENT Competency Center

- [PMLS – Project Management Learning](#)
- [Inteligência Emocional – A nova ferramenta do gestor de projeto](#)
- [De Taylor a Tailoring](#)
- [Project Rescue – The Bridge to Success](#)
- [Gerir o Improvisável](#)

## CHANGE MANAGEMENT Competency Center

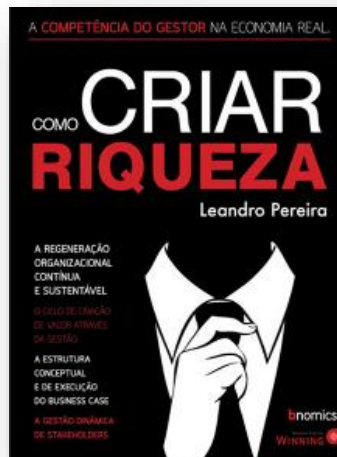
- [O ROI da felicidade no trabalho](#)
- [Como Criar Novos Hábitos](#)
- [Feedback: Sinergias para o sucesso](#)
- [Como se cria um líder](#)
- [Liderança na Prática](#)
- [Externalização](#)
- [O Líder Emocional](#)

# WINNING Books

As nossas publicações



Vivemos na era do conhecimento. A capacidade de aprendermos em contínuo e partilharmos com as gerações futuras tem marcado o sucesso da sociedade em geral e das organizações em particular. Com a volatilidade acelerado do contexto e dos modelos de negócio, o conhecimento passa a ser um ativo obrigatório nas organizações modernas.



Nascemos com uma mesada no bolso, crescemos com fundos comunitários e gerimos com base nos orçamentos aprovados. É assim que uma geração perde a competência de CRIAR RIQUEZA. Porque há orçamento, o princípio mais elementar do retorno económico é colocado em segundo plano e o desperdício em vaidades, imediatismos e interesses pessoais é assombroso.



A necessidade de crescer rapidamente, de aumentar a quota de mercado, de ganhar margem obriga o gestor a tomar em contínuo medidas desadequadas ou pouco efetivas, numa tentativa desesperada de atingir os objetivos e sobreviver. Este imperativo força a que a única certeza é a permanente mudança, a qual deve estar assente em princípios de inteligência corporativa.

# WINNING Books

As nossas publicações



A permanente transformação do modelo de negócio é hoje em dia a única vantagem competitiva das organizações. Inovar com Valor significa um estado de continua loucura racional para que a mudança seja rápida e inteligente, significa deixar para trás abordagens de tentativa-erro baseados em pressupostos, atos de fé e falta de humildade organizacional.



Saber tomar decisões é muito provavelmente um dos fatores que mais influencia o sucesso de um gestor e de uma organização. Somos fruto das decisões que tomamos e os seus efeitos por vezes perseguem-nos para o resto das nossas vidas. Atuar com tecnicidade e rigor científico para garantir o sucesso das mesmas é cada vez mais crítico num mundo cada vez mais complexo.



A capacidade de gerar valor numa economia fragilizada é hoje em dia um desafio do país e dos vários agentes económicos e sociais. Saber investir nos projetos certos, projetar benefícios e estabelecer modelos de governo e de gestão que garantam o sucesso das iniciativas é premente no nosso país. Este livro é um guia prático para escolher os projetos certos e gerir os projetos corretamente.

# WINNING nos *media*

## Afirmação do sucesso junto dos *media*



"Em apenas 9 meses de existência Winning atinge 1 milhão de faturação."

"A Winning cresce 25% no mercado internacional."

"Winning duplica a faturação por três anos consecutivos"

"Winning" defendeu aposta na profissionalização em sessão no Porto

## Medição do valor dos projetos crucial para o sucesso das empresas

Luís Tavares Figueira

A avaliação rigorosa dos benefícios dos investimentos é fundamental para o sucesso das empresas. Esta prática está na origem da profissionalização da gestão dos projetos e a adoção de metodologias de gestão científica, para que o futuro das organizações não seja deixado ao acaso.

Para além disso, defende que Carlos Gonçalves, gestor e fundador da Winning Management Consulting, empresa especializada em serviços de consultoria e formação de gestão, não se trata de uma



Carlos Gonçalves, fundador da Winning Management Consulting, a falar numa sessão.

tem sido o sucesso, 30 por cento não abandonam

para além do seu tempo de existência que esta prática pode ser usada para o

sucesso das empresas, 30 por cento não abandonam

uma série de projetos, com a intenção de medir o sucesso das empresas.

