

# REFERENCIAL DE FORMAÇÃO



EM VIGOR



Nível de Qualificação: **4**

## Área de Educação e Formação

## 341 . Comércio

### Código e Designação do Referencial de Formação

**341029 - Técnico/a de Logística**

### Modalidades de Educação e Formação

**Cursos Profissionais**

### Total de pontos de crédito

**186,75**  
(inclui 20 pontos de crédito da Formação Prática em Contexto de Trabalho)

### Publicação e atualizações

Publicado no Despacho n.º13456/2008, de 14 de Maio, que aprova a versão inicial do Catálogo Nacional de Qualificações.

1ª Atualização publicada no Boletim e Trabalho do Emprego (BTE) n.º 48 de 29 de dezembro de 2012 com entrada em vigor a 29 de março de 2013.

2ª Atualização publicada no Boletim e Trabalho do Emprego (BTE) n.º 47 de 22 de dezembro de 2013 com entrada em vigor a 22 de março de 2014.

3ª Atualização publicada no Boletim e Trabalho do Emprego (BTE) n.º 17 de 08 de maio de 2014 com entrada em vigor a 08 de maio de 2014.

4ª Atualização em 01 de setembro de 2016.

5ª Atualização publicada no Boletim e Trabalho do Emprego (BTE) n.º 19 de 22 de maio de 2020 com entrada em vigor a 22 de maio de 2020.

6ª Atualização publicada no Boletim e Trabalho do Emprego (BTE) n.º 27 de 22 de julho de 2020 com entrada em vigor a 22 de julho de 2020.

### Observações

Formação em Contexto de Trabalho	Horas	Pontos de crédito
A formação em contexto de trabalho nos cursos profissionais constitui-se como uma componente autónoma. A formação em contexto de trabalho visa a aquisição e desenvolvimento de competências técnicas, relacionais e organizacionais relevantes para a qualificação profissional a adquirir e é objeto de regulamentação própria.	600 /840	20

<sup>1</sup> Os códigos assinalados a laranja correspondem a UFCD comuns a dois ou mais referenciais, ou seja, transferíveis entre referenciais de formação.

## 2. Desenvolvimento das Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD)

### 2.1. Formação Tecnológica

8142	<b>Cadeia de abastecimento - introdução</b>	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caracterizar o âmbito e papel das diferentes atividades que compõem a cadeia de abastecimento.</li> <li>2. Reconhecer a cadeia de abastecimento como um fator de diferenciação e vantagem competitiva.</li> <li>3. Caracterizar as principais tendências futuras da cadeia de abastecimento.</li> </ol>	

### Conteúdos

1. Enquadramento histórico
  - 1.1. Na antiguidade
  - 1.2. 2ª Guerra Mundial/industrialização
  - 1.3. Globalização
  - 1.4. Atualidade
2. Intervenientes principais e seu posicionamento na cadeia de abastecimento
  - 2.1. Produtores
  - 2.2. Operadores logísticos
  - 2.3. Distribuidores
  - 2.4. Retalhistas
3. Tendências futuras

- 3.1. Crescimento dos meios urbanos
- 3.2. Envelhecimento da população
- 3.3. Crescimento da riqueza
- 3.4. Aumento da utilização das tecnologias pelos consumidores
- 3.5. Aumento do nível de serviço ao cliente
- 3.6. Crescente importância da saúde e do bem estar
- 3.7. Preocupação crescente sobre sustentabilidade
- 3.8. Mudança das potências económicas mundiais
- 3.9. Escassez de recursos naturais
- 3.10. Aumento da pressão regulamentar
- 3.11. Rápida adoção das tecnologias de informação na cadeia de abastecimento
- 3.12. Impacto da geração futura nas tecnologias de informação

8532	Logística - introdução	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Definir a logística e os conceitos básicos.</li> <li>2. Enumerar os diferentes tipos de processos logísticos, o seu planeamento e as novas tecnologias associadas.</li> <li>3. Referir as boas práticas existentes na logística.</li> <li>4. Descrever as funções do técnico de logística.</li> </ul>	

## Conteúdos

- 1. Conceitos básicos de logística
  - 1.1. Planeamento, implementação e controlo do fluxo e armazenamento de bens, serviços e informação
  - 1.2. Âmbito de atuação desde o local de produção até ao local de consumo
  - 1.3. Níveis de serviço
  - 1.4. Inovação e componente tecnológica da atividade logística
  - 1.5. Standards de produção e de embalagem
  - 1.6. Técnicas e métodos de gestão de armazém
  - 1.7. Relações da empresa com o mercado
- 2. Tipos de processos logísticos e seu planeamento
  - 2.1. Receção
  - 2.2. Aprovisionamento
  - 2.3. Reaprovisionamento
  - 2.4. Preparação de encomendas: PBS – Picking by Store ou Preparação com Stock; PBL – Picking by Line ou preparação sem stock, Preparação por lote, entre outros.
  - 2.5. Carga e expedição
  - 2.6. Logística Inversa
  - 2.7. Outros
- 3. Principais tecnologias de apoio à unidade
  - 3.1. EDI - Electronic Data Interchange
  - 3.2. CRP - Continuous Replenishment Program

- 3.3. VMI - Vendor Management Inventory
- 3.4. ECR - Efficient Consumer Response
- 3.5. CPFR - Collaborative Planning Forecasting and Replenishment
- 4. Boas práticas na logística
  - 4.1. Planeamento
  - 4.2. Parcerias
  - 4.3. Sistemas de aprovisionamento
  - 4.4. Gestão ambiental
  - 4.5. Distribuição centralizada
  - 4.6. Entre outros
- 5. Funções do técnico de logística
  - 5.1. Serviço ao cliente (customer service)
    - 5.1.1. Objetivos
    - 5.1.2. Elementos do customer service
  - 5.2. Planeamento de fluxos e previsão da procura e tendências de evolução do mercado
    - 5.2.1. O sistema de informação logístico
    - 5.2.2. A previsão e a análise de tendências
  - 5.3. Gestão de inventário
    - 5.3.1. Gestão de encomendas e de stocks
      - 5.3.1.1. de matérias e controlo das atividades de receção, manuseamento e expedição de matérias
    - 5.3.2. Análise da quebra
  - 5.4. Interface de comunicação entre os vários intervenientes da cadeia de abastecimento
    - 5.4.1. Estreita colaboração entre as diferentes funções da empresa
    - 5.4.2. Interface com o exterior - fornecedores e clientes
    - 5.4.3. Elemento coordenador de esforços tendentes à maximização da eficiência do sistema
  - 5.5. Gestão de equipas
    - 5.5.1. Planeamento das necessidades de mão-de-obra
    - 5.5.2. Recrutamento, acompanhamento, formação, coordenação e controlo e avaliação do desempenho
    - 5.5.3. Formação, motivação de desenvolvimento profissional dos membros da equipa
  - 5.6. Gestão da operação
    - 5.6.1. Elaboração do plano de produção das áreas (mensal) no sentido de garantir o cumprimento do planeamento e níveis de serviço
    - 5.6.2. Supervisão dos fluxos de operação da unidade
    - 5.6.3. Coordenação e controlo da execução de procedimentos de melhoria contínua

8518	Layout do armazém	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caracterizar o layout interno de um armazém.</li> <li>2. Identificar as formas de organização interna de um armazém.</li> <li>3. Identificar e caracterizar as diversas zonas de operações num armazém.</li> <li>4. Caracterizar os equipamentos de armazenagem.</li> </ol>	

## Conteúdos

1. Contextualização e conceitos
  - 1.1. Definição de *layout*
  - 1.2. Configurações do *layout*
  - 1.3. Tipologias de *layout*
2. Organização de um armazém
  - 2.1. Áreas
  - 2.2. Fluxos
  - 2.3. Circuito preparação
  - 2.4. Alocação de mercadorias
3. Equipamentos armazenagem
  - 3.1. *Rack* convencional
  - 3.2. *Drive In*
  - 3.3. *Mezzanine*
  - 3.4. Pendurados
  - 3.5. *Cherry picking*
  - 3.6. *Rack* móvel
  - 3.7. *Post Pallet*
  - 3.8. Solo
4. Sistema de identificação standard

8505	Equipamentos de armazém	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificar as diversas categorias de equipamentos de armazém.</li><li>2. Caracterizar os materiais e equipamento de armazém.</li><li>3. Reconhecer as boas práticas na utilização dos equipamentos.</li></ol>	

## Conteúdos

1. Estrutura de apoio à armazenagem
  - 1.1. Estantaria multiposto convencional
  - 1.2. Estantaria multiposto posto móvel
  - 1.3. Estantaria compacta *drive-in*
  - 1.4. Estantaria dinâmica *push-back*
  - 1.5. Armazém automático para paletes
  - 1.6. Armazenamento ao solo
2. Equipamentos de apoio à operação
  - 2.1. Sala de baterias
  - 2.2. Compactadores de resíduos
  - 2.3. Máquina de filmar paletes
  - 2.4. Máquina de fechar caixas
  - 2.5. Monta-cargas

### 3. Equipamentos de movimentação

#### 3.1. Porta-paletes

#### 3.2. *Stacker*

#### 3.3. Empilhador frontal

#### 3.4. Empilhador retrátil

#### 3.5. *Order picker*

#### 3.6. Reboque

#### 3.7. Tridirecional

### 4. Automação

### 5. Materiais e equipamentos de armazém

#### 5.1. Equipamentos

##### 5.1.1. Máquina de preparação

##### 5.1.2. Porta paletes manual

##### 5.1.3. Porta paletes elétrico

##### 5.1.4. *Stacker*

##### 5.1.5. Retrátil

##### 5.1.6. Transpaleta

##### 5.1.7. *Voice Picker*

#### 5.2. Ferramentas

##### 5.2.1. X-ato

### 6. Boas práticas na utilização de equipamentos de armazém

0420

## Movimentação e operação de empilhadores

50 horas

### Objetivos

1. Caracterizar os diferentes tipos de máquinas de movimentação e elevação de mercadorias e seus componentes.
2. Executar operações de movimentação e operação de empilhadores
3. Caracterizar as normas de segurança estabelecidas na condução de máquinas de movimentação e elevação de cargas.
4. Executar as operações de manutenção de empilhadores.

## Conteúdos

### 1. Tipos de empilhadores

#### 1.1. Empilhadores elevadores

##### 1.1.1. Empilhadores convencionais térmicos

##### 1.1.2. Empilhadores convencionais elétricos

##### 1.1.3. Empilhadores retrácteis

##### 1.1.4. Empilhadores bilaterais e trilaterais

##### 1.1.5. Empilhadores telescópicos

##### 1.1.6. Porta contentores e grandes cargas

#### 1.2. Veículos guiados automaticamente

#### 1.3. Stackers

- 1.4. Porta Paletes
- 1.5. Caracterização das máquinas
  - 1.5.1. Principais órgãos e comandos
  - 1.5.2. Estabilidade do equipamento/carga
  - 1.5.3. Capacidade nominal de carga
- 2. Normas de condução em segurança
  - 2.1. Atribuição e responsabilidades ao operador
  - 2.2. Riscos específicos de circulação
  - 2.3. Regras gerais de movimentação de cargas
    - 2.3.1. Transportes, elevação e colocação de cargas
  - 2.4. Recomendações de segurança
  - 2.5. Ergonomia e posição de segurança
  - 2.6. Estacionamento do empilhador (em segurança)
- 3. Princípios de manutenção de empilhadores
  - 3.1. Tipos de manutenção
  - 3.2. Limpeza e manutenção periódica
  - 3.3. Cargas e manutenção das baterias
  - 3.4. Normas de ordem e limpeza relevantes para a operação com empilhadores

8506	Coordenação da receção no armazém	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os princípios gerais da receção em armazém.</li> <li>2. Planear o processo de receção.</li> <li>3. Coordenar e supervisionar a receção e conferência de mercadoria.</li> <li>4. Validar o tratamento administrativo.</li> <li>5. Definir e justificar a estratégia de stockagem.</li> </ol>	

## Conteúdos

- 1. Princípios gerais da receção em armazém
  - 1.1. Resumo do processo de receção
  - 1.2. Especificidades técnicas impostas aos veículos
- 2. Planeamento da receção
  - 2.1. Análise do Agendamento de fornecedores
  - 2.2. Planeamento da receção tendo em conta
    - 2.2.1. Os horários de receção
    - 2.2.2. O agendamento de fornecedores
  - 2.3. Alocação de recursos e materiais
  - 2.4. Alocação de espaços para receção
  - 2.5. Gestão das localizações disponíveis para stock
  - 2.6. Identificação e proposta de alterações de layout na receção
- 3. Coordenação e supervisão da receção e conferência da mercadoria

- 3.1. Verificação do acondicionamento da carga rececionada**
  - 3.1.1. Tipo de veículos**
  - 3.1.2. Inspeção do selo de segurança**
  - 3.1.3. Critérios de conferência (qualidade, quantidades, rotulagem, conservação, validade, tradução, certificados oficiais, etc.)**
  - 3.1.4. Análise de não conformidades**
- 3.2. Decisão sobre a receção ou devolução de mercadoria, em caso de inconformidades com temperatura, condições de higiene no transporte, acondicionamento, estiva e construção de paletes, entre outros.**
- 3.3. Verificação e registo de anomalias nas encomendas e comunicar à Ligação ao Negócio**
- 3.4. Definição do destino na zona de armazenagem (em caso de haver poucas localizações livres, definição da estratégia de stockagem)**
- 4. Receção em *crossdocking***
  - 4.1. Identificação de mercadoria em *crossdocking***
  - 4.2. Tratamento da componente administrativa**
  - 4.3. Atribuição de local de carga/expedição**
- 5. Coordenação e supervisão do tratamento administrativo**
  - 5.1. Supervisão dos procedimentos administrativos (comunicação de mercadoria específica à Autoridade Tributária; comunicação à equipa de comércio internacional de anomalias que ocorram com mercadoria encomendada)**
  - 5.2. Verificação dos documentos necessários para receção (receção e conferência, identificação dos dados logísticos e devolução de mercadoria)**
  - 5.3. Supervisão do fecho da encomenda no sistema informático**
- 6. Documentação associada à receção**
  - 6.1. Nota de encomenda/Ordem de compra (em caso de atrasos na entrega da mercadoria, é necessário solicitar nova ordem de compra à gestão de stocks)**
  - 6.2. Fatura pró-forma/Guia da mercadoria/Outros documentos de receção de mercadoria (O administrativo confere a fatura e o chefe de equipa apenas tem de garantir que, após a receção, a nota de receção e os documentos do fornecedor – fatura ou guia, são entregues no SAF)**
- 7. Sistemas de gestão de stocks**
  - 7.1. Definição e justificação da estratégia de stockagem**
  - 7.2. Necessidade de registo e de controlo Versus necessidade de simplicidade e de flexibilização**
  - 7.3. Informação necessária para os sistemas de previsão e de informação (gestão de stocks e planeamento de atividades)**
    - 7.3.1. Sistemas facilitadores de circulação de informação**
    - 7.3.2. Ficha logística de produto**

8507	Coordenação do processo de armazenagem	50 horas
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificar os princípios gerais da armazenagem.</li><li>2. Coordenar e supervisionar o processo de armazenagem de mercadorias de acordo com as suas especificidades.</li><li>3. Supervisionar o abastecimento dos lugares de preparação.</li></ol>	

## Conteúdos

1. Princípios gerais da armazenagem
2. Tipos de armazéns e organização dos espaços de acordo com os abastecimentos (tecnicidade, perigosidade,



compatibilidade de mercadorias, valor económico, ...)

