



Pós-Graduação Management & Business Consulting

9ª Edição

2010/2011

idefe

Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA



Management & Business Consulting





Coordenação Científica

Prof. Doutor Jorge Landeiro Vaz

Direcção Executiva:

Mestre Telmo Francisco Vieira

Objectivos

Desenvolver e aprofundar capacidades e competências nos domínios da consultoria de gestão, indo ao encontro das necessidades de formação de executivos de alto nível.

Destinatários

- Quadros de empresas que visem conhecer e aprofundar as best practices de prestigiadas firmas internacionais de consultoria.
- Jovens licenciados visando carreiras nas áreas da consultoria especializada de gestão e que pretendam alcançar níveis superiores de conhecimento e profissionalização.
- Consultores que pretendam uma actualização dos seus conhecimentos e potenciar a capacidade de realizar cross-selling através de um melhor conhecimento de outras áreas de consultoria que não a sua.

Conteúdos Programáticos

Consulting Approach

Responsável: Dr. José Manuel Aires da Silva (Tracy International)

Diagnóstico e Mudança. O papel do Consultor nas Organizações. A lógica da acção dos Dirigentes e dos Consultores. O consultor enquanto "médico organizacional". Generalista ou especialista?. Problemas associados às intervenções de consultoria. Compromissos e erros. Modelos de consultoria. Modelo prescritor, modelo implementador e modelos mistos. O processo da consultoria. Do contacto, à proposta e à intervenção. Perfil do consultor. Características e comportamentos. A relação consultor/cliente. Satisfação e Fidelização.

Project Management Consulting

Responsável: Eng.º Paulo Moura

Gestão de Projectos: conceitos e definições /Organização e estrutura de gestão de projectos/Gestão do Ambiente / Planeamento do projecto /Gestão do Custo / Gestão do processo de Comunicação/ Os Recursos Humanos/ Gestão do Risco. Desenvolvimento do Projecto - Uma perspectiva Integrada. Definição e Gestão das expectativas dos Clientes. Relatórios de Progresso. Gestão dos Relatórios de Progresso da Equipa de Projecto. Desenvolvimento de Reuniões de Progresso da Equipa de Projecto - Metodologia e objectivos. Comunicação do Progresso do Projecto aos diferentes Stakeholders. Actualização do Planeamento do Projecto. Acompanhamento e Gestão do Orçamento - Como manter o controle do Orçamento do Projecto.

Plano Curricular

1º SEMESTRE - BLOCO I

Unidade curricular	Horas de Contacto	Total de Horas	Créditos
Consulting Approach	15	75	3
Project Management Consulting	20	100	4
Market Research Consulting	20	100	4
Financial Modeling for Project Finance & Corporate Finance I	6	30	1,5

1º SEMESTRE - BLOCO II

Unidade curricular	Horas de Contacto	Total de Horas	Créditos
Human Resources Management Consulting	20	100	4
Management Information Systems Consulting	20	100	4
Operations Management Consulting	20	100	4
Financial Modeling for Project Finance & Corporate Finance II	6	30	1,5

2º SEMESTRE - BLOCO I

Unidade curricular	Horas de Contacto	Total de Horas	Créditos
Strategic Management Consulting	20	100	4
Corporate Finance Consulting	20	100	4
Tax & Legal Consulting	20	100	4

2º SEMESTRE - BLOCO II

Unidade curricular	Horas de Contacto	Total de Horas	Créditos
Corporate Governance Consulting	15	75	3
Project Finance Consulting	20	75	4
Change Management Consulting	15	75	3
Total	237	1160	48

Market Research Consulting

Responsável: Mestre Telmo Francisco Vieira

Enquadramento e definição de Market Research. Enquadramento e definição de Market Research Consulting. O Market Research Consulting enquanto extensão natural do Market Research. O processo do Market Research. O Market Research enquanto negócio. O processo a utilizar na realização de um Market Research. Apresentação do projecto de trabalho para a cadeira. A Proposta de Prestação de Serviços. A proposta de prestação de serviços em consultoria em geral. CASO(s) PRÁTICO(s) sobre elaboração e apresentação de propostas de prestação de serviços de consultoria. Técnicas de Recolha de Informação. Observação. Focus Groups. Entrevistas. CASO PRÁTICO sobre técnicas de recolha de informação. Elaboração do Questionário Componentes de um questionário. O Desenho de um questionário. Decisão sobre o conteúdo das questões. Decisões sobre o formato

