

## RHF.1. 033 BALANCED SCORECARD RH - BEST PRACTICES MASTER COURSE

### DESCRIÇÃO

A medição do comportamento humano e a sua contribuição para os resultados da organização há muito tempo que tem desafiado a Gestão. O termo "*intangível*" tornou-se um sinónimo por algo indescrevível. A Gestão da Era Industrial contornou este problema, concentrando-se unicamente no "*tangível*" dos aspectos do Capital Humano. Assim, a Gestão mais orientada para os aspectos financeiros, trata o Capital Humano, ainda hoje, com base na despesa e não como um activo.

O mundo mudou radicalmente nos últimos 20 anos. Apenas 15 por cento do valor da organização é feita com base em activos tangíveis, e o remanescente 85 por cento é intangível. Portanto, o Capital Humano tornou-se o activo estratégico e dominante na empresa actual.

Não é possível gerir o que não se pode medir, e não é possível medir o que não se pode descrever. A menos que estes processos possam desenvolver uma visão comum integrada e relacionada para descrever a estratégia, e onde o papel do Capital Humano (85% do activo da empresa) é gerido na mesma plataforma de gestão da estratégia da organização.

### OBJECTIVOS

No final deste curso os participantes serão capazes de:

- Conhecer o sistema de Balanced Scorecard e a sua utilidade;
- Definir os elementos necessários para a construção de um Scorecard de Recursos Humanos na organização;
- Saber medir o capital humano da organização;
- Adquirir uma nova abordagem de gestão de recursos humanos com Scorecard.

### DESTINATÁRIOS

Este Master Course destina-se a todos os profissionais na área de Recursos Humanos na Empresa.

### METODOLOGIA

Para o presente plano de formação, os formadores utilizarão os métodos expositivos, os métodos activos e os métodos interrogativos:

- **Método Expositivo:** centrado nos conteúdos traduz-se na transmissão oral pelo formador de informação e conhecimentos ou conteúdos. A estrutura, a sequência dos conhecimentos e o tipo de conteúdos são definidos pelo formador.
- **Método Activo:** designa um conjunto de métodos orientados para estimular a participação dos formandos e partilha de experiências. Estes métodos baseiam-se na actividade, na liberdade e na auto-educação. O formando aprende por descoberta pessoal, vivenciando as situações. O formando constrói a resposta adaptada à situação. O formador responsabiliza-se pela orientação, animação e pela elaboração dos materiais pedagógicos necessários. A situação pedagógica é centrada nas actividades dos formandos, a relação é estabelecida com base nas interacções entre o formador e o grupo.
- **Método Interrogativo:** consiste num processo de interacções verbais, dirigidas pelo formador, normalmente de tipo pergunta-resposta. O objectivo é a descoberta pelo formando dos conceitos ou





conhecimentos a memorizar. A interrogação tanto pode ser utilizada na aprendizagem de saber-fazer como na de conceitos. Aplica-se ao conteúdo de uma exposição ou demonstração. Assumem um papel particular no método interrogativo a competência na elaboração de perguntas, os processos de raciocínio indutivo e ainda o modo como se organiza a aprendizagem por descoberta.

### RECURSOS DIDÁCTICOS

Será entregue um kit de documentação por formando, que inclui: material de apoio diverso (bloco ou folhas para apontamentos, textos, exercícios, etc.) e Manual da Acção de Formação.

A formação decorrerá em sala devidamente equipada com capacidade e condições adequadas à dimensão do grupo com Datashow, Quadro Branco ou Flip Chart.

### INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

<b>Avaliação Inicial</b>	Avaliação do nível de conhecimentos.
<b>Avaliação Contínua</b>	<p>A avaliação efectuada assenta nos seguintes critérios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Domínio dos assuntos/capacidade de resolução dos problemas;</li> <li>· Transferência da aprendizagem para novas situações;</li> <li>· Realização de actividades de aferição de conhecimentos: fichas de trabalho, exercícios, análise de casos, etc.;</li> <li>· Participação;</li> <li>· Nível de responsabilidade demonstrado;</li> <li>· Comportamento relacional.</li> </ul>
<b>Avaliação Final</b>	<p>A avaliação final é aferida em função dos resultados da aprendizagem que se traduzem com base nos critérios acima referenciados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Questionário de avaliação da satisfação do formando da acção de formação;</li> <li>· Questionário do formador de avaliação dos formandos.</li> </ul>
<b>Fecho da Acção</b>	Atribuição de Certificado de Formação Profissional.

### DURAÇÃO

6 Dias

### HORÁRIO

09:30 - 17:00

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

1. BALANCED SCORECARD
  - Origem e Evolução histórica
2. MEDIR PARA GERIR - UMA RELAÇÃO DEPENDENTE
  - Os paradigmas económicos
  - Foco nos intangíveis
  - A criação de valor da função do Gestor de Recursos humanos
  - Argumentos para medir o capital humano



