

## **I – INTRODUÇÃO GERAL**

### **II – METODOLOGIA P.A.I.® – Processo de Aprendizagem Interactivo: FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

*(Prefácio – Hélder Coelho)*

- 2.1 – Criação do Modelo P.A.I.®
- 2.2 – Aprofundamento da componente Processo
  - 2.2.1 – Processo de pensamento crítico
  - 2.2.2 – Critérios intelectuais
  - 2.2.3 – Conjunto de aptidões
  - 2.2.4 – Conjunto de disposições
- 2.3 – Aprofundamento da componente Aptidões
- 2.4 – Aprofundamento da componente Conteúdo
- 2.5 – Aprofundamento da componente Método
- 2.6 – Visão integrada da Metodologia
- 2.7 – Limites da Metodologia

### **III – METODOLOGIA P.A.I.® – Processo de Aprendizagem Interactivo: NOVA FORMA DE INTERVENÇÃO**

*(Prefácio – Vítor da Fonseca)*

- 3.1 – Fundamentar os pilares da aprendizagem interactiva
- 3.2 – Partir do conhecimento e da experiência das pessoas
- 3.3 – Criar uma “nova” forma de intervenção nas organizações
- 3.4 – Definir a intervenção na prática
- 3.5 – Reforçar a mediação e os suportes
- 3.6 – Aprofundar as experiências de aprendizagem
- 3.7 – Utilizar instrumentos especiais

### **IV – APLICAÇÃO DA METODOLOGIA P.A.I.® À TEORIA E À PRÁTICA DA ESTRATÉGIA**

*(Prefácio – Alberto Moreno)*

- 4.1 – Aplicação do P.A.I.® à Estratégia Empresarial
- 4.2 – O que é a Estratégia?
- 4.3 – Dilemas estratégicos: “nova” teoria
- 4.4 – Conceitos-chave de Estratégia
- 4.5 – Reflexão e Planeamento Estratégico
- 4.6 – Processo de Reflexão Estratégica
- 4.7 – Resultados/Outputs

### **V – PRÁTICA DO PROCESSO**

*(Prefácio – Passos Rodrigo)*

- 5.1 – Das etapas e do conceito à prática
- 5.2 – Logística específica do processo
- 5.3 – Exemplos de tarefas – fichas de trabalho

### **VI – ETAPAS DO PROCESSO DE FORMULAÇÃO/CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA**

*(Prefácio – Paulo Nunes de Almeida e António Saraiva)*

- 6.1 – Estratégia Actual
- 6.2 – Diagnóstico Estratégico
- 6.3 – Alternativas estratégicas
  - 6.3.1 – Selecção das Forças Motrizes

- 6.3.2 – Elaboração de cenários
- 6.3.3 – Opção Estratégica Futura Provisória
- 6.4 – Construção da Opção Estratégica Futura
  - 6.4.1 – Testes da Opção Estratégica Futura Provisória
  - 6.4.2 – Opção Estratégica Futura Definitiva
- 6.5 – Construção do Farol e Foco Estratégico
  - 6.5.1 – Construção do Farol Estratégico – Valores Centrais e Visão Estratégica
  - 6.5.2 – Construção do Foco Estratégico – Directrizes Estratégicas, Gama Estratégica e Arena Concorrencial Futura

## **VII – CONCEITOS-CHAVE DE ESTRATÉGIA: Formulação/construção da Orientação Estratégica**

*(Prefácio – Carlos Moura)*

- 7.1 – Opção Estratégica
  - 7.1.1 – Conceito-chave: Força Motriz
  - 7.1.2 – Conceito-chave: Missão Estratégica
  - 7.1.3 – Conceito-chave: Competências Estratégicas
  - 7.1.4 – Conceito-chave: Vantagem Estratégica
  - 7.1.5 – Conceito-chave: Alavanca Concorrencial
- 7.2 – Farol Estratégico
  - 7.2.1 – Conceito-chave: Valores Centrais
  - 7.2.2 – Conceito-chave: Visão Estratégica
- 7.3 – Foco Estratégico
  - 7.3.1 – Conceito-chave: Directrizes Estratégicas
  - 7.3.2 – Conceito-chave: Gama Estratégica
  - 7.3.3 – Conceito-chave: Arena Concorrencial Futura