### 3. Condições de armazenagem

#### 3.1. Grau de humidade

#### 3.2. Temperatura

#### 3.3. Segurança física

### 4. Tipos de armazenagem

#### 4.1. Estratégias de armazenagem

##### 4.1.1. Proximidade de *picking*/ Minimização de percurso

##### 4.1.2. Estratégia de elaboração de layout de picking (atendendo ao peso, formato, rotatividade,...)

#### 4.2. Organização do espaço

##### 4.2.1. Otimização das localizações

##### 4.2.2. Consideração do peso máximo permitido

#### 4.3. Alocação de mercadorias

##### 4.3.1. Popularidade dos produtos

##### 4.3.2. Teoria ABC

##### 4.3.3. Famílias

##### 4.3.4. Dados logísticos (dimensão, peso e formato)

##### 4.3.5. Valor do produto

##### 4.3.6. Produtos perecíveis

#### 4.4. Equipamentos utilizados (verificação das condições de funcionamento e atribuição aos colaboradores)

#### 4.5. Armazenamento de matérias perigosas (combustíveis e lubrificantes, explosivos, matérias inflamáveis, etc..)

### 5. Coordenação e supervisão da preparação da armazenagem

#### 5.1. Alocação de recursos humanos, materiais e equipamentos.

#### 5.2. Planeamento da operação

### 6. Coordenação e supervisão da armazenagem

#### 6.1. Em preparação com Stock ou *Picking By Store* (PBS)

##### 6.1.1. Supervisão da execução das tarefas de recolha da paleta do fornecedor e colocação no local de stock

##### 6.1.2. Verificação da produtividade dos operadores com recurso a programas informáticos

#### 6.2. Em preparação sem Stock ou *Picking By Line* (PBL)

##### 6.2.1. Gestão da receção em função da preparação (definição dos fornecedores que descarregam de mercadoria e da ordem de preparação)

##### 6.2.2. Gestão da preparação em *Mezzanini*

#### 6.3. Outras formas

### 7. Coordenação e supervisão do abastecimento dos lugares de preparação

#### 7.1. Coordenação das tarefas de receção da informação do sistema, alocação dos recursos humanos para a realização das tarefas e posterior definição da sequência de preparação dos artigos

### 8. Sistemas informáticos de gestão de stocks

#### 8.1. Análise em sistema para transformação das encomendas em suporte digital das lojas, para o preparação

#### 8.2. Gestão da rastreabilidade dos produtos

#### 8.3. Análise da ocupação do armazém

#### 8.4. Análise do estado da operação (n.º de caixas em falta, médias de produtividade, n.º de operadores necessários para cada função)

### Objetivos

1. Identificar os princípios gerais dos processos de preparação de encomendas.
2. Coordenar e supervisionar os diferentes processos de preparação de encomendas.
3. Identificar os fatores críticos na preparação de encomendas.

## Conteúdos

1. Princípios gerais dos processos de preparação de encomendas
2. Planeamento da preparação do dia
  - 2.1. Alocação de recursos humanos, materiais e equipamentos
  - 2.2. Análise das encomendas de loja
  - 2.3. Planeamento da operação, alocação de cada colaborador à função a realizar no dia seguinte
  - 2.4. Permissão para fazer lançamento de onda (criação dos mapas de preparação das diversas lojas)
  - 2.5. Gestão de recursos (humanos, materiais/equipamentos) para a realização das tarefas diárias (rotação dos colaboradores em função do tipo de mercadoria em preparação)
  - 2.6. Identificar e propor alterações de layout no *picking*
3. Coordenação e supervisão da preparação
  - 3.1. Supervisionar a atividade de preparação
  - 3.2. Garantir a qualidade da mercadoria preparada
  - 3.3. Implementar melhorias com o objetivo de reduzir a quebra
  - 3.4. Acompanhar a conferência de mercadoria para confirmar eventuais erros de preparação
  - 3.5. Verificar anomalias nos produtos e embalagens e comunicar à Ligação ao Negócio
  - 3.6. Afixar indicadores de quebra, produtividade, erro, acidentes de trabalho, níveis de serviço de transporte,... e informar os operadores sobre necessidades de melhoria e transmitir ações de melhoria
  - 3.7. Supervisão da atividade de logística inversa
4. Coordenação e supervisão do manuseamento e acondicionamento da mercadoria
  - 4.1. Manuseamento
    - 4.1.1. Equipamentos de Proteção Individual
    - 4.1.2. Riscos
  - 4.2. Acondicionamento
    - 4.2.1. Estiva
    - 4.2.2. Filmagem
5. Identificação e análise dos fatores críticos na preparação de encomendas
  - 5.1. Quebra
  - 5.2. Erros
  - 5.3. Acidentes

8509

**Coordenação da expedição em armazém**

50 horas

### Objetivos

1. Identificar os princípios gerais da expedição em armazém.
2. Planear o processo de expedição.
3. Coordenar e supervisionar a mercadoria a expedir e a sua carga.
4. Coordenar a arrumação, proteção e acondicionamento da carga no transporte.
5. Controlar o processo de fecho carga expedida.

## Conteúdos

1. Princípios gerais da expedição em armazém
  - 1.1. Resumo do processo
  - 1.2. Especificidades técnicas impostas aos veículos
2. Planeamento do processo de expedição
  - 2.1. Análise do volume de carga a expedir
  - 2.2. Definição de plano de trabalho
  - 2.3. Alocação de recursos e materiais
3. Coordenação e supervisão da expedição
  - 3.1. Analisar a atividade supervisionando os fluxos e processos de trabalho
  - 3.2. Verificação e resolução de situações de:
    - 3.2.1. não conformidades
    - 3.2.2. correção dos erros
    - 3.2.3. estado da mercadoria e acondicionamento
    - 3.2.4. consolidação de cargas
4. Verificação da mercadoria em cross docking
  - 4.1. Garantir os recursos humanos e materiais da atividade
  - 4.2. Verificar a qualidade e execução do processo, garantindo as entregas nas lojas de destino
5. Coordenação da arrumação, proteção e acondicionamento da carga no transporte:
  - 5.1. Rota e escalas do transporte
  - 5.2. Peso das mercadorias
  - 5.3. Volume das mercadorias
  - 5.4. Fragilidade das mercadorias
  - 5.5. Perigosidade das mercadorias
  - 5.6. Percibilidade das mercadorias
  - 5.7. Tipo de embalagem de transporte
  - 5.8. Exigências técnicas e legais das diferentes mercadorias
  - 5.9. Contentorização e paletização de cargas para transporte marítimo, aéreo e terrestre
  - 5.10. Operações de terminal
6. Verificação do fecho administrativo
  - 6.1. Validação dos documentos e análise de não conformidades

0415

**Prevenção de quebra das mercadorias**

50 horas

## Objetivos

1. Identificar possíveis origens de quebra.
2. Implementar as medidas de prevenção da quebra.

## Conteúdos

### 1. Quebras - causas e prevenção

#### 1.1. Origem das quebras

##### 1.1.1. Quebras com causas extraordinárias

- 1.1.1.1. Incêndios e danos por água
- 1.1.1.2. Derrocadas, falhas estruturais, tempestades
- 1.1.1.3. Roubos e vandalismo

##### 1.1.2. Quebras com causas operacionais

- 1.1.2.1. Validade dos produtos ultrapassada
- 1.1.2.2. Quedas acidentais de mercadorias
- 1.1.2.3. Mau acondicionamento (embalagem)
- 1.1.2.4. Controlo das datas de validade dos produtos
- 1.1.2.5. Deficiente registo da localização da mercadoria
- 1.1.2.6. Furtos e erros na expedição de mercadorias
- 1.1.2.7. Devoluções de clientes

### 2. Procedimentos para a diminuição das quebras

#### 2.1. Relacionamento com os fornecedores

- 2.1.1. Melhor conhecimento do produto e das suas especificidades
- 2.1.2. Melhor conhecimento da procura
- 2.1.3. Adequação das unidades e das embalagens
- 2.1.4. Adequação das formas de entrega

#### 2.2. Controlo ao pessoal e às operações

- 2.2.1. Controlo aleatório de roubos
- 2.2.2. Controlo das atividades de manuseamento

#### 2.3. Implementação de sistemas de avaliação e de melhoria

- 2.3.1. Clara e correta definição de objetivos de quebra e de metodologias para os atingir
- 2.3.2. Monitorização constante dos resultados e implementação de medidas corretivas

#### 2.4. Implementação de sistemas de segurança

- 2.4.1. Delimitação de zonas de circulação e criação de locais de acesso restrito
- 2.4.2. Implementação de mecanismos automáticos de controlo de acessos (cartões, código, etc.)

#### 2.5. Arrumação das mercadorias e métodos de previsão

- 2.5.1. Diminuição das operações de manuseamento das mercadorias
- 2.5.2. Localização das mercadorias e a sua correta arrumação
- 2.5.3. Correta atribuição de espaço de arrumação

#### 2.6. Manuseamento e o embalamento da mercadoria

- 2.6.1. Percurso de arrumação
- 2.6.2. Utilização de veículos de transporte adequados
- 2.6.3. Cuidado acondicionamento da mercadoria

**2.6.4. Acondicionamento da carga**

**2.7. Sistemas de segurança**

**2.7.1. Detecção de roubos**

**2.7.2. Sistemas de deteção e de ataque aos incêndios**

**2.7.3. Sistemas de alarme**

**2.7.4. Manutenção periódica e melhoria constante de todos estes sistemas**

**2.7.5. Sinalização**

**3. Quebras – tratamento e recuperação**

**3.1. Análise do tipo de quebra**

**3.2. Se possível recuperação no local**

**3.3. Recolha da quebra**

**3.4. Transporte para a zona de tratamento**

**3.5. Tratamento e encaminhamento de acordo com o definido**

**1141**

**Qualidade e organização da produção**

**25 horas**

**Objetivos**

- 1.** Identificar os principais requisitos da norma ISO 9001.
- 2.** Identificar comportamentos facilitadores do trabalho em equipa.
- 3.** Identificar os principais sistemas de organização de produção.

**Conteúdos**

**1. Qualidade**

**1.1. Normas do sistema de gestão da qualidade**

**1.2. Oito princípios de gestão da qualidade**

**1.3. Requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade, segundo a Norma ISO 9001**

**1.4. Certificação**

**1.5. Auditorias da qualidade**

**2. Trabalho em equipa**

**2.1. Fases de desenvolvimento da equipa**

**2.2. Características das equipas de sucesso**

**3. Organização da produção**

**3.1. Produtividade**

**3.2. Implantações (*Lay-out*)**

**3.3. Polivalência/flexibilidade dos trabalhadores**

**3.4. Sistemas de produção:**

**3.4.1. JIT (*Just in Time*)**

**3.4.2. Kanban**

**3.4.3. Kaizen**

**3.4.4. Técnicas para mudanças rápidas de ferramenta (SMED)**

**3.4.5. TPM (Manutenção produtiva total)**

**3.4.6. 5 S**

0349	Ambiente, Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho - conceitos básicos	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os principais problemas ambientais.</li> <li>2. Promover a aplicação de boas práticas para o meio ambiente.</li> <li>3. Explicar os conceitos relacionados com a segurança, higiene e saúde no trabalho.</li> <li>4. Reconhecer a importância da segurança, higiene e saúde no trabalho.</li> <li>5. Identificar as obrigações do empregador e do trabalhador de acordo com a legislação em vigor.</li> <li>6. Identificar os principais riscos presentes no local de trabalho e na atividade profissional e aplicar as medidas de prevenção e proteção adequadas.</li> <li>7. Reconhecer a sinalização de segurança e saúde</li> <li>8. Explicar a importância dos equipamentos de proteção coletiva e de proteção individual.</li> </ol>	

## Conteúdos

### 1. AMBIENTE

#### 1.1. Principais problemas ambientais da atualidade

#### 1.2. Resíduos

##### 1.2.1. Definição

##### 1.2.2. Produção de resíduos

#### 1.3. Gestão de resíduos

##### 1.3.1. Entidades gestoras de fluxos específicos de resíduos

##### 1.3.2. Estratégias de atuação

##### 1.3.3. Boas práticas para o meio ambiente

### 2. SEGURANÇA, HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO

#### 2.1. CONCEITOS BÁSICOS RELACIONADOS COM A SHST

##### 2.1.1. Trabalho, saúde, segurança no trabalho, higiene no trabalho, saúde no trabalho, medicina no trabalho, ergonomia, psicossociologia do trabalho, acidente de trabalho, doença profissional, perigo, risco profissional, avaliação de riscos e prevenção