3. TIPOS DE INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS
  - O que é um indicador
  - Indicadores tradicionais vs indicadores estratégicos
  - Indicadores nominais, ordinais, intervalos e rácios
  - Indicadores “hard” vs indicadores “soft”
  - Indicadores de conteúdo
  - Indicadores de retorno vs indicadores de orientação
4. AS REGRAS PARA UMA EXCELENTE MEDIÇÃO
  - Processo estruturado e continuado
  - Reporting
  - Boas práticas
  - Os erros mais frequentes
5. INDICADORES DOS PROCESSOS DE RECURSOS HUMANOS
  - Demográficos
  - Atração, recrutamento e integração
  - Formação e desenvolvimento
  - Produtividade e desempenho
  - Remuneração e benefícios
  - Clima e cultura
  - Comunicação interna
  - Retenção de talento
  - Tempo de trabalho
  - Segurança, higiene & saúde no trabalho
  - Relações organizacionais
  - Gestão administrativa de pessoal
  - Globais
6. HR SCORECARD
  - Os indicadores tradicionais e o HR Scorecard
  - Noção e conceitos chave do HR Scorecard
  - Características do HR Scorecard
  - Etapas para construir um Scorecard de capital humano: uma mudança organizacional

EXERCÍCIOS PRÁTICOS E ANÁLISE DE CASE STUDIES

FECHO DA ACÇÃO E AVALIAÇÃO REACTIVA DA FORMAÇÃO

### FORMADORES

#### ANDRÉ FONTES

- MBA - Master in Business and Administration pelo Instituto Superior de Estudos Financeiros e Fiscais;
- Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos pelo Instituto Superior de Línguas e Administração;
- Formação Complementar nas áreas:
  - Programa de formação avançada em Gestão pelas Competências
  - Competências de Comunicação e Relacionamento Interpessoal



- Competências de Alta Performance
  - Gestão pelas Competências – Modelo SRH
  - Software de apoio à Gestão pelas Competências
  - Legislação laboral
  - Sistemas de Co-financiamento de Apoio às Empresas
  - Retorno do investimento em investimentos não tangíveis
  - Coaching
  - Gestão de Clientes
  - Gestão de Projectos
  - Formação Intensiva em Animação de Homens
  - Técnicas de Venda I, II e III
  - Gestão Dinérgica
  - Gestão do Tempo
  - Team Building
- Vasta experiência como consultor, formador e técnico de Recursos Humanos
  - Consultor Sénior e Formador do Let'sTalkGroup para as áreas de Recursos Humanos e Desenvolvimento Pessoal & Comunicação

#### FÁTIMA RODRIGUES

- Licenciatura em Psicologia, Faculdade de Psicologia - Universidade de Lisboa;
- Mestrado em Psicologia Social e Organizacional, ISCTE;
- Doutoramento em Psicologia Social e Organizacional, ISCTE;
- Formação profissional: Análise e Qualificação de Funções; Novo Sistema de Gestão de Desempenho; Gestão de Carreiras; Seleccionar com Sucesso; Entrevista de Avaliação de Competências; Rácios na Gestão de Recursos Humanos; Entrevista de Desvinculação; Gestão de Talentos; Planeamento e Gestão do Orçamento de Recursos Humanos; Gestão e Avaliação de Desempenho; Executive Coaching;
- Experiência na área da docência;
- Participação em projectos internacionais;
- Consultora Sénior e Formadora do Let's Talk Group para as áreas de Recursos Humanos & Formação, Ética & Responsabilidade Social e Desenvolvimento Pessoal & Comunicação.

#### RUI MOITA

- Licenciatura em Sociologia pela Faculdade de Ciências Sociais e Humanas;
- MBA - Programa Avançado de Gestão para Executivos pela Universidade Católica de Lisboa
- Formação complementar em: Liderança, Inteligência Emocional, Lei laboral do Reino Unido e Desafio de Negócios - Aviação;



- Experiência internacional consolidada em multinacionais de diferentes sectores;
- Vasta experiência na área de Recursos Humanos e Comunicação Interna e Externa, sendo Director de Recursos Humanos em várias empresas há mais de dez anos;
- Consultor Sénior e Formador do Let'sTalkGroup para as áreas de Recursos Humanos & Formação, Gestão Empresarial e Desenvolvimento Pessoal & Comunicação.

#### **NUNO SIMÕES**

- Frequência do Mestrado em Sociologia das Organizações e do Trabalho, no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
- Licenciatura em Sociologia do Trabalho, com a especialização em Planeamento de Pessoal no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas;
- Curso de Testes de Aptidões Profissionais - SHL;
- Certificação de utilização do Sistema APP - Análise do Perfil Pessoal;
- Formação em Projecto Descritivo de Funções;
- Vasta experiência como Responsável de Recursos Humanos: Preparação e implementação das políticas de desenvolvimento de RH da empresa; promoção da ligação e contribuição para o diálogo e trabalho em equipa; Coordenação, implementação, acompanhamento e avaliação dos processos de desenvolvimento de recursos humanos: formação; recrutamento & selecção; integração; avaliação e desempenho; KPI's de Recursos Humanos; gestão de carreiras; descrição de funções; estudos de clima organizacional e estabelecimento de parcerias com entidades públicas e privadas; Acompanhamento das auditorias de Qualidade na vertente de recursos humanos, ambiente e responsabilidade social; Coordenação da equipa de trabalho e avaliação do desempenho;
- Participação em projectos internacionais na área do Desenvolvimento de Recursos Humanos;
- Formador e Consultor Sénior no LetsTalkGroup para as áreas de Recursos Humanos & Formação, Desenvolvimento Pessoal & Comunicação e Outdoor Corporate.