

# InFormar

CANAL DE COMUNICAÇÃO COM O FORMADOR | EDUCADOR

## FORMAÇÃO PEDAGÓGICA INICIAL DE FORMADORES

*“Ensinar, não é mais do que ensinar os outros a aprender”*

**António Raseth**

A formação profissional assume um papel central e de crescente importância (a par da educação) perante os novos desafios que surgem no país: globalização e utilização crescente de novas tecnologias e consequente necessidade de actualização e aquisição de competências.

Estes desafios requerem um aumento do investimento no capital humano. A aposta na formação profissional conduz à estruturação e competitividade dos mercados de trabalho e do tecido económico no seu todo. A educação e a formação assumem, assim, um papel decisivo na transição para uma sociedade e economia baseadas no conhecimento.

Para ser Formador é necessário frequentar o curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores (FPIF) – Decreto Executivo 249/21, 28 de Julho.

## ERA UMA VEZ UM MENINO QUE SE TORNOU FORMADOR...

Nunca sonhei em ser formador, mas admito que desde cedo sempre tive gosto em ensinar e aprender com os outros.

### **O meu primeiro contacto com a língua inglesa foi num lugar pouco esperado.**

Na altura, eu tinha 10 anos de idade quando saí para deitar fora o lixo, ao chegar à lixeira encontrei um fascículo sujo e meio rasgado, como as primeiras páginas estavam muito sujas e húmidas, então folheei-as cuidadosamente. A seguir encontrei uma página com os números cardinais em Inglês sem as pronúncias, mas comecei a lê-los como estavam escritos, uma vez que eu não sabia ler em Inglês. Mais adiante encontrei as saudações, porém os erros de pronúncia continuavam:

Gód morningui = Good morning!

Gód afternõ = Good afternoon!

Gód éveningui = Good evening!

**A partir deste momento apaixonei-me pela língua inglesa** e o facto de ter conhecido primeiro a ortografia levou-me a desenvolver muito a minha capacidade de escrita nesta língua.

No ano 2008 consegui inscrever-me num curso de Inglês Beginner e daí nunca mais parei.

Em 2015 recebi a minha primeira proposta para leccionar o curso de Inglês Beginner no Centro Profissional New English Club (um dos centros mais notáveis do Cazenga), aceitei a proposta, embora ainda sem muita experiência pedagógica na altura.

No final do mesmo ano senti necessidade de fazer um curso básico de Pedagogia a fim de aprimorar o meu desempenho como formador.

Em 2021 fiz a **Formação Pedagógica Inicial de Formadores (FPIF)** que me ensinou a ser um **formador de excelência, pois mudou a forma como encarava o processo de ensino e aprendizagem.**

Actualmente sou formador de Inglês da BET ON PEOPLE e espero poder levar esta marca aonde quer que vá.



**Por Epifânio Gomes da Cruz, Formador de Inglês da BET ON PEOPLE**

## A FORMAÇÃO PEDAGÓGICA INICIAL DE FORMADORES

De acordo com um estudo realizado e publicado pela Hays, empresa líder mundial em recrutamento, sobre o que é mais valorizado pelos profissionais vs benefícios que as empresas oferecem, a formação profissional encontra-se em terceiro lugar com 62% dos trabalhadores a valorizarem este benefício.

Tendo em conta estes resultados vemos que a aposta na formação deve ser cada vez mais privilegiada pelas Organizações. Neste sentido, constata-se que em Angola há cada vez mais empresas a apostar na formação interna, através da capacitação de colaboradores-chave, proporcionando-lhes a aquisição de competências pedagógicas certificadas - ser Formador!

Mas esta certificação não se esgota e não é só importante e necessária ao nível da formação interna nas empresas. O **CAP - Certificado de Aptidão Pedagógica** - é obrigatório para quem ministra ou pretende ministrar formação.

Cabe ao **CENFFOR - Centro Nacional de Formação de Formadores**, “a responsabilidade da certificação das competências técnicas e pedagógicas para o exercício da função de formador” (Decreto Executivo 249/21 de 28 de Julho).