#### 2.2. ENQUADRAMENTO LEGISLATIVO NACIONAL DA SHST

##### 2.2.1. Obrigações gerais do empregador e do trabalhador

#### 2.3. ACIDENTES DE TRABALHO

##### 2.3.1. Conceito de acidente de trabalho

##### 2.3.2. Causas dos acidentes de trabalho

##### 2.3.3. Consequências dos acidentes de trabalho

##### 2.3.4. Custos diretos e indiretos dos acidentes de trabalho

#### 2.4. DOENÇAS PROFISSIONAIS

##### 2.4.1. Conceito

##### 2.4.2. Principais doenças profissionais

#### 2.5. PRINCIPAIS RISCOS PROFISSIONAIS

##### 2.5.1. Riscos biológicos

##### 2.5.2. Agentes biológicos

##### 2.5.3. Vias de entrada no organismo

- 2.5.4.** Medidas de prevenção e proteção
- 2.5.5.** Riscos Físicos (conceito, efeitos sobre a saúde, medidas de prevenção e proteção)
- 2.5.6.** Ambiente térmico
- 2.5.7.** Iluminação
- 2.5.8.** Radiações (ionizantes e não ionizantes)
- 2.5.9.** Ruído
- 2.5.10.** Vibrações
- 2.5.11.** Riscos químicos
  - 2.5.11.1.** Produtos químicos perigosos
  - 2.5.11.2.** Classificação dos agentes químicos quanto à sua forma
  - 2.5.11.3.** Vias de exposição
  - 2.5.11.4.** Efeitos na saúde
  - 2.5.11.5.** Classificação, rotulagem e armazenagem
  - 2.5.11.6.** Medidas de prevenção e proteção
- 2.5.12.** Riscos de incêndio ou explosão
  - 2.5.12.1.** O fogo como reação química
    - 2.5.12.1.1.** Fenomenologia da combustão
    - 2.5.12.1.2.** Principais fontes de energia de ativação
    - 2.5.12.1.3.** Classes de Fogos
    - 2.5.12.1.4.** Métodos de extinção
  - 2.5.12.2.** Meios de primeira intervenção - extintores
    - 2.5.12.2.1.** Classificação dos Extintores
    - 2.5.12.2.2.** Escolha do agente extintor
- 2.5.13.** Riscos elétricos
  - 2.5.13.1.** Riscos de contacto com a corrente elétrica: contatos diretos e indiretos
  - 2.5.13.2.** Efeitos da corrente elétrica sobre o corpo humano
  - 2.5.13.3.** Medidas de prevenção e proteção
- 2.5.14.** Riscos mecânicos
  - 2.5.14.1.** Trabalho com máquinas e equipamentos
  - 2.5.14.2.** Movimentação mecânica de cargas
- 2.5.15.** Riscos ergonómicos
  - 2.5.15.1.** Movimentação manual de cargas
- 2.5.16.** Riscos psicossociais
- 2.6.** SINALIZAÇÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE
  - 2.6.1.** Conceito
  - 2.6.2.** Tipos de sinalização
- 2.7.** EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO COLETIVA E DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL
  - 2.7.1.** Principais tipos de proteção coletiva e de proteção individual

0719

**Gestão ambiental**

50 horas

### Objetivos

1. Identificar e sistematizar os conceitos de gestão ambiental.
2. Identificar a legislação relevante no âmbito da gestão ambiental.
3. Identificar os requisitos da norma NP EN ISO 14001.
4. Identificar os aspetos e impactes ambientais mais significativos.
5. Classificar os resíduos e a sua diferenciação.
6. Reconhecer os resíduos urbanos e industriais e metodologias para a sua gestão.

## Conteúdos

1. Conceitos introdutórios
  - 1.1. Ambiente
  - 1.2. Qualidade
  - 1.3. Meio recetor
  - 1.4. Poluição
  - 1.5. Ecossistema
  - 1.6. Principais ciclos biogeoquímicos
  - 1.7. Níveis e relações tróficas
2. Aspetos gerais da gestão ambiental
  - 2.1. Desenvolvimento sustentável
  - 2.2. Indicadores de desenvolvimento sustentável
  - 2.3. Gestão de recursos naturais
  - 2.4. Conceitos ambientais
  - 2.5. Aspetos gerais da política ambiental
    - 2.5.1. Perspetivas atuais e futuras da política ambiental
3. Legislação ambiental relevante
  - 3.1. Requisito legais comunitários e nacionais
    - 3.1.1. Licenciamento, licenças ambientais e impacte
    - 3.1.2. Água
    - 3.1.3. Ar
    - 3.1.4. Resíduos
    - 3.1.5. Ruído
    - 3.1.6. Energia e combustíveis
    - 3.1.7. Substâncias perigosas
4. Normas de gestão ambiental
  - 4.1. Norma NP EN ISO 14 001 e EMAS
    - 4.1.1. Política ambiental
    - 4.1.2. Aspetos e impactes ambientais significativos
    - 4.1.3. Objetivos e metas e o estabelecimento de programas ambientais
    - 4.1.4. Indicadores ambientais
    - 4.1.5. Controlo operacional
    - 4.1.6. Prevenção e capacidade de resposta a emergências
    - 4.1.7. Monitorização e medição
    - 4.1.8. Passos para a implementação de um sistema de gestão ambiental



**4.1.9.** Avaliação da significância dos aspetos ambientais

**4.1.10.** Avaliação do desempenho ambiental

**5. Gestão de resíduos**

**5.1.** Conceitos básicos

**5.2.** Classificação de resíduos e sua diferenciação

**5.3.** Análise dos conceitos – reciclar, reutilizar, valorizar e eliminar

**5.4.** Legislação sobre resíduos

**5.5.** Gestão de resíduos urbanos

**5.6.** Gestão de resíduos industriais (RI)

**5.7.** Realização de uma visita a um aterro / Centro de triagem e centro de valorização energética

<b>0484</b>	<b>Sistemas informáticos na gestão de armazéns</b>	<b>25 horas</b>
<b>Objetivos</b>	<b>1.</b> Utilizar os diferentes sistemas informáticos na gestão do armazém.	

## Conteúdos

**1. Software**

**1.1.** Software de gestão de armazéns

**1.2.** Software de gestão da cadeia de abastecimento

**1.3.** Software de gestão de distribuição

**1.4.** Software de gestão da produção

**1.5.** Software de gestão de frotas e localização de veículos

**1.6.** Sistemas integrados de gestão

**2. Custos de funcionamento**

<b>0487</b>	<b>Serviço ao cliente</b>	<b>50 horas</b>
<b>Objetivos</b>	<b>1.</b> Definir o conceito e os principais objetivos do serviço ao cliente. <b>2.</b> Caracterizar as diferentes fases do serviço ao cliente. <b>3.</b> Descrever os mecanismos de avaliação e os processos de melhoria em cada uma das fases do serviço ao cliente. <b>4.</b> Caracterizar um sistema de avaliação e melhoria de um serviço de apoio ao cliente.	

## Conteúdos

**1. Enquadramento e objetivos**

**1.1.** Serviço ao cliente como medida de performance do sistema logístico, definindo standards de operação

**1.2.** Serviço ao cliente diferente de satisfação do cliente

**1.3.** Serviço ao cliente como medida de melhoria do serviço ao cliente

## **2. Passos para a definição dos objetivos do Serviço ao cliente**

- 2.1.** Identificação dos principais elementos do serviço logístico prestados pela empresa
- 2.2.** Determinação da importância relativa de cada elemento do serviço logístico da empresa
- 2.3.** Avaliação da competitividade atual da empresa, em função do nível de serviço disponibilizado
- 2.4.** Identificação dos diferentes requisitos de serviço, para diferentes segmentos de mercado
- 2.5.** Desenvolvimento de objetivos e estratégias de serviço ao cliente
- 2.6.** Estabelecimento de procedimentos de acompanhamento e controlo dos processos

## **3. Fases do serviço ao cliente**

### **3.1. Pré venda**

- 3.1.1.** Definição e objetivos
- 3.1.2.** Política (formal) de serviço a cliente
- 3.1.3.** Identificação e acessibilidade dos intervenientes do processo
- 3.1.4.** Estrutura e flexibilidade organizacional
- 3.1.5.** Método e normas de efetivação de encomendas

### **3.2. Possíveis medidas de avaliação do serviço ao cliente, na fase da pré-venda**

- 3.2.1.** Informação de ruturas de produtos
- 3.2.2.** Qualidade da equipa de vendas
- 3.2.3.** Acompanhamento feito por responsáveis de vendas
- 3.2.4.** Monitorização de níveis de stocks dos clientes
- 3.2.5.** Participação dos clientes nos projetos de desenvolvimento e melhoria de produtos
- 3.2.6.** Melhoria contínua nos produtos e soluções
- 3.2.7.** Comunicação das datas de entrega

### **3.3. Venda**

- 3.3.1.** Definição e objetivos
- 3.3.2.** Elementos diretamente relacionados com a transação física
- 3.3.3.** Prazos de entrega e ciclo de encomenda
- 3.3.4.** Preparação da encomenda
- 3.3.5.** Nível de stocks
- 3.3.6.** Disponibilização de informação relativa à encomenda
- 3.3.7.** Gestão de alternativas (prazos, produtos)
- 3.3.8.** Condição dos produtos
- 3.3.9.** Política de entrega (transportes, multidestinos, etc.)

### **3.4. Possíveis medidas de avaliação do serviço ao cliente, na fase da venda**

- 3.4.1.** Facilidade na colocação da ordem de encomenda
- 3.4.2.** Confirmação da receção da encomenda e confirmação da sua entrega
- 3.4.3.** Condições de crédito concedidas
- 3.4.4.** Duração do ciclo de encomenda
- 3.4.5.** Nível de serviços
- 3.4.6.** Nível de atrasos
- 3.4.7.** Flexibilidade no tratamento de encomendas urgentes
- 3.4.8.** Níveis de devoluções
- 3.4.9.** Existência de produtos alternativos

### **3.5. Pós Venda**

- 3.5.1.** Existência de produtos / equipamentos de substituição
- 3.5.2.** Assistência técnica (tempo de espera)

- 3.5.3.** Instalação, garantia e reparação
- 3.5.4.** Gestão de reclamações
- 3.6.** Possíveis medidas de avaliação do serviço ao cliente, na fase do pós-venda
  - 3.6.1.** Rigor nos fornecimentos (datas, produtos, quantidades e qualidade)
  - 3.6.2.** Nível de devoluções e de trocas
  - 3.6.3.** Fácil leitura das instruções de utilização / manuseamento
  - 3.6.4.** Qualidade da embalagem e visibilidade no ponto de venda
- 4.** Avaliação e melhoria do serviço ao cliente
  - 4.1.** Identificação dos elementos mais importantes do serviço ao cliente
  - 4.2.** Prazos de entrega
  - 4.3.** Nível de ruturas
  - 4.4.** Nível de erros
  - 4.5.** Nível de reclamações
  - 4.6.** Nível de devoluções
  - 4.7.** Tempo de tratamento da encomenda
- 5.** Instrumentos de avaliação e melhoria do Serviço ao cliente
  - 5.1.** Ligação entre o serviço ao cliente da empresa e a satisfação dos clientes
  - 5.2.** Nível de ruturas e custo/proveito das ruturas
  - 5.3.** Análise ABC dos clientes e dos produtos
  - 5.4.** Auditoria ao Serviço ao cliente da empresa

8504	Gestão de stocks e indicadores	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Identificar os princípios da gestão de stocks, sua avaliação e controlo.</li> <li><b>2.</b> Identificar os principais indicadores de gestão de stocks.</li> <li><b>3.</b> Utilizar os principais instrumentos de controlo da gestão de stocks.</li> <li><b>4.</b> Efetuar a gestão interna de stock com vista á otimização dos espaço, custo e tempo.</li> <li><b>5.</b> Identificar e analisar os custos associados à gestão de stocks.</li> <li><b>6.</b> Implementar ações corretivas na gestão de stocks.</li> </ul>	

## Conteúdos

- 1.** Princípios da gestão de stocks
  - 1.1.** Definição e objetivos de gestão de stocks
    - 1.1.1.** Possibilidade de satisfação das necessidades dos clientes
    - 1.1.2.** Garantia do correto abastecimento de todos os intervenientes, evitando excessos / insuficiência de produto
    - 1.1.3.** Minimização dos custos logísticos
  - 1.2.** Tipo de matérias a armazenar
    - 1.2.1.** Matérias-primas
    - 1.2.2.** Componentes e produtos em vias de fabrico
    - 1.2.3.** Consumíveis
    - 1.2.4.** Produtos finais

### **1.3. Determinantes do nível ótimo de stock**

#### **1.3.1. Níveis de procura e previsão de encomendas**

##### **1.3.1.1. Procura independente (aleatória)**

##### **1.3.1.2. Procura dependente (associada à produção de um bem principal)**

#### **1.3.2. Política de inventário da empresa**

#### **1.3.3. Nível de serviço pretendido**

### **1.4. Catalogação**

#### **1.4.1. Objetivos**

#### **1.4.2. Conceitos**

#### **1.4.3. Técnicas de desenvolvimento**

#### **1.4.4. Métodos de identificação**

#### **1.4.5. Especificação detalhada**

## **2. Avaliação e controlo de stocks**

### **2.1. Instrumentos de controlo da gestão de stocks**

### **2.2. Gestão física, Gestão económica, Gestão administrativa**

### **2.3. Tipos de Stock:**

#### **2.3.1. Stocks de Segurança**

#### **2.3.2. Stock Cíclico**

#### **2.3.3. Stock em Trânsito**

### **2.4. Custos associados:**

#### **2.4.1. Custo Aquisição**

#### **2.4.2. Custo Posse Stock**

#### **2.4.3. - Custo Encomenda/Aprovisionamento**

#### **2.4.4. Custo Rutura Stock**

### **2.5. Análise ABC**

## **3. Custos associados à gestão de stocks**

### **3.1. Custo da colocação da encomenda**

### **3.2. Custo da expedição da mercadoria**

### **3.3. Custo da receção e do manuseamento da encomenda**

## **4. Indicadores de stocks**

### **4.1. Níveis de serviço**

### **4.2. Nível de serviço dos fornecedores em valor e quantidade**

### **4.3. Nível de serviço por fornecedor**

#### **4.3.1. Incumprimento de "linhas"**

#### **4.3.2. Incumprimento de quantidades**

#### **4.3.3. Incumprimento de encomenda**

### **4.4. Avaliação de mercadorias não entregues a clientes**

#### **4.4.1. Incumprimento de "linhas"**

#### **4.4.2. Incumprimento de quantidades**

#### **4.4.3. Incumprimento de encomendas**

### **4.5. Nível de stocks em armazém**

#### **4.5.1. "Dias de stock" geral**

#### **4.5.2. "Dias de stock" por produto**

#### **4.5.3. Peso relativo do stock médio (em valor) relativamente às vendas do ano**

#### **4.5.4. Incumprimento de quantidades**

**4.5.5.** Definição de objetivos de níveis de stock, por referência, categoria ou total

**4.6.** Tempos de entrega

**4.6.1.** Tempos de entrega dos fornecedores

**4.6.2.** Tempos de entrega aos clientes

**4.6.3.** Potencial de melhoria dos tempos de entrega

**5.** Ações corretivas e produção de relatórios

8503	Gestão de indicadores	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caracterizar os conceitos básicos em termos de planeamento estratégico e operacional, reconhecendo a sua importância para a gestão estratégica da empresa.</li> <li>2. Elaborar um mapa de indicadores estratégicos para uma operação logística.</li> <li>3. Monitorizar e analisar os indicadores de uma operação logística.</li> <li>4. Definir uma estratégia para a correção de desvios de indicadores.</li> </ol>	