da resposta. Decisões sobre a redacção das questões. Decisão sobre a sequência das questões. Decisões sobre as características físicas. Pré-teste, revisão e versão final do questionário. Concepção de um questionário internacional. Exemplos de questionários (bem e mal estruturados).CASO(s) PRÁTICO(s) sobre a elaboração de questionários. Técnicas de Amostragem. O processo de desenho da amostra. Definição da população. Determinação do frame de amostragem. Seleção da técnica de amostragem. Determinação da dimensão da amostra. Execução do processo de amostragem. Validação da amostra. A dimensão da amostra. Medidas e Escalas. Conceito de medida. Propriedades das escalas de medida Introdução à Análise de dados. Verificação e codificação. Inferência estatística e escolha de um teste estatístico. A Apresentação do Relatório Final de Consultoria. Realização de CASE STUDY - parceria IDEFE/BIAL.

Financial Modelling for Project Finance & Corporate Finance I

**Responsável: Mestre Telmo Francisco Vieira Docentes:
Dr. Tiago Martins e Dr. Mahomed Bashir**

Visão global de um modelo financeiro integrado.
O excel enquanto ferramenta para elaboração de modelos financeiros para Project Finance e Corporate Finance.
Funções mais relevantes do excel para construção de folhas de cálculo.

Human Resources Management Consulting Responsável: Dr. José António Vaz da Silva Rodrigues Quintino (Egor)

Introdução. A importância da Gestão de Recursos Humanos no sucesso das Organizações. A Dinâmica do Mercado de Trabalho. A Gestão de R.H. no Séc. XXI: A Importância do Capital Humano. Algumas variáveis que influenciam a gestão de recursos humanos. A Motivação. O Clima Organizacional. A Comunicação. A Liderança: Estilos de Liderança. A Inteligência Emocional. Casos Práticos. Recrutamento e Selecção de pessoal / avaliação do potencial. Distinção entre Recrutamento, Selecção e Avaliação do Potencial. A importância dos Processos de recrutamento, Selecção e Avaliação de Quadros na Gestão de R.H. As diferentes Estratégias de Recrutamento e sua adequação ao Perfil a Recrutar: Anúncio, Base de Dados e Head-Hunting. O E-Recruitment: sua importância na actualidade. Recrutamento Interno vs Recrutamento Externo: Vantagens e desvantagens. Técnicas de Selecção: Testes Psicométricos, Testes de Personalidade, Entrevista, Provas de Grupo, Rolle Plays... Casos Práticos sobre o desenvolvimento de Processos de Recrutamento e Selecção. Formação de Quadros. O Papel da Formação no desenvolvimento de carreira. A importância da Formação na criação de Profissionais de Excelência. Formação Intra-Empresas. Formação Inter-Empresas. Formação Outdoor vs Formação Indoor. Casos Práticos sobre Processos de Formação. Análise e Qualificação de funções e Avaliação do desempenho. O posicionamento da A.Q.F nas Organizações actuais. A descrição de funções: metodologias. Casos práticos sobre a Descrição de Funções. A importância da Avaliação do Desempenho nas Organizações. Metodologias utilizadas. Problemas ocorridos na Avaliação do Desempenho: os erros de observação. A importância da Entrevista estruturada. Casos práticos sobre a Entrevista de Avaliação do Desempenho. Gestão de Carreiras: um processo dinâmico e interactivo. A importância do 1º Emprego: o ontem, o hoje e o amanhã. Como planear a Carreira: vantagens face ao mercado, valorização pessoal e profissional, a importância do Curriculum Vitae... As ameaças da Economia do Séc. XXI. Casos Práticos. Estudo da Empresa "PSI". Diagnóstico da Empresa/deteção de problemas. Definição "de estratégias". Conclusões.



Management Information Systems Consulting Responsável: Dr. Jorge Paulo Baião (antigo Senior Manager Deloitte Consulting)

A Função "Gestão de Sistemas de Informação". Articulação no contexto da estrutura da Empresa. Factores de Evolução. Informação e Conhecimento – Impacto nas Empresas. Visão Integrada dos Sistemas de Informação. O Consultor e o papel do CIO. As competências base. O relacionamento com a Direcção Executiva. O Framework de gestão. O Modelo de gestão de necessidades e de constrangimentos. Casos de Estudo. As componentes da Função de "Gestão de Sistemas de Informação". O Modelo organizacional. O Modelo de governação e de funcionamento. O Planeamento e Processos. A gestão de Recursos Humanos. Gestão de alianças e de parceiros. A articulação com o Negócio. O Processo de orçamentação. Os ciclos de investimento. A gestão de pedidos e os acordos de prestação de serviço. O Modelo de alinhamento com a estratégia de negócio. Casos de Estudo.