Quem quer ser formador tem que frequentar o curso de Formação Pedagógica

### MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, TRABALHO E SEGURANÇA SOCIAL

Decreto Executivo n.º 249/21  
de 28 de Julho

Considerando que, no âmbito do Sistema Nacional de Formação Profissional, ao Centro Nacional de Formação de Formadores — CENFFOR cabe a responsabilidade da certificação das competências técnicas e pedagógicas para o exercício da função de formador;

Havendo a necessidade do CENFFOR acompanhar e monitorar a actividade dos operadores públicos e privados no domínio da formação pedagógica de formadores, sem prejuízo das suas prerrogativas em matéria de inspecção e certificação de competências pedagógicas;



gica Inicial de Formadores, que é fundamental para o desenvolvimento de competências pedagógicas de base, essenciais para o desempenho da actividade de formador.

O Plano Curricular de Formação Pedagógica Inicial de Formadores constitui um instrumento estruturante e operacional, que integra um conjunto de competências nucleares, em função das quais se desenvolvem os respectivos conteúdos programáticos, objectivos gerais e específicos, metodologias pedagógicas, planificação e avaliação, visando a melhoria da qualidade da formação profissional ministrada pelos formadores certificados.

O Curso de **Formação Pedagógica Inicial de Formadores** tem como objectivo geral **dotar os participantes de competências pedagógicas necessárias ao exercício da actividade de formador.**

## A FORMAÇÃO PEDAGÓGICA INICIAL DE FORMADORES

O programa foi concebido com vista a contribuir para que, no final da formação, **os futuros formadores, sejam capazes de:**

- Ministrar uma sessão formativa de forma a aferir o desempenho inicial;
- Conhecer o papel, perfil e funções do formador no contexto em que se desenvolve a formação profissional com base na legislação vigente;
- Conhecer os processos facilitadores para a aquisição de conhecimentos;
- Compreender os procedimentos de gestão de percursos diferenciados de aprendizagem e animação de grupos formativos;
- Conhecer os recursos didáticos e as novas tecnologias da informação mais usados na formação profissional;
- Conhecer a importância e os princípios de definição de objectivos;
- Conhecer as metodologias e as estratégias pedagógicas implementadas nas acções formativas;
- Conhecer os procedimentos de avaliação da formação e da aprendizagem;
- Planificar uma sessão formativa;
- Reconhecer a importância da estatística na organização das acções de formação;
- Ministrar sessões formativas, cumprindo procedimentos técnicos e pedagógicos.

O Decreto Executivo 249/21, de 28 de Julho, introduz o modelo de aprendizagem semi-presencial havendo módulos que são obrigatoriamente presenciais, como é o caso das simulações pedagógicas e dos módulos "definição e estruturação de objectivos pedagógicos" e "planificação da formação profissional".

O curso deverá ter um mínimo de 90h, não devendo ultrapassar as 126h.

### ARTIGO 7.º (Estrutura e forma do Curso de Formação Pedagógica Inicial — Presencial)

1. O Curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores no modelo presencial estrutura-se de forma modular e compreende os seguintes módulos:

- a) Simulação pedagógica/autoscopia inicial;
- b) O formador e o contexto em que se desenvolve a formação;
- c) Processos facilitadores de aquisição de conhecimentos;
- d) Gestão de percursos diferenciados de aprendizagem e animação de grupos;
- e) Os recursos didáticos na formação profissional;
- f) Temas transversais;
- g) Estatística aplicada à formação profissional;
- h) Metodologias e estratégias pedagógicas;
- i) Definição e estruturação de objectivos pedagógicos;
- j) Avaliação da formação e aprendizagem;
- k) Planificação da formação profissional;
- l) Simulação pedagógica/autoscopia final.

## FORMAÇÃO PEDAGÓGICA INICIAL DE FORMADORES - TESTEMUNHOS



Por Elsy Tavares, Enfermeira e Formadora da BET ON PEOPLE

Comecei a trabalhar em Angola (Luanda) em 2015, na área da docência e formação.

Tinha o CAP de Portugal e nos primeiros meses de actividade profissional em Angola, não reconhecia a importância da sua equivalência para o contexto angolano, até porque na altura “ouvia dizer” que este não era pertinente nem necessário.

Contudo, com o passar dos meses, **acabei por realizar a equivalência com o CENFFOR e logo entendi a sua real importância**, a começar pela aquisição de conhecimentos relativos ao enquadramento legal da formação no contexto do país, o que é fundamental para quem trabalha na área da formação.