## Conteúdos

**1.** Decisões de âmbito estratégico e operacional

**1.1.** Decisões (de âmbito estratégico) sobre a operação logística com implicações no longo prazo

**1.1.1.** Localização da atividade

**1.1.2.** Dimensão do espaço

**1.1.3.** Escolha dos equipamentos

**1.1.4.** Decisões relativas à propriedade dos recursos (aluguer, compra, construção de raiz)

**1.1.5.** Decisões relativamente à operação fazer ou mandar fazer/ outsourcing

**1.1.6.** Decisões relativas à política de recursos humanos afetos à operação Logística

**1.1.7.** Seleção de fornecedores e outros parceiros de negócio

**1.2.** Decisões de curto prazo

**1.2.1.** Planeamento das atividades de encomenda, receção e expedição de mercadoria

**1.2.2.** Contratação pontual de operadores de armazém

**2.** Planeamento e gestão estratégica

**2.1.** Conceitos básicos

**2.1.1.** Visão

**2.1.2.** Missão

**2.1.3.** Valores

**2.1.4.** Metas e objetivos

**2.1.5.** Estratégia

**2.2.** Conceito de planeamento

**2.3.** Importância do processo de planeamento

**2.3.1.** Forma de atingir os objetivos da empresa

**2.3.2.** Preparar a organização para o futuro

**2.4.** Fases do planeamento

**2.4.1.** Formulação dos objetivos

**2.4.2.** Identificação das metas e estratégias atuais

**2.4.3. Análise ambiental**

**2.4.4. Análise das forças e fraquezas da empresa**

**2.4.5. Identificação das oportunidades e ameaças estratégicas**

**2.4.6. Determinação do grau de mudança necessária**

**2.4.7. Tomada de decisão estratégica**

**2.4.8. Implementação da estratégia**

**2.4.9. Acompanhamento, controlo e correção do processo**

**2.5. Plano estratégico**

**2.5.1. Influência dos fatores ambientais**

**2.5.2. Componentes**

**2.5.2.1. Missão organizacional**

**2.5.2.2. Objetivos organizacionais**

**2.5.2.3. Estratégias organizacionais**

**2.5.2.4. Plano de gestão da carteira de negócios da organização**

**3. Quadro de indicadores**

**3.1. Definição e principais características**

**3.1.1. Principais indicadores de atividade**

**3.1.2. Eficácia em função dos indicadores aí representados**

**3.1.3. Leitura que provoque planos de contingência operacionáveis**

**3.1.4. Fatores chave do negócio**

**3.1.5. Apresentação de forma dinâmica ou numa folha de papel**

**3.2. Medição da performance logística (nível de custos e sua importância relativa)**

**3.2.1. Número de colaboradores e seu custo em toda a cadeia logística**

**3.2.2. Edifício e instalações - Custos de oportunidade e custos de funcionamento**

**3.2.3. Custos com equipamento e outros recursos**

**3.2.4. Custos de manutenção**

**3.2.5. Paletes e material de embalagem**

**3.2.6. Outsourcing e outros serviços associados**

**3.2.7. Benchmarking e melhor avaliação do desempenho da empresa**

**3.2.8. Utilização dos recursos**

**3.2.8.1. Grau de utilização dos recursos contratados**

**3.2.8.2. Produtividade dos equipamentos**

**3.2.9. Adequabilidade dos equipamentos**

**3.3.**

Serviço ao cliente

**3.3.1. Nível de stocks**

**3.3.2. Tempo de operação**

**3.3.3. Consistência do processo logístico**

**3.4. Correção de desvios de indicadores**

**3.4.1. Estratégias de correção**

**3.4.2. Relatórios**

0620	Controlo de gestão	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os conceitos básicos do controlo de gestão.</li> <li>2. Executar o orçamento e realizar o controlo orçamental.</li> <li>3. Implementar sistemas de controlo de gestão.</li> </ol>	

## Conteúdos

1. O controlo de gestão: conceitos básicos
  - 1.1. Os sistemas de informação de apoio à gestão
  - 1.2. O controlo de gestão e as teorias organizacionais
  - 1.3. A estratégia e o controlo
    - 1.3.1. O planeamento estratégico
    - 1.3.2. O planeamento operacional
    - 1.3.3. O controlo interno e o controlo operacional
2. O orçamento e o controlo orçamental
  - 2.1. O orçamento
    - 2.1.1. Os princípios de elaboração e mecanismos de funcionamento do orçamento
    - 2.1.2. As fases de elaboração orçamental
    - 2.1.3. A importância do orçamento na gestão
  - 2.2. O controlo orçamental
    - 2.2.1. Os objetivos das estratégias de controlo orçamental
    - 2.2.2. As características do controlo orçamental
    - 2.2.3. Os desvios orçamentos: sua identificação e impacto na gestão da empresa
3. A definição e implementação de sistemas de controlo de gestão
  - 3.1. A definição das necessidades ao nível da empresa
    - 3.1.1. A identificação do setor em que a empresa se insere
    - 3.1.2. As características específicas da empresa
  - 3.2. A implementação do sistema de controlo de gestão
    - 3.2.1. Os problemas a enfrentar
    - 3.2.2. O diagnóstico das dificuldades pós-implementação

5167	Melhoria da qualidade	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver e implementar programas de melhoria, de acordo com os referenciais normativos, promovendo a cultura da melhoria contínua.</li> </ol>	

## Conteúdos

1. Conceitos e sua evolução

2. Melhoria reactiva
  - 2.1. Gestão das não conformidades
  - 2.2. Gestão das reclamações
3. Melhoria contínua
  - 3.1. PDCA
  - 3.2. Ruptura
  - 3.3. Antecipação
  - 3.4. Reengenharia
4. Melhoria preventiva
  - 4.1. Saber acumulado
  - 4.2. Simulação
  - 4.3. Antecipação
5. Programas de melhoria
  - 5.1. Definição e implementação
6. Os custos da qualidade
  - 6.1. Métodos de recolha e tratamento de dados
  - 6.2. Os custos da qualidade na melhoria da qualidade
  - 6.3. Conceito de ciclo de custo do produto

0350	Comunicação interpessoal - comunicação assertiva	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificar e caracterizar os elementos intervenientes no processo de comunicação e os diferentes perfis comunicacionais.</li><li>2. Desenvolver a comunicação assertiva.</li><li>3. Identificar e transpor as barreiras que surgem nas diferentes fases do processo de comunicação.</li><li>4. Realizar os diversos tipos de processamento interno da informação.</li><li>5. Aplicar os diferentes tipos de perguntas no processo de comunicação.</li></ol>	

## Conteúdos

1. Processo de comunicação e perfis comunicacionais
  - 1.1. Função e importância dos elementos que intervêm no processo de comunicação
    - 1.1.1. Emissor/Receptor
    - 1.1.2. Canal
    - 1.1.3. Mensagem/código
    - 1.1.4. Contexto
    - 1.1.5. Feedback
  - 1.2. Diferentes perfis comunicacionais
    - 1.2.1. Passivo
    - 1.2.2. Agressivo
    - 1.2.3. Manipulador
    - 1.2.4. Assertivo



2. Comunicação assertiva
  - 2.1. Particularidades e vantagens do perfil assertivo
  - 2.2. Empatia
    - 2.2.1. Escuta ativa/escuta dinâmica
      - 2.2.1.1. Conceito de contexto comum
    - 2.2.2. Semântica sintaxe
    - 2.2.3. Paralinguagem
3. Barreiras à comunicação
  - 3.1. Barreiras gerais do processo de comunicação
    - 3.1.1. Barreiras internas
      - 3.1.1.1. Objectivas
      - 3.1.1.2. Subjectivas
    - 3.1.2. Barreiras externas
  - 3.2. Barreiras típicas das diferentes fases do processo de comunicação
    - 3.2.1. Construção, adaptação, envio, receção e interpretação da mensagem
4. Processamento interno da informação
  - 4.1. Processamento fonético
  - 4.2. Processamento literal (significado)
  - 4.3. Processamento reflexivo (empático)
5. Tipos de perguntas no processo de comunicação
  - 5.1. Abertas
  - 5.2. Fechadas
  - 5.3. Retorno
  - 5.4. Reformulação

7844	Gestão de equipas	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organizar e gerir equipas de trabalho.</li><li>2. Comunicar e liderar equipas de trabalho.</li><li>3. Identificar o sucesso do trabalho em equipa realçando vantagens e dinâmicas subjacentes.</li><li>4. Reconhecer as especificidades e os aspetos essenciais para o sucesso no trabalho em equipa.</li></ol>	

## Conteúdos

1. Organização do trabalho de equipa
2. Comunicar eficazmente com a equipa
3. Gestão orientada para os resultados e para as pessoas
4. Técnicas de motivação e dinamização da equipa
5. Gestão de conflitos
6. Orientação da equipa para a mudança
7. Liderança

- 7.1. Liderança de equipas: fenómenos e dinâmicas próprias, desafios e problemas específicos
- 7.2. Diferentes preferências pessoais e o seu impacto em funções de liderança
- 7.3. Diferentes estilos de Liderança
- 7.4. Competências necessárias à coordenação de equipas
- 7.5. Estratégias de mobilização da equipa para um desempenho de excelência
- 7.6. Gestão de situações problemáticas na equipa
- 8. Trabalho em equipa
  - 8.1. Trabalho em equipa – implicações e especificidades
  - 8.2. Excelência no trabalho em equipa
  - 8.3. Diferenças interpessoais e o seu impacto no trabalho em equipa
  - 8.4. Mobilização de recursos pessoais em função da equipa
  - 8.5. Como ultrapassar impasses e obstáculos no trabalho em equipa

8533	Redes e fluxos de informação	50 horas
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Caracterizar os sistemas de gestão de informação logística.</li> <li>2. Descrever a evolução da comunicação nos sistemas logísticos.</li> <li>3. Descrever o contributo das Tecnologias de Informação e Comunicação na otimização de operações na cadeia de abastecimento.</li> </ul>	

## Conteúdos

- 1. Sistemas de gestão de informação logística
  - 1.1. Informatização dos fluxos de informação
    - 1.1.1. Processamento informático das encomendas, receções e movimentações de stocks
    - 1.1.2. Principais tecnologias de suporte
    - 1.1.3. Planeamento da atividade logística
    - 1.1.4. Planificação das atividades de receção, arrumação e expedição de mercadorias
    - 1.1.5. Levantamento e programação das necessidades de mão-de-obra
    - 1.1.6. Definição de rotas de distribuição e o seu controlo
  - 1.2. Simplificação da operação logística
    - 1.2.1. Ferramentas de trabalho
    - 1.2.2. Preparação de encomendas
    - 1.2.3. Localização das mercadorias
  - 1.3. Otimização da utilização dos recursos
    - 1.3.1. Diminuição de stocks e de espaço de armazém
    - 1.3.2. Menor nível de quebra/obsolescência
    - 1.3.3. Maior flexibilidade do sistema de produção e de abastecimento
- 2. Sistemas de gestão da cadeia de abastecimento
  - 2.1. Novas soluções de manuseamento de mercadoria
  - 2.2. Armazenamento aleatório de mercadorias
  - 2.3. Sistemas de *picking* e de *packing*

- 2.4.** Flexibilidade do sistema de produção e de abastecimento
- 2.5.** ECR - *Efficient Consumer Response*
- 2.6.** *Supply Management*
- 2.7.** CPFR - *Collaborative Planning Forecasting and Replenishment*

0486	<b>Língua inglesa - gestão de stocks e logística</b>	25 horas
<b>Objetivos</b>	1. Aplicar vocabulário específico da língua inglesa na atividade logística.	

## Conteúdos

- 1. Língua inglesa aplicada à atividade logística
  - 1.1. Principais utilizações da língua inglesa
    - 1.1.1. Catálogos, inscrições e etiquetas
    - 1.1.2. Comunicações escritas com interlocutores
    - 1.1.3. Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - 1.2. Principais conceitos e termos
    - 1.2.1. Na embalagem
    - 1.2.2. No transporte
    - 1.2.3. Na receção e manuseamento de mercadorias

8510	<b>Logística internacional</b>	25 horas
<b>Objetivos</b>	1. Identificar os principais agentes da logística Internacional e explicar o seu papel. 2. Enumerar os vários tipos de <i>incoterms</i> existentes. 3. Identificar os principais procedimentos aduaneiros. 4. Caracterizar as principais estruturas e veículos de suporte à logística internacional. 5. Identificar o nível de integração de uma cadeia logística; 6. Reconhecer vantagens e desvantagens da centralização.	