Operations Management Consulting

Responsável: Eng. António Gonçalves

Introdução. Apresentação. Visão geral dos objectivos e conteúdo da disciplina. Revisão de conceitos básicos de gestão de operações: sistemas de procura e oferta, cadeia de valor, planeamento de actividades, forecasting e desenho de processos. Desenho de Processos. Introdução ao desenho de processos. O que é um processo. Análise as is e to be, selecção de processos, metodologia de desenho e escolha de tecnologia. Análise e optimização de fluxo de operações, projectos de layouts. Análise de casos particulares em diferentes tipos de indústrias. A diferença entre make to order e make to stock. Características genéricas de diferentes tipos de processos. O papel da consultoria na reengenharia de processos. Planeamento de Actividades. Planeamento de actividades. Planeamento estratégico, tático e operacional. Forecasting. Estratégia de localização de centros de processamento. Planeamento de requisição de materiais. Metodologia MRP e gestão de stocks. Planeamento de capacidades e escalonamento. Carregamento de máquinas e operadores. Casos práticos de escalonamento de linhas de produção. Escalonamento de projectos. Análise de Redes PERT. Método de determinação de Caminhos Críticos. Planeamento de capacidades infinita e finita. Introdução aos processos de modelização e simulação da produção. O Just in Time. A produção Just in Time. O que é o Kanban. O uso de Kanbans. Layouts para sistemas de produção Just in Time. O efeito do JIT em fornecedores, clientes e operadores. Casos práticos de utilização de sistemas JIT e Quick Response. A Gestão de Qualidade. A criação de sistemas de gestão de qualidade. O controlo de qualidade por processos estatísticos. Processos de melhoria contínua. Controlo de qualidade em ambientes industriais. Exemplos de processos de controlo de qualidade. Gestão da Força de Trabalho.

Processos de gestão de forças de trabalho. Controlo do trabalho. Objectivos do Departamento de Tempos e Métodos. A criação de células flexíveis de trabalho. Indicadores de desempenho. Novas metodologias na gestão de forças de trabalho. Casos práticos de processos de gestão da mudança. O Papel da Consultoria na Optimização de Operações e Actividades • Projectos de reengenharia de processos. Metodologia de implementação de projectos Quick Response e JIT. Casos práticos de implementação de melhorias em layouts fabris. Metodologia de implementação de projectos Supply Chain Management. Casos práticos de projectos de gestão e optimização de operações e actividades.

Financial Modeling for Project Finance & Corporate Finance II

Responsável: Mestre Telmo Francisco Vieira

Docente: Dr. Tiago Martins / Dr. Mahome Bashir

Construção de cenários. Exemplos de folhas de cálculo para a área de Project Finance / Corporate Finance. Elaboração de macros.

Strategic Management Consulting

Responsável: Dr. Pedro Leitão (Partner na Deloitte)

Serviços de consultoria estratégica: caracterização do mercado, procura e oferta. Noções de Corporate Strategy: assessoria de alta direcção e tipologia de comunicação. Competitive Intelligence e Scenario Planning. Alliance & Value Chain Management. Internacionalização e Marketing entry Strategies. Business Model Innovation. Portfolio Management. Organizational Strategies & Governance Models. Strategic Planning & Control. Abordagem Comercial em Consultoria estratégica de alta direcção.

Conteúdos Programáticos (cont.)

Corporate Finance Consulting

Responsável: Dr. Pedro Silva Costa (ex-Senior Manager - PricewaterhouseCoopers)

Apresentação. Visão geral dos objectivos, conteúdo e forma de avaliação da disciplina. Revisão de conceitos financeiros: valor temporal do dinheiro, custo do capital, valor actualizado, risco e retorno. Mergers & Acquisitions. Introdução ao M&A.