Posteriormente colaborei com o CENFFOR como formadora no curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores (FPIF) e por experiência própria, **recomendo que todos os formadores que pretendam exercer esta profissão com rigor e excelência que a mesma merece, se disponham a realizar o curso de FPIF ou a respectiva equivalência**, pois este é um investimento que permite a aquisição de competências fundamentais para o formador de modo a garantir formação de qualidade em Angola.

## SER FORMADOR

O sucesso de uma acção de formação deve-se em grande parte ao perfil do Formador. É importante que este seja detentor do Saber-Saber e igualmente importante que ele saiba ser Formador, Saber-Ser e Saber-Fazer.

Todos nós, ao longo da vida, desempenhamos mais ou menos conscientemente, a função de “formador”. Seja de forma deliberada ou espontânea no contacto com as pessoas com quem nos relacionamos, procuramos com as nossas palavras e atitudes influenciar os outros, tentando ajustá-los aos nossos próprios padrões, seja de pensamento ou de comportamento, que consideramos, inevitavelmente, os mais correctos.

**Formar é um trabalho de grande responsabilidade** que, apesar de acarretar consigo uma certa parte de intuição e arte, também exige, para ser eficaz, **competências específicas, adquiridas com a Formação Pedagógica Inicial de Formadores.**

O Formador é um técnico qualificado, portanto a sua intervenção no contexto formativo, para além das competências comportamentais, centra-se na transmissão de conceitos para provocar aprendizagens.

Denomina-se aprendizagem o processo de aquisição de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes, possibilitados através do estudo, do ensino ou da experiência. A verdadeira Aprendizagem ocorre quando o indivíduo domina inteiramente um assunto, traduzido na aquisição de atitudes e competências. Assim, aprender significa modificar a conduta e não, simplesmente, acumular conhecimentos.

O Formador enquanto transmissor do saber, deve estar munido de habilidades técnicas e psicossociais que formam o saber ser e o saber estar, e estas devem manifestar-se naturalmente durante as situações pedagógicas.

### **O Formador como facilitador de aprendizagens.**

---

## SER FORMADOR

Seguem dois conselhos práticos para ajudar o formador a enfrentar os vários momentos de uma sessão formativa:

- **Conheça os seus formandos (observe e escute)** – o formador deve estar atento, disponível e receptivo, para conseguir identificar quem são os formandos que constituem o grupo, bem como quais as condições físicas, motivacionais e intelectuais de cada um;
- **Prepare e desenvolva as sessões de forma estimulante** – é fundamental captar e reter a atenção dos participantes logo no início da sessão. Ao introduzir as temáticas da formação deve dar uma boa impressão à partida. Deve ir ao encontro das expectativas dos formandos.



Veja o testemunho inspirador de Domingos Antunes, Formador no curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores da BET ON PEOPLE



Clique na fotografia acima para ver o vídeo ou através do link: <https://youtu.be/Y1M0ZsmkOsU?t=70>

## FORMAÇÃO PEDAGÓGICA INICIAL DE FORMADORES - TESTEMUNHOS

A frequência do curso Formação Pedagógica Inicial de Formadores, para cada um de nós, tem diferentes motivações. Somos um grupo heterogéneo, quer como indivíduos quer como profissionais, mas conseguimos adaptar-nos ao contexto formativo de forma sincronizada.

Cumplicidades pessoais, formativas e técnicas direccionaram-nos a favor do cumprimento dos objectivos de cada módulo, a caminho do sucesso.

Iniciámos o curso em meados de fevereiro e encontramos-nos já muito perto de alcançar a certificação. Os temas e conteúdos desenvolvidos ao longo dos módulos são bastante úteis para o desenvolvimento e crescimento do futuro formador.

**As sessões são ministradas de uma forma muito dinâmica, o que faz com que os formandos se sintam motivados e envolvidos.** Os formadores são pessoas disponíveis, interessadas, entusiastas e divertidas. Sempre preocupados não só em transmitir conhecimento como certificar-se de que as aprendizagens do formando são alcançadas com êxito. A atenção está sempre focada no formando. As dinâmicas utilizadas durante as sessões são uma mais-valia para a interiorização de técnicas e conceitos e também de partilha e cumplicidade do grupo.