## Conteúdos

- 1. Enquadramento
  - 1.1. Logística internacional
  - 1.2. Principais agentes
  - 1.3. Papel dos transportes na cadeia de abastecimento
- 2. *Incoterms*
  - 2.1. O que são e sua classificação
  - 2.2. Responsabilidades e seguro

3. Alfândegas e procedimentos aduaneiros
4. Estruturas e veículos de suporte à logística internacional
5. Transportes vs aplicabilidade
  - 5.1. Rodoviário
  - 5.2. Marítimo
  - 5.3. Ferroviário
  - 5.4. Aéreo
  - 5.5. Outros sistemas de suporte
6. Fatores de decisão na escolha do meio de transporte
7. Cadeia de abastecimento internacional
  - 7.1. Integração das CA Internacionais
  - 7.2. Integração das CA da Europa
  - 7.3. Como atuam os líderes Europeus da logística
8. Vantagens e desvantagens da centralização
  - 8.1. Acordos de cooperação estratégica de médio/longo prazo entre Fornecedores – Produtores – Distribuidores
  - 8.2. Tipos de relacionamento: confrontacional, transacional, iniciativas pontuais, integração/colaboração
  - 8.3. Modelos de colaboração
    - 8.3.1. VMI (*Vendor Managed Inventory*)
    - 8.3.2. CRP (*Continuous Replenishment Programmes*)
    - 8.3.3. SBO (*Sales based ordering*)
    - 8.3.4. JIT (*Just-in-time*)
    - 8.3.5. ECR (*Efficient Customer Response*)
    - 8.3.6. CPFR (*Colaborative Planning, Forecasting and Replenishment*)

2659	<b>Higiene e segurança alimentar e sistema HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points)</b>	25 horas
<b>Objetivos</b>	1. Desenvolver boas práticas de higiene na produção e elaboração dos produtos naturais, num sistema preventivo de segurança alimentar, através da análise dos perigos e do controlo dos pontos críticos do processo.	

## Conteúdos

1. Noções de microbiologia dos alimentos
  - 1.1. Introdução
  - 1.2. Notas históricas
  - 1.3. A microbiologia e a higiene alimentar
  - 1.4. Influência dos microrganismos nos produtos alimentares
  - 1.5. Os microrganismos - definição e acção
  - 1.6. Alguns grupos de microrganismos de interesse na área alimentar – bactérias, fungos, vírus, parasitas
  - 1.7. Factores Intrínsecos de desenvolvimento – pH, atividade da água, aW e tipo de alimento
  - 1.8. Factores extrínsecos – temperatura, humidade relativa
  - 1.9. Deterioração e conservação dos produtos alimentares
  - 1.10. Bactérias agentes de toxinfecções alimentares - *Clostridium botulinum*, *staphylococcus aureus*, *salmonella*,

*clostridium perfringens*

2. Noções de higiene
3. Conservação e armazenamento de géneros alimentícios
4. Noções de limpeza e desinfecção
5. Introdução à aplicação do APCPC (Análise de Perigos e Controlo dos Pontos Críticos)
6. Garantia da segurança alimentar (HACCP)
  - 6.1. Introdução
  - 6.2. Princípios e conceitos
  - 6.3. Terminologia
  - 6.4. Regulamentação
7. Etapas de aplicação do sistema
  - 7.1. Estudos de casos

8511	Organização e gestão das compras	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Caracterizar a importância estratégica da organização e gestão de compras</li><li>2. Descrever as fases para a implementação de um processo de procura e seleção de potenciais fornecedores.</li><li>3. Caracterizar o processo de estabelecimento de parcerias.</li><li>4. Utilizar sistemas de encomendas.</li></ol>	

## Conteúdos

1. Âmbito e importância da organização e gestão de compras
  - 1.1. Definição do comprador
    - 1.1.1. Papel do comprador na satisfação dos clientes
      - 1.1.1.1. Nível de serviço pretendido pelos clientes
      - 1.1.1.2. Serviço prestado pelos concorrentes e comparação com o da organização
      - 1.1.1.3. Potencial de melhoria do serviço prestado aos clientes
  - 1.2. Acesso a mercados externos
    - 1.2.1. Contactos com os intervenientes;
    - 1.2.2. Novas tecnologias
    - 1.2.3. Matérias-primas e fornecedores alternativos
    - 1.2.4. Alterações e tendências de mercado
  - 1.3. Desenvolvimento de relações e projetos com fornecedores
    - 1.3.1. Relacionamentos em torno de objetivos de melhoria constante (Win-Win)
    - 1.3.2. Projetos de desenvolvimento conjunto (novas matérias primas, produtos, processos, formas e tempos de entrega)
    - 1.3.3. Eficiência do processo de abastecimento na obtenção de ganhos de produtividade
  - 1.4. Ligação a outras funções
    - 1.4.1. Do comprador como função central na atividade da empresa
    - 1.4.2. Do comprador enquanto interlocutor da empresa com o mercado e avaliador da aceitação das políticas e produtos da empresa
    - 1.4.3. Principais interlocutores internos do comprador

## **2. Procura e seleção de fornecedores**

### **2.1. Categorias de fornecedores**

- 2.1.1.** Fornecedores de componentes,
- 2.1.2.** Fornecedores de matérias-primas,
- 2.1.3.** Fornecedores de equipamentos,
- 2.1.4.** Fornecedores de operações e/ou serviços
- 2.1.5.** Importância de selecionar os fornecedores mais adequados

### **2.2. Fase - deteção da necessidade**

- 2.2.1.** Como se manifesta a necessidade (rotina, melhoria ou processo pontual)
- 2.2.2.** Avaliação e análise da necessidade

### **2.3. Fase - Identificação de potenciais fornecedores**

- 2.3.1.** Critérios de análise e de avaliação
- 2.3.2.** Métodos de procura ativa e passiva
- 2.3.3.** Âmbito da procura - Local/regional, nacional e internacional

### **2.4. Classificar e selecionar fornecedores**

- 2.4.1.** Parâmetros de avaliação
- 2.4.2.** Grelha de avaliação
- 2.4.3.** Importância relativa de cada parâmetro
- 2.4.4.** Parâmetros obrigatórios e de exclusão

### **2.5. Estabelecimento de relações**

- 2.5.1.** Objeto e âmbito da relação
- 2.5.2.** Termos do acordo (contrato)
- 2.5.3.** Forma de resolução de problemas e conflitos
- 2.5.4.** Sistema de avaliação de resultados
- 2.5.5.** Formas de terminar o acordo
- 2.5.6.** Potencial de melhoria e de desenvolvimento de projetos conjuntos

## **3. Parcerias estratégicas**

### **3.1. Tipos de parcerias**

- 3.1.1.** Coordenação de algumas atividades, com uma visão de curto prazo
- 3.1.2.** Coordenação de várias atividades, com uma visão de longo prazo
- 3.1.3.** Integração de várias atividades de ambas as empresas, com um elevado nível de integração.
- 3.1.4.** Visão de coordenação a muito longo prazo

### **3.2. Razões (drivers) da parceria**

- 3.2.1.** Diminuição dos custos
- 3.2.2.** Melhoria do serviço
- 3.2.3.** Marketing
- 3.2.4.** Rendibilidade

### **3.3. Facilitadores (drivers) da parceria**

- 3.3.1.** Compatibilidade empresarial
- 3.3.2.** Filosofias e técnicas de gestão
- 3.3.3.** Mutualidade de objetivos

### **3.4. Atividades da parceria**

### **3.5. Resultados esperados**

## **4. Sistemas de encomenda**

### **4.1. Modelos de reposição de mercadorias**

- 4.1.1. Modelos de reposição instantânea
- 4.1.2. Modelos de reposição não instantânea
- 4.1.3. Descontos de quantidade
- 4.1.4. Modelos de nível de encomenda
- 4.1.5. Política de revisão cíclica
- 4.2. Sistemas hierárquicos de reposição de stocks
  - 4.2.1. Material requirement planning (MRP)
  - 4.2.2. Logistics requirement planning (LRP)
  - 4.2.3. Just in time (JIT)
- 4.3. Sistemas de apoio à tomada de decisão
  - 4.3.1. Sistemas de informação
  - 4.3.2. Sistemas de previsão
  - 4.3.3. A análise ABC
- 4.4. Avaliação e melhoria do sistema de encomendas
  - 4.4.1. Necessidade do stock de segurança
  - 4.4.2. Níveis de serviço dos fornecedores

0496	<b>Gestão de categorias</b>	50 horas
<b>Objetivos</b>	1. Caracterizar o âmbito e as componentes do processo de gestão de categorias. 2. Analisar as fases do processo de gestão de categorias.	

## Conteúdos

- 1. Gestão de categoriais - âmbito e componentes
  - 1.1. Definição de gestão de categorias
  - 1.2. Objetivos da gestão de categorias
  - 1.3. Benefícios da gestão de categorias
  - 1.4. Evolução histórica da gestão de categorias
  - 1.5. Selecção de parceiros para os processos de gestão de categorias
  - 1.6. Intervenientes no processo de gestão de categorias
  - 1.7. Implicações da gestão de categorias
    - 1.7.1. Gestão da cadeia de abastecimento
    - 1.7.2. Gestão comercial e de marketing
    - 1.7.3. Gestão administrativa
  - 1.8. Definição conjunta dos objetivos e estratégia da categoria
  - 1.9. Concepção de um plano de trabalho partilhado
  - 1.10. Ferramentas da gestão de categorias
    - 1.10.1. Gama
    - 1.10.2. Preços
    - 1.10.3. Promoções
    - 1.10.4. Arrumação do linear

- 1.10.5.** Cadeia de abastecimento (fabricante/consumidor final)
- 1.11.** Monitorização do desempenho da categoria
  - 1.11.1.** Scorecard da categoria
  - 1.11.2.** Motivação da equipa de gestão de categorias
  - 1.11.3.** Envolvimento da gestão de topo
  - 1.11.4.** Promoções
- 2.** Fases do processo de gestão de categorias
  - 2.1.** Fase de pesquisa e análise
    - 2.1.1.** Definição da categoria
    - 2.1.2.** Papel da categoria
    - 2.1.3.** Avaliação da categoria
  - 2.2.** Fase do planeamento da categoria
    - 2.2.1.** Scorecard da categoria
    - 2.2.2.** Estratégia da categoria
    - 2.2.3.** Táticas da categoria
  - 2.3.** Fase da implementação do processo
    - 2.3.1.** Implementação do plano definido
  - 2.4.** Fase de avaliação e melhoria constante

8523	Transportes na cadeia de abastecimento	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Definir o conceito de transporte e a sua relação com o tempo e o espaço.</li> <li><b>2.</b> Explicar a importância dos transportes na economia e na sociedade.</li> <li><b>3.</b> Caracterizar o sistema de transportes.</li> <li><b>4.</b> Explicar os traços característicos e condicionantes da organização do mercado de transportes.</li> <li><b>5.</b> Identificar as atividades mais relevantes desenvolvidas pelos operadores de transporte.</li> <li><b>6.</b> Caracterizar os diversos modos de transporte, vocações e potencialidades.</li> <li><b>7.</b> Identificar as soluções de transporte, avaliando opções e combinações multimodais.</li> <li><b>8.</b> Explicar a importância dos transportes na cadeia de abastecimento.</li> </ol>	

## Conteúdos

- 1.** Conceito de transporte
  - 1.1.** Definição de transporte
  - 1.2.** Elementos presentes no transporte (meio; infraestrutura; força-motriz; motivo)
  - 1.3.** Serviço: ótica da procura vs ótica da oferta
  - 1.4.** Relação com a valorização do espaço e do tempo
  - 1.5.** Unidades de medida
- 2.** Os transportes na economia e na sociedade
  - 2.1.** Os transportes ao longo da história
  - 2.2.** Papel dos transportes no funcionamento da economia



- 2.3. Papel dos transportes e a organização das sociedades
- 2.4. Peso dos transportes na produção, no emprego, no orçamento das famílias
- 2.5. Peso dos transportes em atividades conexas a montante e a jusante
- 2.6. Externalidades dos transportes (ocupação do espaço, impacto ambiental, sinistralidade, ...)
- 3. O sistema de transportes
  - 3.1. Elementos base do sistema: veículos, equipamentos, e infraestruturas, operação e gestão, inovação
  - 3.2. Modos e tipos de transporte
  - 3.3. Atividades que compõem o sistema de transportes (autoridade pública; gestão de infraestruturas; manutenção de veículos; controlo de tráfego; organização do serviço de transporte; operação do serviço de transporte; comercialização do serviço de transporte).
  - 3.4. As atividades nucleares do operador de transporte.
- 4. Traços comuns da organização dos mercados de transportes
- 5. Modos de transporte, características, vocações e potencialidades
  - 5.1. Rodoviário; ferroviário; marítimo; navegação interna; aéreo; tubular; combinações multimodais
- 6. Tipos de transporte
  - 6.1. Relacionados com característicos dos bens a transportar (relação peso/volume; valor; riscos associados, ...)
  - 6.2. Relacionados com particularidades dos mercados e requisitos dos clientes.
- 7. Transportes e logística

8524	Transporte rodoviário de mercadorias – aspetos operacionais	25 horas
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os aspetos relevantes do enquadramento legal da atividade.</li> <li>2. Identificar as diferentes tipologias de veículos.</li> <li>3. Aplicar os mais relevantes meios e técnicas de carregamento e descarregamento de veículos.</li> <li>4. Identificar os principais condicionantes da operação de um serviço de transporte rodoviário de mercadorias.</li> <li>5. Calcular os custos de exploração de um veículo no transporte rodoviário de mercadorias.</li> </ul>	

## Conteúdos

- 1. Regulamentação da atividade
  - 1.1. Transporte por conta de outrem
  - 1.2. Transporte por conta própria
  - 1.3. Transporte Nacional/Transporte Internacional
  - 1.4. Cabotagem
  - 1.5. Regime laboral aplicado às tripulações
  - 1.6. Tempos de condução e repouso
  - 1.7. Regime laboral das tripulações móveis
- 2. Diferentes tipologias de veículos:«
  - 2.1. Pesos, dimensões e tipos de veículos
  - 2.2. Tipologias de veículos e de equipamentos
- 3. Carregamento e descarregamento de veículos