O que são fusões e aquisições. Metodologia e processo de aquisição de empresas. Metodologia e processo de alienação de empresas. Factores críticos de sucesso das operações de M&A. Due diligence financeira e legal. Os documentos da transação. Os documentos da prestação de serviços de assessoria e consultoria. Exercícios práticos. A avaliação de empresas. Modelos de avaliação (Cashflows actualizados. Múltiplos. Opções). Análise do desempenho passado. Projecção do desempenho futuro. Custo de capital. Valor em continuidade. Activos e passivos não afectos à exploração. Modelização financeira. Erros e omissões comuns. Desconto de liquidez. Participações minoritárias e maioritárias. Resultado e Relatório de avaliação. Casos especiais. Exercícios práticos. Prática de Assessoria em Corporate Finance. Introdução. As valências de Corporate Finance na assessoria às empresas. Resolução de casos: M&A e Avaliação de Empresas. Apresentação formal em sala. Elaboração de propostas e relatórios. Avaliação da performance do assessor.

Tax & Legal Consulting

Responsável: Dr. José Alves (DGCI)

Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS). O conceito de rendimento no IRS. Aspectos analíticos do IRS. Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas (IRC). Regime Especial de Tributação dos Grupos de Sociedades: Âmbito e condições de aplicação. Determinação do lucro tributável do grupo. Regime específico de dedução de prejuízos fiscais.

Corporate Governance Consulting

Responsável: Dra. Rita Maltez (ABREU ADVOGADOS)

Enquadramento Internacional. Enquadramento Nacional. Modelos de Corporate Governance. Aspectos nucleares do Corporate Governance. Síntese das Melhores Práticas. Resolução de Casos Práticos”.

Project Finance Consulting

Responsável: Mestre Telmo Francisco Vieira /Dr. Luís Teles (BANIF Investment Bank)

Introdução. Como nasceu o Project Finance.Necessidades do Estado.Project Finance vs Corporate Finance. Quando usar o Project Finance. O conceito de “recurso”. Eurostat – questões relevantes. Procedimentos concursais. Os vários modelos de envolvimento do sector privado. Questões relevantes para os promotores.O Caso Base.Um modelo financeiro complexo. O seu papel no projecto. Sua estrutura e construção.Os Rácios relevantes RCASD, RCVE, TIRs. A caixa no projecto – c/ caixa e s/ caixa.Debt-to-Equity. Estruturas de Financiamento. A alavancagem. Estruturas de dívida.Instrumentos de equity. Estrutura contratual.



Conceito turn-key. Conceito back-to-back. Contrato de financiamento. Contrato de O&M. Contrato de Empreitada. O Risco Definição de risco. Tipos de risco. Sua caracterização. Processo de gestão de risco. Matriz de Riscos. Alocação e mitigação de riscos. O banco agente. A due diligence técnica, seguros, modelo financeiro, legal. Entidades envolvidas na estruturação. Sumário das preocupações dos bancos. A estrutura de um contrato de concessão. Reequilíbrio financeiro. Resgate, sequestro e rescisão contratual. Força Maior. A estrutura de um contrato de financiamento. Condições precedentes. Declarações e garantias. Undertakings – positivos e negativos. Incumprimento. Covenants.

Change Management Consulting

Responsável: Dr. José Manuel Aires da Silva (Tracy International)

Mudança e Organizações. Encarar a Mudança. Organizações Ágeis e Resilientes. Dinâmica da Mudança. Compreender os mecanismos de resistência. Estratégias e metodologias de Mudança Organizacional. Mudança e Transição. Em Extinção, Zona Neutra, Novos Começos. Liderar em Ambiente de Mudança. O peso da cultura organizacional.

Nota: Os conteúdos programáticos são da exclusiva responsabilidade dos docentes e não vinculam em caso algum as organizações onde colaboram.



CORPO DOCENTE

Prof. Doutor Jorge Landeiro de Vaz

Doutor Europeu em Ciências Económicas e Empresariais. Pós-Graduado em Marketing Management pela Universidade de Harvard. Mestre em Gestão pelo ISEG. Professor Associado do ISEG.

Mestre Telmo Francisco Vieira

Assistente Convidado do ISEG. Antigo Manager do departamento de Advisory Services na PricewaterhouseCoopers. Doutorando em Gestão pelo Instituto Superior de Economia e Gestão. M.B.A. pelo Instituto Superior de Economia e Gestão.

Eng.º António Manuel Domingos Marreiros Gonçalves

Mestre em Gestão de Empresas (M.B.A. - Especialização em Gestão Internacional) pela Universidade Católica Portuguesa. Mestrado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico (Universidade Técnica de Lisboa). Chief Technology Officer da GCBE.