O curso é **muito interessante, não só para futuros formadores como para pessoas interessadas em evoluir de variadíssimas formas tanto pessoal como profissionalmente.** É um curso que nos tira da nossa zona de conforto e nos oferece mais do que esperávamos à partida, prepara-nos para ensinar conteúdos e acima de tudo valorizar o formando e a sua aprendizagem.

Partilhamos assim a nossa experiência na participação da FPIF ministrada pela equipa da BET ON PEOPLE, a quem muito agradecemos por todas as aprendizagens e disponibilidade demonstradas ao longo deste percurso e que esperamos voltar a encontrar num futuro próximo.

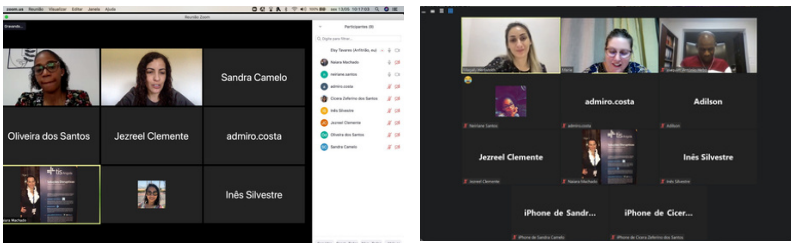
OBRIGADA!



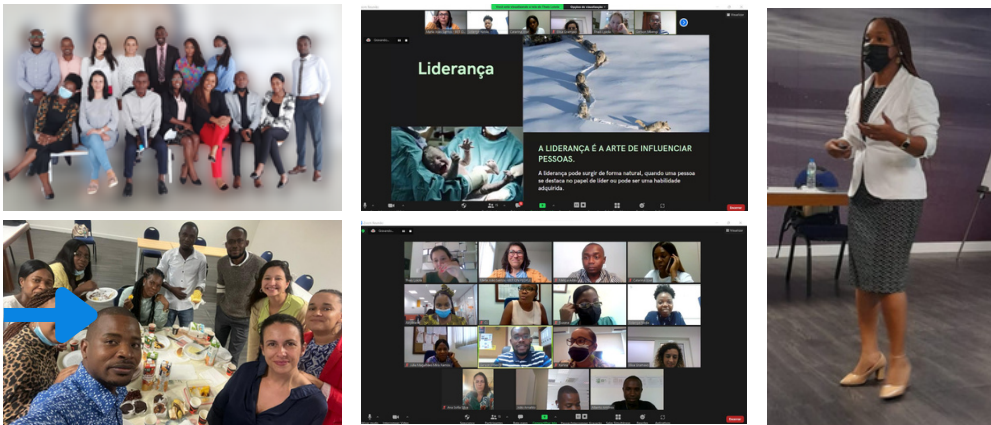
**Por Elisa, Paula e Deolinda, Formandas do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 003 - 2022 da BET ON PEOPLE**