- 3.1. Sistemas de carga e descarga de veículos
- 3.2. Intermodalidade, multimodalidade e sincromodalidade de transporte
  - 3.2.1. EN 12195-1 Estiva e amarração de cargas
- 4. Condicionantes da operação de um serviço de transporte
  - 4.1. Tipos de carga
  - 4.2. Transportes específicos, especiais, carga contentorizada
  - 4.3. Locais de carga/descarga
  - 4.4. Rotas definidas/ a definir
  - 4.5. Acidentes, avarias, reclamações
  - 4.6. Incidentes no transporte de carga geral e especiais
- 5. Custos de exploração
  - 5.1. Custos fixos e custos variáveis
  - 5.2. Custos diretos e custos indiretos
  - 5.3. Custo por Km, por tonelada, por viagem, por linha de serviço
  - 5.4. Pegada Ecológica- emissão de CO2- Livro Branco e internalização dos custos externos

8525	Transporte no processo de distribuição de mercadorias	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Estruturar a distribuição de acordo com a modelo de negócio adotado.</li> <li>2. Controlar as fases da operação de transporte.</li> <li>3. Identificar e definir métodos de planeamento adequados, viabilizando a construção de rotas.</li> <li>4. Identificar e definir os recursos necessário á distribuição e sua otimização.</li> <li>5. Organizar, controlar e acompanhar cargas e descargas garantindo a execução de todas as entregas.</li> <li>6. Garantir a integridade da mercadoria entre os pontos de carga e descarga.</li> <li>7. Identificar e definir os elementos e condições de subcontratação.</li> <li>8. Definir os preços de transporte.</li> </ul>	

## Conteúdos

- 1. Modelos de negócio na distribuição de mercadoria
  - 1.1. Processo de distribuição na organização logística
  - 1.2. Fluxos de cargas
  - 1.3. Otimização de frota
  - 1.4. Centros operacionais e pontos de entrega
- 2. Planeamento da distribuição
  - 2.1. Métodos de planeamento
  - 2.2. Modelos e sistemas de organização e construção de rotas
  - 2.3. Aplicações informáticas de apoio ao planeamento
- 3. Logística da distribuição
  - 3.1. Elaboração do "Workload"

- 3.2. Dimensionamento da frota
- 3.3. Área geográfica da distribuição
- 3.4. Constrangimentos da distribuição
- 3.5. Gestão dos recursos humanos necessários
- 3.6. Logística inversa
- 4. Organização dos transportes na estrutura da distribuição
  - 4.1. Distribuição Local/Nacional; Rural/Urbana; Curta distância/Longa Distância
- 5. Gestão e controlo da operação de transporte
  - 5.1. Sistemas de acompanhamento e monitorização de frotas
  - 5.2. Acompanhamento e cumprimentos dos KPI's definidos
  - 5.3. Tempos de condução e repouso
  - 5.4. Identificação e resolução de desvios
- 6. Determinação do preço de transporte
  - 6.1. Modos de determinar preços e de apresentar valores
  - 6.2. Custos de exploração
  - 6.3. Margens
- 7. Subcontratação
  - 7.1. Condições e controlo
  - 7.2. Critérios a considerar (fiabilidade; qualidade, custo)

8526	Transportes na otimização da cadeia logística	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os transportes na otimização dos atributos logísticos.</li> <li>2. Definir e controlar as escolhas de modos e soluções de transporte.</li> <li>3. Definir e custear as operações de transporte ao longo da cadeia logística.</li> <li>4. Identificar e gerir as operações de logística inversa na cadeia logística.</li> <li>5. Definir e gerir o processo de fluxos de informação e os sistemas de melhoria implementados.</li> <li>6. Identificar e solucionar reclamações e incidentes.</li> </ul>	

## Conteúdos

- 1. Transportes na otimização dos atributos logísticos
  - 1.1. Tempo
  - 1.2. Lugar
  - 1.3. Segurança/ambiente
  - 1.4. Quantidade custos
- 2. Matrizes de avaliação de escolhas de modos e soluções de transporte
  - 2.1. Modos de transporte
  - 2.2. Soluções combinadas
  - 2.3. Gestão e controlo
- 3. Os transportes nos custos da cadeia logística
  - 3.1. Serviço de transporte

- 3.2. Operações de carga/descarga
- 3.3. Operações auxiliares de transporte
- 4. Otimização do serviço de transporte
  - 4.1. Logística inversa
  - 4.2. *Backhauling*
- 5. Gestão dos fluxos de informação
  - 5.1. Sistemas de gestão da Informação ( EDI /CRM / ERP / SRP)
  - 5.2. Fluxos internos
  - 5.3. Fluxos externos
  - 5.4. Indicadores (KPI's) e níveis de serviço
- 6. Gestão de reclamações e incidentes
  - 6.1. Resolução de incidentes e reclamações
  - 6.2. Avaliação das necessidades de recursos humanos e materiais
  - 6.3. Planos de ação a implementar

0479	<b>Benchmarking</b>	50 horas
<b>Objetivos</b>	1. Caracterizar o conceito de benchmarking na logística. 2. Avaliar o potencial de melhoria de atuação na unidade de logística.	

## Conteúdos

- 1. Definição de *benchmarking*
  - 1.1. Processo de medição e comparação contínua da performance e das práticas da organização, relativamente a outras instituições com operações comparáveis, de forma a obter informações que ajudem a empresa a implementar melhorias.
- 2. Objetivos do *benchmarking*
  - 2.1. A organização manter-se competitiva e/ou tornar-se competitiva, focalizando-se na análise de práticas do setor ou de organizações comparáveis
  - 2.2. “Melhores práticas”
  - 2.3. Requisitos dos clientes / consumidores
  - 2.4. Estabelecimento de objetivos com rigor
  - 2.5. Medidas de produtividade
- 3. Utilização do *benchmarking* na logística
  - 3.1. Novas fontes de abastecimento
  - 3.2. Características dos produtos e dos clientes
  - 3.3. Operações específicas dos produtos e dos clientes
  - 3.4. Operações específicas (matérias especiais)
  - 3.5. Níveis de serviço
  - 3.6. Tempos de entrega
  - 3.7. Níveis de stocks, frequência de entrega e de encomendas
  - 3.8. Controlo de qualidade
- 4. Identificação dos dados a recolher e os métodos a utilizar
  - 4.1. Dados primários e secundários

- 4.2. Diferencial entre a informação desejada e a informação possível
- 4.3. Necessidade de obtenção de dados comparáveis
- 4.4. Necessidade de obtenção de dados consistente
- 4.5. Definição da equipa a alocar ao processo
- 4.6. Quais as competências necessárias para os elementos integrantes do processo
- 4.7. Qual deve ser a participação da gestão de topo neste processo?
5. Definição da(s) unidade(s) de medida
  - 5.1. O que deve ser exatamente medido?
  - 5.2. Qual a unidade de tempo que deve ser utilizada, de forma a poder extrapolar-se para a resolução do nosso "problema"
6. Interpretação dos resultados
  - 6.1. Determinação das medidas de desempenho mais adequadas e/ou desejáveis
  - 6.2. Projeção dos níveis de desempenho pretendidos
  - 6.3. Respeito pela confidencialidade dos dados e desenvolver medidas para a tornar efetiva
7. Integração dos resultados
  - 7.1. Comunicação / partilha dos resultados do processo de *benchmarking*
  - 7.2. Estabelecimento de objetivos funcionais e planos de ação consistentes
  - 7.3. Implementação do plano de ação
8. Avaliação e melhoria
  - 8.1. Estabelecimento de objetivos intermédios
  - 8.2. Avaliação dos resultados atingidos
  - 8.3. Implementação de medidas corretivas necessárias

8527	<b>Língua espanhola - gestão de stocks e logística</b>	25 horas
<b>Objetivos</b>	1. Aplicar vocabulário específico da língua espanhola no decurso da atividade logística.	

## Conteúdos

1. Língua espanhola aplicada à atividade logística
  - 1.1. Principais utilizações da língua espanhola
    - 1.1.1. Catálogos, inscrições e etiquetas
    - 1.1.2. Comunicações escritas com interlocutores
    - 1.1.3. Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - 1.2. Principais conceitos e termos
    - 1.2.1. Na embalagem
    - 1.2.2. No transporte
    - 1.2.3. Na receção e manuseamento de mercadorias

8528	<b>Língua francesa - gestão de stocks e logística</b>	25 horas
------	---	----------

### Objetivos

1. Aplicar vocabulário específico da língua francesa no decurso da atividade logística.

## Conteúdos

1. Língua francesa aplicada à atividade logística
  - 1.1. Principais utilizações da língua francesa
    - 1.1.1. Catálogos, inscrições e etiquetas
    - 1.1.2. Comunicações escritas com interlocutores
    - 1.1.3. Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - 1.2. Principais conceitos e termos
    - 1.2.1. Na embalagem
    - 1.2.2. No transporte
    - 1.2.3. Na receção e manuseamento de mercadorias

8529

## Língua alemã - gestão de stocks e logística

25 horas

### Objetivos

1. Aplicar vocabulário específico da língua alemã no decurso da atividade logística.

## Conteúdos

1. Língua alemã aplicada à atividade logística
  - 1.1. Principais utilizações da língua alemã
    - 1.1.1. Catálogos, inscrições e etiquetas
    - 1.1.2. Comunicações escritas com interlocutores
    - 1.1.3. Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - 1.2. Principais conceitos e termos
    - 1.2.1. Na embalagem
    - 1.2.2. No transporte
    - 1.2.3. Na receção e manuseamento de mercadorias

4565

## Gestão de projeto

25 horas

### Objetivos

1. Identificar as diferenças fundamentais entre a gestão de um projeto e a gestão de uma operação ou atividade.
2. Reconhecer a importância do estudo da viabilidade técnica e financeira de um projeto.
3. Reconhecer a organização e funcionamento de uma equipa de projeto.
4. Estabelecer os pressupostos de um projeto a desenvolver.
5. Organizar o processo de um projeto, definindo a estrutura documental, de acordo com as regras de procedimento.

## Conteúdos

1. Introdução à gestão de projetos
2. Generalidades
3. Constituição e funcionamento da equipa de projeto
4. Legislação aplicável
5. Especificações e normas técnicas
6. Estudo da viabilidade técnica e financeira
  - 6.1. Generalidades
  - 6.2. Custos e proveitos
  - 6.3. Estudo de casos práticos
7. Fases de um projeto
8. Generalidades
9. Apresentação da ideia ou tema do projeto
10. Definição de objetivos
11. Planeamento, preparação e programação
  - 11.1. Generalidades
  - 11.2. Organização sequencial do projeto
  - 11.3. Afetação de recursos
  - 11.4. Orçamentação - noções
12. Identificação de problemas funcionais e sua solução
13. Documentação
  - 13.1. Recolha de informação técnica e sua organização
  - 13.2. Memória descritiva
  - 13.3. Memória de cálculo
  - 13.4. Elaboração de desenhos e esquemas funcionais
  - 13.5. Orçamentação
  - 13.6. Estudo económico
14. Execução do projeto
15. Realização de testes de verificação final
16. Avaliação final

5427	<b>Legislação laboral - contrato de trabalho/ direitos individuais</b>	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificar os princípios do contrato de trabalho.</li><li>2. Identificar as formas de celebração e cessação de um contrato individual de trabalho.</li><li>3. Reconhecer os regimes especiais aplicáveis aos trabalhadores.</li></ol>	

## Conteúdos

- 1. Princípios e bases fundamentais do contrato de trabalho**
  - 1.1.** Formação do contrato
  - 1.2.** As diversas modalidades contratuais: contratos a termo certo e incerto
  - 1.3.** Distinção entre contrato de trabalho e contrato de prestação de serviços
  - 1.4.** Prestação do trabalho: categoria profissional; polivalência e mobilidade funcional; mobilidade geográfica
  - 1.5.** Organização do tempo de trabalho
  - 1.6.** Interrupção do contrato de trabalho: suspensão , férias, feriados, faltas, licença com ou sem retribuição
  - 1.7.** O direito à retribuição
  - 1.8.** Formas e mecanismos de cessação do contrato de trabalho
  - 1.9.** Direitos e deveres aplicáveis decorrentes da cessação
  - 1.10.** Exercício do poder disciplinar
- 2. Regimes especiais**
  - 2.1.** Pré-reforma
  - 2.2.** Trabalho temporário
  - 2.3.** Trabalho no domicílio e tele-trabalho
  - 2.4.** Trabalho de estrangeiros
  - 2.5.** Protecção à parentalidade
  - 2.6.** Trabalhador estudante
- 3. Análise de contratos-tipo**

<b>6891</b>	<b>Língua espanhola – produção e logística</b>	<b>25 horas</b>
<b>Objetivos</b>	<b>1.</b> Aplicar vocabulário técnico da produção e logística em espanhol.	

## Conteúdos

- 1. Principais utilizações da língua espanhola**
  - 1.1.** Catálogos, manuais, inscrições e etiquetas
  - 1.2.** Cadernos de encargos
  - 1.3.** Comunicações escritas com fornecedores
  - 1.4.** Documentos de transporte e acompanhamento de mercadorias
- 2. Principais conceitos e termos**
  - 2.1.** Nas especificações e outros documentos técnicos
  - 2.2.** Na receção e no manuseamento de mercadorias
  - 2.3.** Nas máquinas
  - 2.4.** Na produção
  - 2.5.** Na embalagem, expedição e transporte

<b>7852</b>	<b>Perfil e potencial do empreendedor – diagnóstico/ desenvolvimento</b>	<b>25 horas</b>
-------------	--	-----------------



### Objetivos

1. Explicar o conceito de empreendedorismo.
2. Identificar as vantagens e os riscos de ser empreendedor.
3. Aplicar instrumentos de diagnóstico e de autodiagnóstico de competências empreendedoras.
4. Analisar o perfil pessoal e o potencial como empreendedor.
5. Identificar as necessidades de desenvolvimento técnico e comportamental, de forma a favorecer o potencial empreendedor.