Dr. Pedro da Silva Costa

Licenciado em Economia pela Universidade Nova de Lisboa. Antigo-Senior Manager, na área de Global Risk Management Solutions da PricewaterhouseCoopers. Pós-Graduação em Mercados Financeiros - ISGB

Dr. Jorge Paulo Baião

Licenciado em Psicologia no ramo das organizações. 15 anos de experiência no mundo empresarial, ocupando vários cargos de Direcção em empresas Multinacionais, quer na área financeira, quer na consultoria estratégica.

Mestre Pedro Leitão

Licenciado em Economia pelo ISEG. MBA pelo ISEG. Partner na Deloitte na área de estratégia.

Dr. Tiago Martins

Mestrando em Finanças, ISCTE. Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas, ISCTE. Associate Director, Corporate Finance, Global Infrastructure and Projects Group (KPMG).

Dr. José António Vaz da Silva Rodrigues Quintino

Director Comercial do Grupo Egor. Administrador da Egor Gest - S.G.P.S. Director Executivo da tutela Trabalho Temporário, Lda. Licenciado em Psicologia.

Dr. José da Costa Alves

Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito de Lisboa-UCL. Advogado. Consultor.

Dr. José Manuel Aires da Silva

Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade. Director Geral da Tracy Human Performance. de Lisboa. Administrador da Tracy International SA. Chefe de Divisão do Centro de Formação da DGCI. Partner da Evasão Sem Limites. Formador da DGCI e da OROC em matéria de fiscalidade e de contencioso fiscal.

Eng.º Paulo Moura

Licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico. MBA em Gestão Geral pela Universidade Católica Portuguesa. Assessor do Conselho de Administração no Grupo Hagen. Administrador da INVESTOC SGPS

Dr. Luis Teles

Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica. Director da Direcção de Leverage & Project Finance no BANIF - INVESTMENT BANK Anteriormente esteve no DEPFA Bank plc em Londres como Associate Director da equipa Infrastructure Finance & Advisory.

Dr. Rita Maltez

Licenciatura em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Inscrita na Ordem dos Advogados Portuguesa. Sócia da Abreu Advogados desde 2008. Direito das Sociedades; Fusões e Aquisições; Contratos Internacionais; Corporate Governance.

Dr. Mahomed Basir

Pós-Graduação em Análise Financeira pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG). Licenciado em Gestão e Administração de Empresas pelo Instituto Superior de Gestão ISG. Manager, Corporate Finance, Global Infrastructure and Projects Group (KPMG).

INFORMAÇÕES GERAIS

Organização geral do curso e diploma.

O curso reparte-se em dois semestres lectivos totalizando 237 horas e 48 créditos. A avaliação final decorrerá em duas épocas de exame e será efectuada através de uma prova escrita. Como avaliação complementar podem aceitar-se trabalhos.

A nota mínima para obtenção do diploma é de 10 (dez) valores.

Condições de Candidatura

Serão consideradas candidaturas de detentores de grau académico superior nacional ou estrangeiro equivalente ao 1º ciclo de Bolonha. Podem ser admitidas candidaturas de não licenciados com um CV profissional relevante. Os candidatos seleccionados serão seriados com base na classificação final do 1º ciclo, na análise do currículo profissional, relevando-se a experiência no âmbito das actividades ligadas ao sector, e ainda apoio da candidatura efectuada por organização do sector ou pela Universidade.

Calendário

O Curso decorrerá em dois semestres lectivos com início em Setembro de 2010.

As aulas decorrem em três dias da semana (em regime pós-laboral) e/ou sábados de manhã.

Candidaturas e Propinas

As candidaturas encontram-se abertas até 12 de Julho de 2010. As propinas do curso, no total 4.250 €, repartem-se da seguinte forma:

Matrícula

(a pagar até 22 de Julho de 2010) 500€

1ª Propina
(até 14 de Setembro de 2010) 950€

2ª Propina
(até 27 de Novembro de 2010) 950€

3ª Propina
(até 29 de Janeiro de 2011) 950€

4ª Propina
(até 26 de Março de 2011) 900€

Pré-inscrição em: www.idefe.pt

PARA MAIS INFORMAÇÕES: Secretaria do IDEFE
Telefone: 213 925 888/9; 213 958 274 . Fax: 213 958 275 . e-mail: idefe@iseg.utl.pt
ISEG/IDEFE - Rua do Quelhas, 6, 4ºPiso . 1200-781 Lisboa
www.idefe.pt