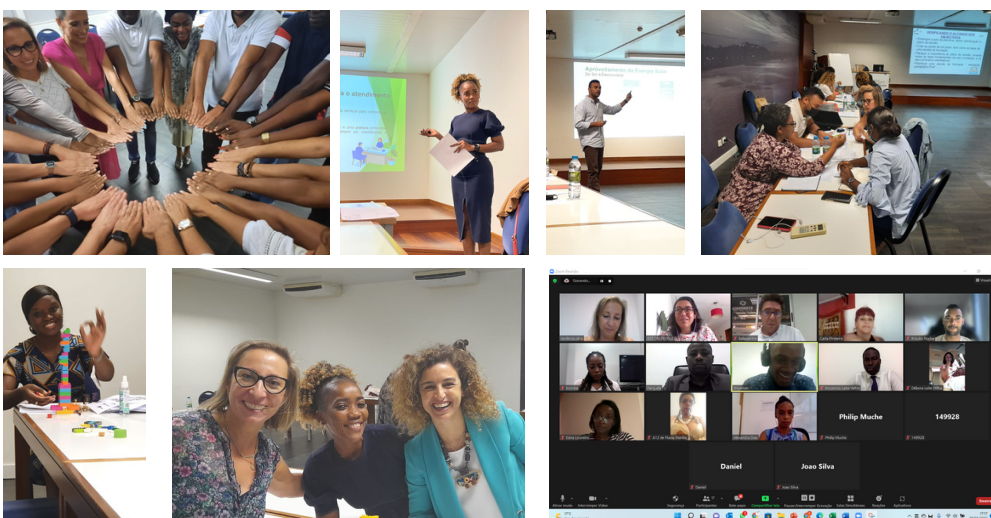
## OS FORMANDOS



**Formandos do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 001 de 2022 da BET ON PEOPLE**



**Formandos do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 002 de 2022 da BET ON PEOPLE**



**Formandos do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 003 de 2022 da BET ON PEOPLE**

## A FORMAÇÃO PEDAGÓGICA INICIAL DE FORMADORES FOI À LUNDA NORTE

No início deste ano a **BET ON PEOPLE** levou a FPIF à província da Lunda Norte, estabelecendo uma parceria local representada por Sunga Teixeira.

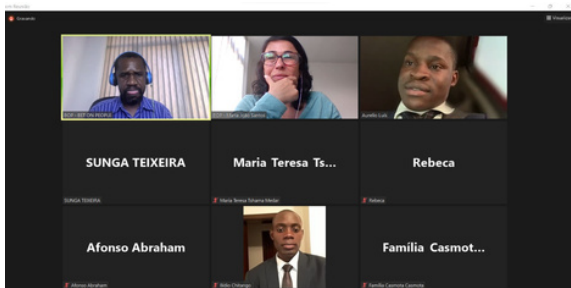
Tivemos um grupo de 15 Formandos, altamente motivados e que cumpriram os objectivos propostos.

Consideramos estas parcerias fundamentais nas províncias, onde escasseia a oferta de FPIF.

Localização da Lunda Norte em Angola



Fonte: Wikipédia, Lunda Norte, 2022



Formandos do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 004 de 2022 da BET ON PEOPLE

## QUAIS SÃO AS VANTAGENS PRÁTICAS EM SER UM FORMADOR CERTIFICADO?

1

### DESTAQUE NO MERCADO DE TRABALHO

A função de formador certificado, graças às suas competências pedagógicas, permite disseminação e partilha de boas práticas nas organizações

2

### COMPLEMENTO PROFISSIONAL/FINANCEIRO

3

### TREINO DE COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPAS

Um formador gere uma equipa de formandos e é um líder na medida em que envolve e motiva o grupo, proporcionando as condições necessárias à sua aprendizagem.

4

### DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE DE COMUNICAÇÃO EM PÚBLICO

Durante o curso, o formador contacta com técnicas de discurso que o ajudarão a transmitir a mensagem de forma mais clara. Esta capacidade pode ajudar em reuniões ou entrevistas.

5

### DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES DE ORGANIZAÇÃO, PLANEAMENTO E GESTÃO DO TEMPO

O formador precisa de organizar-se e planear de forma eficiente a sua acção, tendo também que saber gerir o tempo para que os temas sejam ministrados no tempo disponível.

6

### CAPACIDADE DE TOMAR DECISÕES

7

### GERIR CONFLITOS



### Como ser um Formador Internacional? O caso de Angola

Dinamizada por Cristina Afonso, (Directora BET ON PEOPLE) e de Edgarda Neto (CENFFOR) com moderação de Mário Martins (Forma-te).



Clique na fotografia acima para ver o vídeo ou através do link: [https://youtu.be/Q\\_Dg1cC9azI](https://youtu.be/Q_Dg1cC9azI)

## QUAL O PROPÓSITO DA PEDAGOGIA DIFERENCIADA NA FORMAÇÃO?

A frase que para mim, melhor define a questão levantada, foi proferida durante o Módulo "Processos Facilitadores de Aquisição de Conhecimentos", quando visualizávamos uma imagem de várias palhinhas, todas de modelos diferentes, no mesmo copo "todas diferentes mas com um só objectivo".

Imagem ilustrativa de várias palhinhas num copo



Fonte: Gettyimages, 2022

É assim que eu vejo de forma simples e sucinta o resumo de Pedagogia Diferenciada. **O objectivo é o mesmo, beber o líquido, que é igual para todos, o copo também é igual para todos, a forma como chega à boca é que é diferente.** E isto é o formador e o seu método de fazer chegar o conhecimento aos seus formandos.