Na sua opinião, a adoção de metodologias de gestão científica é crucial para o sucesso das empresas. Esta prática pode ser usada para o sucesso das empresas, 30 por cento não abandonam

para além do seu tempo de existência que esta prática pode ser usada para o sucesso das empresas, 30 por cento não abandonam

WINNING/ PT-51

## Uma aposta no desenvolvimento de talentos

O programa de seleção e gestão de talentos da Winning Management Consulting, denominado «High Performance Competências», foi utilizado pela Portugal Telecom – Sistemas de Informação para promover o desenvolvimento do seu capital intelectual, tanto em termos técnicos como a nível comportamental e de liderança. Responsáveis das duas empresas explicam o trabalho desenvolvido e dão a conhecer os resultados a que chegaram.



SCIENTIFIC MANAGEMENT

**WINNING**



# WINNING nos *media*

## Scientific Data



"O Médico das Empresas", Leandro Pereira, Jornal PRIMEIRA HORA, Económico TV

"Cientista de dados: uma profissão emergente" Expresso Emprego Online

**Expressoemprego.pt** EMPREGOS FORMAÇÃO CARREIRAS NOTÍCIAS

NOTÍCIAS / Cientista de Dados: Uma Profissão Emergente

Voltar | Anterior | Seguinte

**Cientista de dados: uma profissão emergente**

Há já quem a considere a profissão do século XXI, mas muitos ainda têm dificuldade em definir com clareza o que é afinal um cientista de dados. Seja qual for a designação em que os enquadram, estes profissionais combinam as competências técnicas e analíticas necessárias para extrair informação cirúrgica entre uma imensidão de dados e para a transformar em respostas, capazes de solucionar problemas ou questões reais. E sim, na era do Big Data, as organizações não vivem sem eles.

08.04.2016 | Por Cátia Mateus

Há uma década os cientistas de dados (*data scientists*) não constavam como profissão. Mas a popularidade internacional que hoje detêm, e que começa a alastrar-se ao mercado nacional, demonstra a clara orientação das empresas para o paradigma do Big Data, esse volume imenso e disperso de informação que não pode, nem deve ser ignorado. Muitos comparam-no a uma mina de ouro virtual, cuja exploração depende do conhecimento e do talento dos *data scientists*, profissionais cuja esfera de atuação combina o melhor de três mundos: o dos negócios e empresas, o da matemática e o das Tecnologias de Informação. Em Portugal já há quem os procure. A Winning Scientific Management, a empresa portuguesa que se especializou nas competências de *business analysis*, gestão estratégica, gestão de projeto e gestão de inovação, prepara-se para lançar em solo nacional um centro de competências de Scientific Data. A plataforma representa um investimento de meio milhão de

Partilhar | Imprimir

Há uma década os cientistas de dados (*data scientists*) não constavam como profissão. Mas a popularidade internacional que hoje detêm, e que começa a alastrar-se ao mercado nacional, demonstra a clara orientação das empresas para o paradigma do Big Data, esse volume imenso e disperso de informação que não pode, nem deve ser ignorado. Muitos comparam-no a uma mina de ouro virtual, cuja exploração depende do conhecimento e do talento dos *data scientists*, profissionais cuja esfera de atuação combina o melhor de três mundos: o dos negócios e empresas, o da matemática e o das Tecnologias de Informação. Em Portugal já há quem os procure.

**CISION** | **Expresso** | 09-04-2016 | Emprego

ID: 63933732 | Pág: 14

País: Portugal | Cor: Cor

Período: Semanal | Área: 20,70 x 26,45 cm²

Âmbito: Informação Geral | Corte: 1 de 1

## Cientista de dados: uma profissão emergente

TEXTO CATIA MATEUS

Há já quem a considere a profissão do século XXI, mas muitos ainda têm dificuldade em definir com clareza o que é afinal um cientista de dados. Seja qual for a designação em que os enquadram, estes profissionais combinam as competências técnicas e analíticas necessárias para extrair informação cirúrgica entre uma imensidão de dados e para a transformar em respostas, capazes de solucionar problemas ou questões reais. E sim, na era do Big Data, as organizações não vivem sem eles.

euros e viabilizará, ainda este ano, a contratação de 50 *data scientists*. Leandro Pereira, CEO da Winning, gosta de resumir o seu trabalho e da sua equipa ao de um médico que procura a cura dos seus pacientes. "Somos médicos de empresas e há por aí muitas doenças. O mais frequente é o doente insistir que está bem de saúde, não quer ver o óbvio e continuar a caminhar para o precipício", ilustra. A crescente complexidade das empresas e do mundo dos negócios e a consequente ampliação dos impactos negativos que advêm das deficiências nos processos de decisão está a fazer emergir esta nova profissão e é também a razão que consolida a aposta da Winning na criação deste centro de competência estruturado em torno dos princípios de gestão científica.