## **VIII – PROCESSO DE REFLEXÃO ESTRATÉGICA: Etapas da Preparação da Acção Estratégica**

*(Prefácio – João Cabral)*

- 8.1 – Preparação Inicial da Acção
  - 8.1.1 – Objectivos e Planos de Acção
- 8.2 – Preparação Final da Acção
  - 8.2.1 – Construção dos Objectivos Táticos
  - 8.2.2 – Construção dos Objectivos Operacionais
  - 8.2.3 – Construção dos Planos de Acção Prioritários (PAP e PAO)
  - 8.2.4 – Construção dos Planos de Acção Especiais
  - 8.2.5 – Construção do Plano de Divulgação da Estratégia

## **IX – CONCEITOS-CHAVE: Preparação da Acção Estratégica**

*(Prefácio – Rui Lima)*

- 9.1 – Abordagem à execução da Estratégia
- 9.2 – Preparação da Acção Estratégica
  - 9.2.1 – Sistema de Objectivos
  - 9.2.2 – Planos de Acção
  - 9.2.3 – Barreiras à implementação
- 9.3 – Início da execução da Estratégia
  - 9.3.1 – Comunicação da Estratégia
  - 9.3.2 – Sistema de alinhamento (PAE)
  - 9.3.3 – Comunicação dos mecanismos de gestão

## **X – CONCEITOS-CHAVE: Gestão da Execução da Estratégia**

*(Prefácio – Jorge Calheiros)*

- 10.1 – Gestão da Pilotagem
  - 10.1.1 – Pilotagem Estratégica
  - 10.1.2 – Gestão da Liderança Partilhada
- 10.2 – Gestão do Progresso
  - 10.2.1 – Gestão do Progresso
  - 10.2.2 – Sistema de *feedback*
- 10.3 – Gestão da Incerteza
  - 10.3.1 – Gestão da Incerteza
  - 10.3.2 – Vigilância Estratégica

## **XI – LIÇÕES A TIRAR DA APLICAÇÃO DA METODOLOGIA P.A.I.®**

*(Prefácio – Brandão Teles)*

- 11.1 – Consequências da utilização do P.A.I.®
  - A – GESTÃO DAS COMPETÊNCIAS
- 11.2 – Aprofundar as competências individuais
- 11.3 – Construir as competências organizacionais
- 11.4 – Gestão das competências
  - B – GESTÃO DAS APRENDIZAGENS
- 11.5 – Criar dinâmica de aprendizagem
- 11.6 – Investir no potencial de aprendizagem
- 11.7 – Gestão das aprendizagens
  - C – GESTÃO DA MUDANÇA
- 11.8 – Provocar mudanças profundas
- 11.9 – Sustentar, a prazo, as mudanças
- 11.10 – Gestão da mudança
- 11.11 – Novas limitações da Metodologia na implementação

## **XII – SUPERIORIDADE ESTRATÉGICA DAS ORGANIZAÇÕES NA PRIMEIRA DÉCADA DO SÉCULO XXI**

*(Prefácio – José Cardim)*

- 12.1 – Superioridade estratégica das organizações
- 12.2 – Superioridade do pensamento crítico
- 12.3 – Superioridade da acção inteligente
- 12.4 – Superioridade da interacção criativa
- 12.5 – Conclusão

## **BIBLIOGRAFIA**

**ANEXO – Listagem não exaustiva de organizações onde foram realizadas intervenções baseadas na Metodologia P.A.I.® – Processo de Aprendizagem Interactivo**