O formador é o principal motor, exigindo-se uma dinâmica que mobilize saberes e competências fortemente orientadas para a inovação, usando criatividade e uma atualização permanente e melhorias efectivas no desempenho profissional

dos formandos, que se irão reflectir aquando do seu trabalho, no mundo profissional. Assim sendo, inovação é a palavra-chave. Numa sociedade em constante evolução, urge a mudança de táticas, e aqui entra o papel do Formador.

Criar condições para que o conhecimento transmitido flua e expanda para quem dele precisa, para mais tarde, exercer bem a sua função. A metodologia e o processo de facilitação de aprendizagem para adultos, muito importante este aspecto, potencializar as performances através do incentivo à criação, fazendo uma abordagem prática e funcional, criando actividades em grupo, praticar o saber ser, fomentar o respeito. Saber lidar com a diferença, não é um facto novo, mas é preciso perceber as dificuldades, e aí a visualização do vídeo Piper, ajuda-nos a reflectir sobre isso. Perder o medo, explorar novos desafios, motivar e trabalhar em grupo.



Clique na fotografia acima para ver o vídeo Piper ou através do link: <https://youtu.be/ulde8n7cC68>

## QUAL O PROPÓSITO DA PEDAGOGIA DIFERENCIADA NA FORMAÇÃO?

A partilha de conhecimentos de uma forma adequada, motivadora e sem tédio, definir objectivos de aprendizagem, aumentar o nível e a qualidade do desempenho dos formandos, de quem se espera que revelem as suas potencialidades com conduta e profissionalismo, de forma a encarar o mundo profissional de uma maneira assertiva, é sem dúvida o maior desafio do formador.

E aqui deparamo-nos com outra questão, como ajudar cada um a superar as suas dificuldades? **A aprendizagem é um processo, aqui entra a individualização, tornar o formador num facilitador da mesma, focar-se no desenvolvimento das competências de cada indivíduo,**

saber comunicar, gerir a informação, tempo e conflitos e ser dotado de uma grande capacidade de Inteligência Emocional.

Resumindo, ter características humanistas, trazer a sua experiência pessoal, cognitiva e social, saber partilhar e receber também, daí a necessidade de uma escuta activa permanente... Tudo isto vai permitir que o processo de aquisição de conhecimentos, a aprendizagem, com todas as condições criadas, motivação, comunicação, organização, chegue a bom porto, deixando ambas as partes, formador e formando com o sentimento de dever cumprido.



Por Carla Pinheiro, Formanda do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 003 - 2022 da BET ON PEOPLE

➔ Qual o propósito da pedagogia diferenciada em formação?

Veja também a partilha criativa de Paula Oliveira, Formanda do curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores 003 - 2022 da BET ON PEOPLE



Clique na fotografia acima para ver o vídeo ou através do link: <https://youtu.be/WExGQvb7o-k>

## SEJA UM LIFELONG LEARNING!

Actualmente, em um mundo VUCA, BANI e RUPT, o aprendizado e formação contínua passou a ser uma condição *sine qua non* de sobrevivência no mercado de trabalho, tanto a nível Corporativo quanto a nível individual. Ou seja, pessoas e empresas precisam pensar nesse condicionante de forma estruturada a fim de desenvolver seus pontos de melhoria de forma constante e sistémica.

**Uma formação única não é capaz de mudar um *mindset* criado por anos, é preciso que haja persistência e continuidade** nos tópicos tratados de forma evolutiva a fim que as reprogramações com novos conceitos constituam uma nova forma de pensar, e não tão somente temas tratados em sala de formação.

*Lifelong learning* é um conceito de vanguarda no qual devemos estar atentos, onde define que o aprendizado deve ser durante toda a vida, ou seja, jamais devemos nos fechar para o processo de aprendizado e devemos estabelecer como um processo contínuo. Bem como entender e perceber que **o processo formativo contínuo deve ser também um investimento profissional individual, ou seja, cada um de nós deve investir parte de seu tempo e dinheiro** nesse processo, e não deixar que terceiros (nesse caso as empresas)

sejam os únicos provedores de seu processo de evolução profissional, sendo assim o piloto de seu próprio “destino profissional”.