**Competências específicas**

"O objetivo do centro é colmatar aquelas que são as necessidades do gestor atual aquando da tomada de uma decisão tendo por base a Gestão, a Ciência e a Tecnologia", explica o responsável que assume a ambição de demonstrar ao mundo que "a partir de Portugal se desenvolve a ciência da gestão e da tecnologia ao mais alto nível. Não ficamos a dever nada a outras geografias". Para que este trabalho de ciência de gestão a prestar às empresas seja produtivo, Leandro Pereira está a rodear-se de uma equipa de cientistas de dados de excelência. Profissionais com competências muito específicas e especializadas

que "reúnem a experiência das ciências da computação, matemática e estatística, bem como as habilidades de gestão, que lhes permitem relacionar toda a informação disponível - de forma interna e externa à organização - para obter novas visões sobre o negócio e encontrar padrões, tendências e comportamentos". Até ao final de 2016, o centro receberá 50 novos profissionais. A médio prazo, as metas são mais ambiciosas. Segundo o CEO, até 2020 a quantidade de informação gerada no mundo inteiro vai aumentar 50 vezes, no mínimo, e as necessidades das empresas estão a implodir dramaticamente. "O aumento de conhecimento acerca das novas tendências de mercado e do comportamento dos seus clientes é constante e o sucesso empresarial passa por não inventar de forma emotiva ou não sustentada. É necessário desenvolver a capacidade de ler e interpretar o mercado de forma veloz para propor soluções que resolvam os problemas às empresas", explica acrescentando que este contexto de expansão aponta para a necessidade de criar nos próximos dois anos cem novos postos de trabalho na Winning, exclusivamente centrados nesta temática. A era da gestão reativa ou de proatividade inconsistente parece ser coisa do passado. Também em Portugal, a gestão científica está a ganhar terreno nas organizações e os cientistas de dados estão a liderar o processo.

Leandro Pereira, CEO da Winning, quer contratar 50 *data scientists* em dois anos

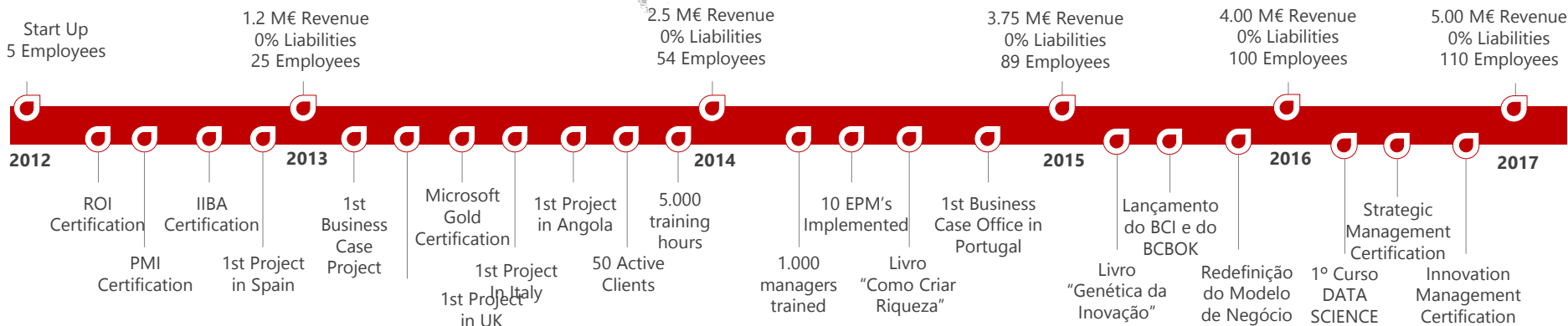
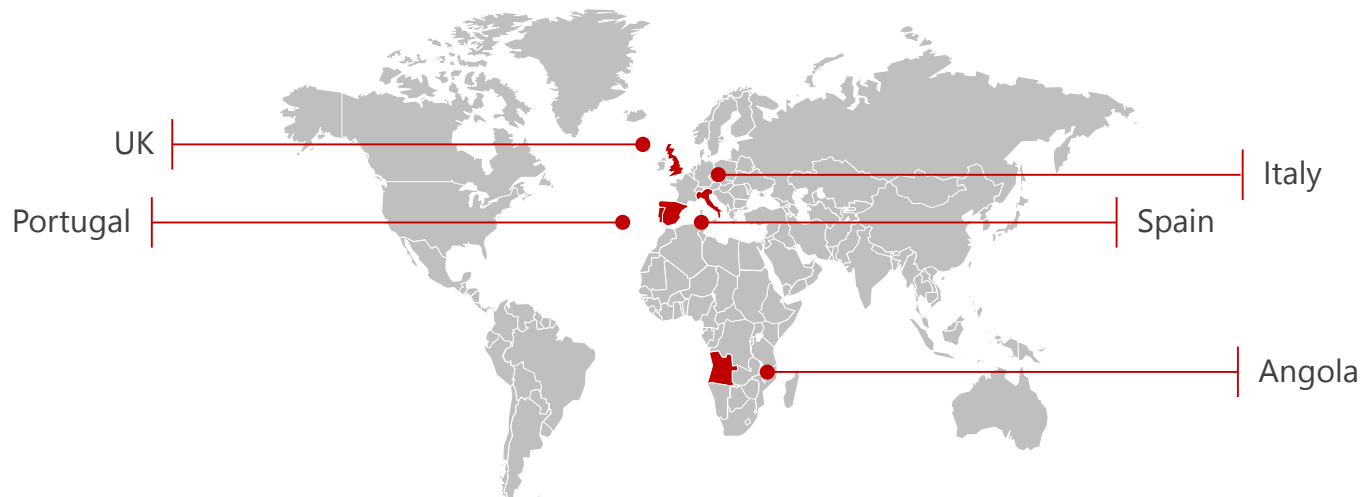
crmat@winning.pt