## Conteúdos

### 1. Empreendedorismo

- 1.1. Conceito de empreendedorismo
- 1.2. Vantagens de ser empreendedor
- 1.3. Espírito empreendedor versus espírito empresarial

### 2. Autodiagnóstico de competências empreendedoras

- 2.1. Diagnóstico da experiência de vida
- 2.2. Diagnóstico de conhecimento das "realidades profissionais"
- 2.3. Determinação do "perfil próprio" e autoconhecimento
- 2.4. Autodiagnóstico das motivações pessoais para se tornar empreendedor

### 3. Características e competências-chave do perfil empreendedor

#### 3.1. Pessoais

- 3.1.1. Autoconfiança e automotivação
- 3.1.2. Capacidade de decisão e de assumir riscos
- 3.1.3. Persistência e resiliência
- 3.1.4. Persuasão
- 3.1.5. Concretização

#### 3.2. Técnicas

- 3.2.1. Área de negócio e de orientação para o cliente
- 3.2.2. Planeamento, organização e domínio das TIC
- 3.2.3. Liderança e trabalho em equipa

### 4. Fatores que inibem o empreendedorismo

### 5. Diagnóstico de necessidades do empreendedor

- 5.1. Necessidades de caráter pessoal
- 5.2. Necessidades de caráter técnico

### 6. Empreendedor - autoavaliação

- 6.1. Questionário de autoavaliação e respetiva verificação da sua adequação ao perfil comportamental do empreendedor

7853

**Ideias e oportunidades de negócio**

50 horas

### Objetivos

1. Identificar os desafios e problemas como oportunidades.
2. Identificar ideias de criação de pequenos negócios, reconhecendo as necessidades do público-alvo e do mercado.
3. Descrever, analisar e avaliar uma ideia de negócio capaz de satisfazer necessidades.
4. Identificar e aplicar as diferentes formas de recolha de informação necessária à criação e orientação de um negócio.
5. Reconhecer a viabilidade de uma proposta de negócio, identificando os diferentes fatores de sucesso e insucesso.
6. Reconhecer as características de um negócio e as atividades inerentes à sua prossecução.
7. Identificar os financiamentos, apoios e incentivos ao desenvolvimento de um negócio, em função da sua natureza e plano operacional.

## Conteúdos

1. Criação e desenvolvimento de ideias/oportunidades de negócio
  - 1.1. Noção de negócio sustentável
  - 1.2. Identificação e satisfação das necessidades
    - 1.2.1. Formas de identificação de necessidades de produtos/serviços para potenciais clientes/consumidores
    - 1.2.2. Formas de satisfação de necessidades de potenciais clientes/consumidores, tendo presente as normas de qualidade, ambiente e inovação
2. Sistematização, análise e avaliação de ideias de negócio
  - 2.1. Conceito básico de negócio
    - 2.1.1. Como resposta às necessidades da sociedade
  - 2.2. Das oportunidades às ideias de negócio
    - 2.2.1. Estudo e análise de bancos/bolsas de ideias
    - 2.2.2. Análise de uma ideia de negócio - potenciais clientes e mercado (target)
    - 2.2.3. Descrição de uma ideia de negócio
  - 2.3. Noção de oportunidade relacionada com o serviço a clientes
3. Recolha de informação sobre ideias e oportunidades de negócio/mercado
  - 3.1. Formas de recolha de informação
    - 3.1.1. Direta – junto de clientes, da concorrência, de eventuais parceiros ou promotores
    - 3.1.2. Indireta – através de associações ou serviços especializados - públicos ou privados, com recurso a estudos de mercado/viabilidade e informação disponível on-line ou noutros suportes
  - 3.2. Tipo de informação a recolher
    - 3.2.1. O negócio, o mercado (nacional, europeu e internacional) e a concorrência
    - 3.2.2. Os produtos ou serviços
    - 3.2.3. O local, as instalações e os equipamentos
    - 3.2.4. A logística – transporte, armazenamento e gestão de stocks
    - 3.2.5. Os meios de promoção e os clientes
    - 3.2.6. O financiamento, os custos, as vendas, os lucros e os impostos
4. Análise de experiências de criação de negócios
  - 4.1. Contacto com diferentes experiências de empreendedorismo
    - 4.1.1. Por setor de atividade/mercado
    - 4.1.2. Por negócio
  - 4.2. Modelos de negócio

- 4.2.1. Benchmarking
- 4.2.2. Criação/diferenciação de produto/serviço, conceito, marca e segmentação de clientes
- 4.2.3. Parceria de outsourcing
- 4.2.4. Franchising
- 4.2.5. Estruturação de raiz
- 4.2.6. Outras modalidades
- 5. Definição do negócio e do target
  - 5.1. Definição sumária do negócio
  - 5.2. Descrição sumária das atividades
  - 5.3. Target a atingir
- 6. Financiamento, apoios e incentivos à criação de negócios
  - 6.1. Meios e recursos de apoio à criação de negócios
  - 6.2. Serviços e apoios públicos – programas e medidas
  - 6.3. Banca, apoios privados e capitais próprios
  - 6.4. Parcerias
- 7. Desenvolvimento e validação da ideia de negócio
  - 7.1. Análise do negócio a criar e sua validação prévia
  - 7.2. Análise crítica do mercado
    - 7.2.1. Estudos de mercado
    - 7.2.2. Segmentação de mercado
  - 7.3. Análise crítica do negócio e/ou produto
    - 7.3.1. Vantagens e desvantagens
    - 7.3.2. Mercado e concorrência
    - 7.3.3. Potencial de desenvolvimento
    - 7.3.4. Instalação de arranque
  - 7.4. Economia de mercado e economia social – empreendedorismo comercial e empreendedorismo social
- 8. Tipos de negócio
  - 8.1. Natureza e constituição jurídica do negócio
    - 8.1.1. Atividade liberal
    - 8.1.2. Empresário em nome individual
    - 8.1.3. Sociedade por quotas
- 9. Contacto com entidades e recolha de informação no terreno
  - 9.1. Contactos com diferentes tipologias de entidades (municípios, entidades financiadoras, assessorias técnicas, parceiros, ...)
  - 9.2. Documentos a recolher (faturas pró-forma; plantas de localização e de instalações, catálogos técnicos, material de promoção de empresas ou de negócios, etc...)

7854

**Plano de negócio – criação de micronegócios**

25 horas

### Objetivos

1. Identificar os principais métodos e técnicas de gestão do tempo e do trabalho.
2. Identificar fatores de êxito e de falência, pontos fortes e fracos de um negócio.
3. Elaborar um plano de ação para a apresentação do projeto de negócio a desenvolver.
4. Elaborar um orçamento para apoio à apresentação de um projeto com viabilidade económica/financeira.
5. Elaborar um plano de negócio.

## Conteúdos

1. Planeamento e organização do trabalho
  - 1.1. Organização pessoal do trabalho e gestão do tempo
  - 1.2. Atitude, trabalho e orientação para os resultados
2. Conceito de plano de ação e de negócio
  - 2.1. Principais fatores de êxito e de risco nos negócios
  - 2.2. Análise de experiências de negócio
    - 2.2.1. Negócios de sucesso
    - 2.2.2. Insucesso nos negócios
  - 2.3. Análise SWOT do negócio
    - 2.3.1. Pontos fortes e fracos
    - 2.3.2. Oportunidades e ameaças ou riscos
  - 2.4. Segmentação do mercado
    - 2.4.1. Abordagem e estudo do mercado
    - 2.4.2. Mercado concorrencial
    - 2.4.3. Estratégias de penetração no mercado
    - 2.4.4. Perspetivas futuras de mercado
3. Plano de ação
  - 3.1. Elaboração do plano individual de ação
    - 3.1.1. Atividades necessárias à operacionalização do plano de negócio
    - 3.1.2. Processo de angariação de clientes e negociação contratual
4. Estratégia empresarial
  - 4.1. Análise, formulação e posicionamento estratégico
  - 4.2. Formulação estratégica
  - 4.3. Planeamento, implementação e controlo de estratégias
  - 4.4. Negócios de base tecnológica | Start-up
  - 4.5. Políticas de gestão de parcerias | Alianças e joint-ventures
  - 4.6. Estratégias de internacionalização
  - 4.7. Qualidade e inovação na empresa
5. Plano de negócio
  - 5.1. Principais características de um plano de negócio
    - 5.1.1. Objetivos
    - 5.1.2. Mercado, interno e externo, e política comercial
    - 5.1.3. Modelo de negócio e/ou constituição legal da empresa
    - 5.1.4. Etapas e atividades

- 5.1.5. Recursos humanos
- 5.1.6. Recursos financeiros (entidades financiadoras, linhas de crédito e capitais próprios)
- 5.2. Formas de análise do próprio negócio de médio e longo prazo
  - 5.2.1. Elaboração do plano de ação
  - 5.2.2. Elaboração do plano de marketing
  - 5.2.3. Desvios ao plano
- 5.3. Avaliação do potencial de rendimento do negócio
- 5.4. Elaboração do plano de aquisições e orçamento
- 5.5. Definição da necessidade de empréstimo financeiro
- 5.6. Acompanhamento do plano de negócio
- 6. Negociação com os financiadores

7855	Plano de negócio – criação de pequenos e médios negócios	50 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os principais métodos e técnicas de gestão do tempo e do trabalho.</li> <li>2. Identificar fatores de êxito e de falência, pontos fortes e fracos de um negócio.</li> <li>3. Elaborar um plano de ação para a apresentação do projeto de negócio a desenvolver.</li> <li>4. Elaborar um orçamento para apoio à apresentação de um projeto com viabilidade económica/financeira.</li> <li>5. Reconhecer a estratégia geral e comercial de uma empresa.</li> <li>6. Reconhecer a estratégia de I&amp;D de uma empresa.</li> <li>7. Reconhecer os tipos de financiamento e os produtos financeiros.</li> <li>8. Elaborar um plano de marketing, de acordo com a estratégia definida.</li> <li>9. Elaborar um plano de negócio.</li> </ol>	

## Conteúdos

1. Planeamento e organização do trabalho
  - 1.1. Organização pessoal do trabalho e gestão do tempo
  - 1.2. Atitude, trabalho e orientação para os resultados
2. Conceito de plano de ação e de negócio
  - 2.1. Principais fatores de êxito e de risco nos negócios
  - 2.2. Análise de experiências de negócio
    - 2.2.1. Negócios de sucesso
    - 2.2.2. Insucesso nos negócios
  - 2.3. Análise SWOT do negócio
    - 2.3.1. Pontos fortes e fracos
    - 2.3.2. Oportunidades e ameaças ou riscos
  - 2.4. Segmentação do mercado
    - 2.4.1. Abordagem e estudo do mercado
    - 2.4.2. Mercado concorrencial
    - 2.4.3. Estratégias de penetração no mercado

#### **2.4.4. Perspetivas futuras de mercado**

### **3. Plano de ação**

#### **3.1. Elaboração do plano individual de ação**

##### **3.1.1. Atividades necessárias à operacionalização do plano de negócio**

##### **3.1.2. Processo de angariação de clientes e negociação contratual**

### **4. Estratégia empresarial**

#### **4.1. Análise, formulação e posicionamento estratégico**

#### **4.2. Formulação estratégica**

#### **4.3. Planeamento, implementação e controlo de estratégias**

#### **4.4. Políticas de gestão de parcerias | Alianças e joint-ventures**

#### **4.5. Estratégias de internacionalização**

#### **4.6. Qualidade e inovação na empresa**

### **5. Estratégia comercial e planeamento de marketing**

#### **5.1. Planeamento estratégico de marketing**

#### **5.2. Planeamento operacional de marketing (marketing mix)**

#### **5.3. Meios tradicionais e meios de base tecnológica (e-marketing)**

#### **5.4. Marketing internacional | Plataformas multiculturais de negócio (da organização ao consumidor)**

#### **5.5. Contacto com os clientes | Hábitos de consumo**

#### **5.6. Elaboração do plano de marketing**

##### **5.6.1. Projeto de promoção e publicidade**

##### **5.6.2. Execução de materiais de promoção e divulgação**

### **6. Estratégia de I&D**

#### **6.1. Incubação de empresas**

##### **6.1.1. Estrutura de incubação**

##### **6.1.2. Tipologias de serviço**

#### **6.2. Negócios de base tecnológica | Start-up**

#### **6.3. Patentes internacionais**

#### **6.4. Transferência de tecnologia**

### **7. Financiamento**

#### **7.1. Tipos de abordagem ao financiador**

#### **7.2. Tipos de financiamento (capital próprio, capital de risco, crédito, incentivos nacionais e internacionais)**

#### **7.3. Produtos financeiros mais específicos (leasing, renting, factoring, ...)**

### **8. Plano de negócio**

#### **8.1. Principais características de um plano de negócio**

##### **8.1.1. Objetivos**

##### **8.1.2. Mercado, interno e externo, e política comercial**

##### **8.1.3. Modelo de negócio e/ou constituição legal da empresa**

##### **8.1.4. Etapas e atividades**

##### **8.1.5. Recursos humanos**

##### **8.1.6. Recursos financeiros (entidades financiadoras, linhas de crédito e capitais próprios)**

#### **8.2. Desenvolvimento do conceito de negócio**

#### **8.3. Proposta de valor**

#### **8.4. Processo de tomada de decisão**

#### **8.5. Reformulação do produto/serviço**

#### **8.6. Orientação estratégica (plano de médio e longo prazo)**

- 8.6.1.** Desenvolvimento estratégico de comercialização
- 8.7.** Estratégia de controlo de negócio
- 8.8.** Planeamento financeiro
  - 8.8.1.** Elaboração do plano de aquisições e orçamento
  - 8.8.2.** Definição da necessidade de empréstimo financeiro
  - 8.8.3.** Estimativa dos juros e amortizações
  - 8.8.4.** Avaliação do potencial de rendimento do negócio
- 8.9.** Acompanhamento da consecução do plano de negócio

8598	Desenvolvimento pessoal e técnicas de procura de emprego	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Definir os conceitos de competência, transferibilidade e contextos de aprendizagem.</li> <li><b>2.</b> Identificar competências adquiridas ao longo da vida.</li> <li><b>3.</b> Explicar a importância da adoção de uma atitude empreendedora como estratégia de empregabilidade.</li> <li><b>4.</b> Identificar as competências transversais valorizadas pelos empregadores.</li> <li><b>5.</b> Reconhecer a importância das principais competências de desenvolvimento pessoal na procura e manutenção do emprego.</li> <li><b>6.</b> Identificar e descrever as diversas oportunidades de inserção no mercado e respetivos apoios, em particular as Medidas Ativas de Emprego.</li> <li><b>7.</b> Aplicar as regras de elaboração de um curriculum vitae.</li> <li><b>8.</b> Identificar e selecionar anúncios de emprego.</li> <li><b>9.</b> Reconhecer a importância das candidaturas espontâneas.</li> <li><b>10.</b> Identificar e adequar os comportamentos e atitudes numa entrevista de emprego.</li> </ol>	