Porém empresas disruptivas devem estar atentas e perceber que o processo formativo contínuo é a pílula “mágica” na busca do processo de melhoria contínua e evolução do *soft* e *hard skills* de seu capital mais importante, o capital humano.

A corrida é árdua, e a vida proporciona as mesmas 24 horas para todos nós, portanto optimize seu tempo e jamais deixe de ser um investidor de si próprio, invista em processos formativos contínuos, que com certeza, será a chave de seu sucesso profissional e Institucional, proporcionando não somente mudanças em seu conhecimento, mas como em sua forma de pensar e no principal, em seus resultados. Seja um *lifelong learning*!



Por Naiara Machado, Directora de Recursos Humanos na TIS TECH Angola

## EM CONSTANTE ACTUALIZAÇÃO...

Independentemente dos contextos formativos, identificamos um conjunto de desafios que se colocam permanentemente ao desempenho do formador:

- Públicos diversificados - jovens, adultos, empregados, desempregados, pouco qualificados, altamente qualificados, etc;
- Modalidades de formação - presencial, online, contexto de trabalho, etc;
- Diversidade de papéis - formador de formadores, tutor em contexto de trabalho, mediador, gestor/coordenador de formação, etc;
- Inovações técnicas e tecnológicas;
- Alterações económico-financeiras e instabilidade do mercado de trabalho.

Desta forma **a formação contínua assume cada vez mais um papel fundamental na carreira do Formador** permitindo-lhe diferenciar-se no mercado de trabalho. O formador é cada vez mais um profissional multifacetado, de quem

muito se espera e que importa valorizar, considerando a importância e o impacto da sua actividade nas pessoas e nas organizações.

Para o formador, a formação contínua não pode ser encarada como uma actividade sazonal ou derivada de um qualquer constrangimento em que tropeça.

A formação contínua deve significar a actualização que acompanha as mudanças no mercado de trabalho, na actualização dos saberes (saber-saber, saber-estar e saber-fazer).

**Aprender ao longo da vida é um desafio para todos os Colaboradores, mas para os docentes e formadores uma obrigação.**

Além disso a própria legislação (Decreto Executivo 249/21) aponta a obrigatoriedade da formação contínua dos formadores.

### ARTIGO 6.º (Modalidades da Formação Pedagógica)

1. A Formação Pedagógica de Formadores tem uma estrutura modular e compreende duas modalidades, designadamente:

- a) Formação Pedagógica Inicial;
- b) Formação Pedagógica Contínua.

## APOSTE EM SI, AUMENTANDO OS SEUS CONHECIMENTOS COM OS NOSSOS CURSOS!



### **CURSO: GESTÃO E CONCEPÇÃO DA FORMAÇÃO** **40 horas | 100% Online**

Este curso cumpre o disposto no Decreto Executivo 513/21 de 13 de Outubro, que considera como Recurso Humano vital para o processo formativo, o Coordenador e/ou o Gestor Pedagógico.



### **CURSO: E-FORMADOR** **30 horas | 100% Online**

O Decreto Executivo 249/21, de 28 de Julho, indica como requisito, para ministrar formações online, que os formadores devem possuir certificação para tal. Aproveite esta oportunidade para obter o certificado de E-Formador!

Inscrição através do e-mail: [info@betonpeople.co.ao](mailto:info@betonpeople.co.ao)



## FICHA TÉCNICA

**Título:** Informar - N°7 Julho 2022

**Coordenação e Redacção:** Maria João Santos (Consultora e Formadora na BET ON PEOPLE, Formação & Consultoria Lda.)

**Revisão de Conteúdo:** Dora Cavaleiro (Coordenadora Pedagógica na BET ON PEOPLE, Formação & Consultoria Lda.) e Cristina Afonso (Directora Geral na BET ON PEOPLE, Formação & Consultoria Lda.)

**Edição:** Lussinga Costa (Comunicação e Marketing na BET ON PEOPLE, Formação & Consultoria Lda.)

**Periodicidade:** Trimestral

**Formato:** Digital



<http://www.betonpeople.co.ao/>



Clique sobre o link e as figuras para aceder