"Cientista de dados: uma profissão emergente" Expresso Emprego

© 2017 WINNING Scientific Management

# WINNING *Fast Track*

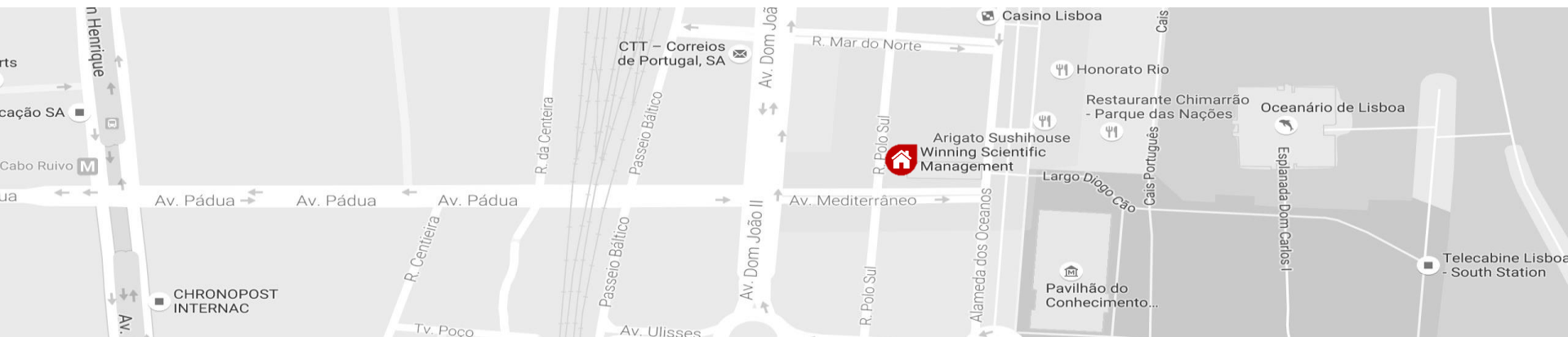
O percurso da organização em cinco anos de existência





# Como nos encontrar?

## Localização e contactos



**MORADA:** Alameda dos Oceanos 41P, Parque das Nações  
1990-203 Lisboa

**GPS:** [N38° 45.7391', W9° 5.8502 '](#)

**METRO:** Oriente – Linha Vermelha

**AUTOCARROS:** 25 | 44 | 208 | 400 | 705 | 708 | 759 | 782 | 728

**REFERÊNCIAS:** Rua das traseiras do Casino de Lisboa



[info@winning.pt](mailto:info@winning.pt)



[www.winning.pt](http://www.winning.pt)



+351 218 963 030



[facebook.com/winning.scientific.management](https://facebook.com/winning.scientific.management)



[linkedin.com/company/winning-scientific-management](https://linkedin.com/company/winning-scientific-management)

SCIENTIFIC MANAGEMENT

# WINNING



**Declaração de confidencialidade**

A informação presente neste documento contém segredos técnicos e comerciais ou informação confidencial e privilegiada. O cliente aceita tacitamente manter total confidencialidade do documento, pelo que não revelará a terceiros nem a utilizará, sem a autorização prévia do autor.

**BECOME WINNERS TOGETHER.**