## Conteúdos

- 1.** Conceitos de competência, transferibilidade e contextos de aprendizagem (formal e informal) – aplicação destes conceitos na compreensão da sua história de vida, identificação e valorização das competências adquiridas
- 2.** Atitude empreendedora/proactiva
- 3.** Competências valorizadas pelos empregadores - transferíveis entre os diferentes contextos laborais
  - 3.1.** Competências relacionais
  - 3.2.** Competências criativas
  - 3.3.** Competências de gestão do tempo
  - 3.4.** Competências de gestão da informação
  - 3.5.** Competências de tomada de decisão
  - 3.6.** Competências de aprendizagem (aprendizagem ao longo da vida)
- 4.** Modalidades de trabalho
- 5.** Mercado de trabalho visível e encoberto
- 6.** Pesquisa de informação para procura de emprego
- 7.** Medidas ativas de emprego e formação
- 8.** Mobilidade geográfica (mercado de trabalho nacional, comunitário e extracomunitário)
- 9.** Rede de contactos (sociais ou relacionais)

- 10. Curriculum vitae
- 11. Anúncios de emprego
- 12. Candidatura espontânea
- 13. Entrevista de emprego

8599	Comunicação assertiva e técnicas de procura de emprego	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explicar o conceito de assertividade.</li> <li>2. Identificar e desenvolver tipos de comportamento assertivo.</li> <li>3. Aplicar técnicas de assertividade em contexto socioprofissional.</li> <li>4. Reconhecer as formas de conflito na relação interpessoal.</li> <li>5. Definir o conceito de inteligência emocional.</li> <li>6. Identificar e descrever as diversas oportunidades de inserção no mercado e respetivos apoios, em particular as Medidas Ativas de Emprego.</li> <li>7. Aplicar as principais estratégias de procura de emprego.</li> <li>8. Aplicar as regras de elaboração de um curriculum vitae.</li> <li>9. Identificar e selecionar anúncios de emprego.</li> <li>10. Reconhecer a importância das candidaturas espontâneas.</li> <li>11. Identificar e adequar os comportamentos e atitudes numa entrevista de emprego.</li> </ol>	

## Conteúdos

1. Comunicação assertiva
2. Assertividade no relacionamento interpessoal
3. Assertividade no contexto socioprofissional
4. Técnicas de assertividade em contexto profissional
5. Origens e fontes de conflito na empresa
6. Impacto da comunicação no relacionamento humano
7. Comportamentos que facilitam e dificultam a comunicação e o entendimento
8. Atitude tranquila numa situação de conflito
9. Inteligência emocional e gestão de comportamentos
10. Modalidades de trabalho
11. Mercado de trabalho visível e encoberto
12. Pesquisa de informação para procura de emprego
13. Medidas ativas de emprego e formação
14. Mobilidade geográfica (mercado de trabalho nacional, comunitário e extracomunitário)
15. Rede de contactos
16. Curriculum vitae
17. Anúncios de emprego
18. Candidatura espontânea
19. Entrevista de emprego



8600	<b>Competências empreendedoras e técnicas de procura de emprego</b>	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir o conceito de empreendedorismo.</li> <li>2. Identificar as vantagens e os riscos de ser empreendedor.</li> <li>3. Identificar o perfil do empreendedor.</li> <li>4. Reconhecer a ideia de negócio.</li> <li>5. Definir as fases de um projeto.</li> <li>6. Identificar e descrever as diversas oportunidades de inserção no mercado e respetivos apoios, em particular as Medidas Ativas de Emprego.</li> <li>7. Aplicar as principais estratégias de procura de emprego.</li> <li>8. Aplicar as regras de elaboração de um curriculum vitae.</li> <li>9. Identificar e selecionar anúncios de emprego.</li> <li>10. Reconhecer a importância das candidaturas espontâneas.</li> <li>11. Identificar e adequar os comportamentos e atitudes numa entrevista de emprego.</li> </ol>	

## Conteúdos

1. Conceito de empreendedorismo – múltiplos contextos e perfis de intervenção
2. Perfil do empreendedor
3. Fatores que inibem o empreendedorismo
4. Ideia de negócio e projet
5. Coerência do projeto pessoal / projeto empresarial
6. Fases da definição do projeto
7. Modalidades de trabalho
8. Mercado de trabalho visível e encoberto
9. Pesquisa de informação para procura de emprego
10. Medidas ativas de emprego e formação
11. Mobilidade geográfica (mercado de trabalho nacional, comunitário e extracomunitário)
12. Rede de contactos
13. Curriculum vitae
14. Anúncios de emprego
15. Candidatura espontânea
16. Entrevista de emprego

10746	<b>Segurança e Saúde no Trabalho – situações epidémicas/pandémicas</b>	25 horas
-------	--	----------

### Objetivos

- 1.** Identificar o papel e funções do responsável na empresa/organização pelo apoio aos Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho na gestão de riscos profissionais em situações de epidemias/pandemias no local de trabalho.
- 2.** Reconhecer a importância das diretrizes internacionais, nacionais e regionais no quadro da prevenção e mitigação de epidemias/pandemias no local de trabalho e a necessidade do seu cumprimento legal.
- 3.** Apoiar os Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho na implementação do Plano de Contingência da organização/empresa, em articulação com as entidades e estruturas envolvidas e de acordo com o respetivo protocolo interno, assegurando a sua atualização e implementação.
- 4.** Apoiar na gestão das medidas de prevenção e proteção dos trabalhadores, clientes e/ou fornecedores, garantindo o seu cumprimento em todas as fases de implementação do Plano de Contingência, designadamente na reabertura das atividades económicas.

## Conteúdos

- 1.** Papel do responsável pelo apoio aos Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho na gestão de riscos profissionais em cenários de exceção
  - 1.1.** Deveres e direitos dos empregadores e trabalhadores na prevenção da epidemia/pandemia
  - 1.2.** Funções e competências – planeamento, organização, execução, avaliação
  - 1.3.** Cooperação interna e externa – diferentes atores e equipas
  - 1.4.** Medidas de intervenção e prevenção para trabalhadores e clientes e/ou fornecedores – Plano de Contingência da empresa/organização (procedimentos de prevenção, controlo e vigilância em articulação com os Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho da empresa, trabalhadores e respetivas estruturas representativas, quando aplicável)
  - 1.5.** Comunicação e Informação (diversos canais) – participação dos trabalhadores e seus representantes
  - 1.6.** Auditorias periódicas às atividades económicas, incluindo a componente comportamental (manutenção do comportamento seguro dos trabalhadores)
  - 1.7.** Recolha de dados, reporte e melhoria contínua
- 2.** Plano de Contingência
  - 2.1.** Legislação e diretrizes internacionais, nacionais e regionais
  - 2.2.** Articulação com diferentes estruturas – do sistema de saúde, do trabalho e da economia e Autoridades Competentes
  - 2.3.** Comunicação interna, diálogo social e participação na tomada de decisões
  - 2.4.** Responsabilidade e aprovação do Plano
  - 2.5.** Disponibilização, divulgação e atualização do Plano (diversos canais)
  - 2.6.** Política, planeamento e organização
  - 2.7.** Procedimentos a adotar para casos suspeitos e confirmados de doença infecciosa (isolamento, contacto com assistência médica, limpeza e desinfecção, descontaminação e armazenamento de resíduos, vigilância de saúde de pessoas que estiveram em estreito contacto com trabalhadores/as infetados/as)
  - 2.8.** Avaliação de riscos
  - 2.9.** Controlo de riscos – medidas de prevenção e proteção
    - 2.9.1.** Higiene, ventilação e limpeza do local de trabalho
    - 2.9.2.** Higiene das mãos e etiqueta respiratória no local de trabalho ou outra, em função da tipologia da doença e via(s) de transmissão
    - 2.9.3.** Viagens de caráter profissional, utilização de veículos da empresa, deslocações de/e para o trabalho
    - 2.9.4.** Realização de reuniões de trabalho, visitas e outros eventos
    - 2.9.5.** Detecção de temperatura corporal e auto monitorização dos sintomas
    - 2.9.6.** Equipamento de Proteção Individual (EPI) e Coletivo (EPC) – utilização, conservação, higienização e descarte

- 2.9.7.** Distanciamento físico entre pessoas, reorganização dos locais e horários de trabalho
- 2.9.8.** Formação e informação
- 2.9.9.** Trabalho presencial e teletrabalho
- 2.10.** Proteção dos trabalhadores mais vulneráveis e grupos de risco – adequação da vigilância
- 3.** Revisão do Plano de Contingência, adaptação das medidas e verificação das ações de melhoria
- 4.** Manual de Reabertura das atividades económicas
  - 4.1.** Diretrizes organizacionais – modelo informativo, fases de intervenção, formação e comunicação
  - 4.2.** Indicações operacionais – precauções básicas de prevenção e controlo de infeção, condições de proteção antes do regresso ao trabalho presencial e requisitos de segurança e saúde no local de trabalho
  - 4.3.** Gestão de riscos profissionais – fatores de risco psicossocial, riscos biomecânicos, riscos profissionais associados à utilização prolongada de EPI, riscos biológicos, químicos, físicos e ergonómicos
  - 4.4.** Condições de proteção e segurança para os consumidores/clientes
  - 4.5.** Qualidade e segurança na prestação do serviço e/ou entrega do produto – operação segura, disponibilização de EPI, material de limpeza de uso único, entre outros, descontaminação
  - 4.6.** Qualidade e segurança no manuseamento, dispensa e pagamento de produtos e serviços
  - 4.7.** Sensibilização e promoção da saúde – capacitação e combate à desinformação, saúde pública e SST
  - 4.8.** Transformação digital – novas formas de trabalho e de consumo

10759	Teletrabalho	25 horas
<b>Objetivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Reconhecer o enquadramento legal, as modalidades de teletrabalho e o seu impacto para a organização e trabalhadores/as.</li> <li><b>2.</b> Identificar o perfil e papel do/a teletrabalhador/a no contexto dos novos desafios laborais e ocupacionais e das políticas organizacionais.</li> <li><b>3.</b> Identificar e selecionar ferramentas e plataformas tecnológicas de apoio ao trabalho remoto.</li> <li><b>4.</b> Adaptar o ambiente de trabalho remoto ao regime de trabalho à distância e implementar estratégias de comunicação, produtividade, motivação e de confiança em ambiente colaborativo.</li> <li><b>5.</b> Aplicar as normas de segurança, confidencialidade e proteção de dados organizacionais nos processos de comunicação e informação em regime de teletrabalho.</li> <li><b>6.</b> Planear e organizar o dia de trabalho em regime de teletrabalho, assegurando a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar.</li> </ol>	

## Conteúdos

- 1.** Teletrabalho
  - 1.1.** Conceito e caracterização em contexto tradicional e em cenários de exceção
  - 1.2.** Enquadramento legal, regime, modalidades e negociação
  - 1.3.** Deveres e direitos dos/as empregadores/as e teletrabalhadores
  - 1.4.** Vantagens e desafios para os/as teletrabalhadores e para a sociedade
- 2.** Competências do/a teletrabalhador/a
  - 2.1.** Competências comportamentais e atitudinais – capacidade de adaptação à mudança e ao novo ambiente de trabalho, automotivação, autodisciplina, capacidade de inter-relacionamento e socialização a distância, valorização do compromisso e adesão ao regime de teletrabalho
  - 2.2.** Competências técnicas – utilização de tecnologias e ferramentas digitais, gestão do tempo, gestão por objetivos, ferramentas colaborativas, capacitação e literacia digital
- 3.** Pessoas, produtividade e bem-estar em contexto de teletrabalho

### **3.1. Gestão da confiança**

- 3.1.1.** Promoção dos valores organizacionais e valorização de uma missão coletiva
- 3.1.2.** Acompanhamento permanente e reforço de canais de comunicação (abertos e transparentes)
- 3.1.3.** Partilha de planos organizacionais de ajustamento e distribuição do trabalho e disseminação de boas práticas
- 3.1.4.** Identificação de sinais de alerta e gestão dos riscos psicossociais

### **3.2. Gestão da distância**

- 3.2.1.** Sensibilização, capacitação e promoção da segurança e saúde no trabalho
- 3.2.2.** Reorganização dos locais e horários de trabalho
- 3.2.3.** Equipamentos, ferramentas, programas e aplicações informáticas e ambientes virtuais (trabalho colaborativo)
- 3.2.4.** Motivação e feedback
- 3.2.5.** Cumprimento dos tempos de trabalho (disponibilidade contratualizada)
- 3.2.6.** Reconhecimento das exigências e dificuldades associadas ao trabalho remoto
- 3.2.7.** Gestão da eventual sobreposição do trabalho à vida pessoal
- 3.2.8.** Controlo e proteção de dados pessoais
- 3.2.9.** Confidencialidade e segurança da informação e da comunicação
- 3.2.10.** Assistência técnica remota

### **3.3. Gestão da informação, reuniões e eventos (à distância e/ou presenciais)**

### **3.4. Formação e desenvolvimento de novas competências**

### **3.5. Transformação digital – novas formas de trabalho**

## **4. Desempenho profissional em regime de teletrabalho**

- 4.1.** Organização do trabalho
- 4.2.** Ambiente de trabalho – iluminação, temperatura, ruído
- 4.3.** Espaço de e para o teletrabalho
- 4.4.** Mobiliário e equipamentos informáticos – condições ergonómicas adaptadas ao novo contexto de trabalho
- 4.5.** Pausas programadas
- 4.6.** Riscos profissionais e psicossociais
  - 4.6.1.** Salubridade laboral, ocupacional, individual, psíquica e social
  - 4.6.2.** Avaliação e controlo de riscos
  - 4.6.3.** Acidentes de trabalho
- 4.7.** Gestão do isolamento