

1.) Objectivo

Estabelecer métodos para planear e identificar as necessidades de formação dos colaboradores da empresa e participação em actividades de formação, sensibilização, seminários, congressos, etc.

2.) Campo de Aplicação

Aplica-se às necessidades de formação despoletadas pelos colaboradores da empresa, procurando definir a forma de realização das acções de formação.

3.) Responsabilidades

Actividade	Resp.
Elaboração do manual do SIG	DQ
Aprovação do Plano de Formação	DRH RAA
Identificação das Necessidades de Formação em colaboração com os restantes Departamentos	
Elaboração do Plano de Formação	
Recolha e tratamento dos documentos relativos às acções de formação	
Apoio no tratamento dos dados relativos às acções de formação	
Arquivo da documentação relativa às acções de formação	
Actualização dos dados Curriculares de cada Colaborador	
Avaliação dos resultados obtidos	NQ DQ

4.) Definições e Siglas Utilizadas

Formação: Todas as acções realizadas por formadores externos ou internos, quando se encontram envolvidos vários colaboradores de cada área funcional da empresa, sendo tudo isto orientado pelo responsável pela área funcional.

manual de boas práticas formação e sensibilização			
ELABORADO POR		APROVADO POR	
rubrica	data	rubrica	data

Sensibilização: Pequenas acções (até 2 horas) que podem ser realizadas recorrendo aos recursos internos de cada área empresa, sem o envolvimento de elementos externos.

- SIG** - Sistema Integrado de Gestão
ADM - Administração
NSIG - Núcleo do Sistema Integrado de Gestão
DQ - Director da Qualidade
DRH - Departamento de Recursos Humanos
RAA - Responsável da Área da Acção de Formação

5.) Referências

- Manual do Sistema Integrado de Gestão
- Norma NP EN ISO 9001 em vigor;
- Norma NP EN 4397 em Vigor;
- Matriz do Processo “Recursos Humanos” (MTP02)

6.) Documentos Associados

- IMP02.01 - Levantamento de Necessidades de Formação
- IMP02.02 - Plano de Formação e Sensibilização
- IMP02.03 - Registo de Acções de Formação
- IMP02.04 - Avaliação da Acção de Formação
- IMP02.05 - Avaliação da Eficácia da Acção de Formação
- IMP02.06 - Resumo da Avaliação da Acção de Formação
- IMP02.07 - Folha das Presenças na Acção de Sensibilização
- IMP02.08 - Ficha de Admissão de Pessoal
- IMP02.09 - Ficha de Pessoal
- IMP02.10 - Folheto Informativo de Acolhimento
- IMP02.11 - Registo Individual de Acções de Formação e Sensibilização
- IMP02.12 - Convocatória para Formação/Sensibilização

7.) Manual de Boas Práticas

7.1.) Formação

7.1.1.) Identificação das Necessidades

As necessidades de formação são diagnosticadas pelo tratamento dos dados recolhidos no impresso IMP02.01 – “Levantamento de Necessidades de Formação”.

O Levantamento das necessidades de acção de formação pode ser levado a cabo pela empresa responsável por este serviço. Que, em conjunto, com a administração obterá o plano de acção de formação.

As necessidades de formação são também regularmente avaliadas e identificadas quando se procede à Revisão do SIG.

Anualmente é feita a distribuição, do referido impresso. Sendo da responsabilidade do DQ, no prazo máximo de 15 dias após a entrega do formulário aos colaboradores, a respectiva recolha e análise do mesmo.

Os colaboradores podem ainda solicitar acções de formação sempre que tais situações não sejam diagnosticadas aquando do levantamento de necessidades de formação, comunicando as respectivas necessidades ao DQ.

7.1.2.) Planeamento das Acções

O DQ, junto com os RAA, através da informação tratada a partir do impresso IMP02.01 – “Levantamento de Necessidades de Formação”, organiza e calendariza as acções de formação a fomentar aos colaboradores da Empresa, com o apoio de uma base de dados para o efeito “GEPI”. Sempre que necessário pode ser impresso um plano no IMP02.02 – “Plano de Formação e Sensibilização”, que divulgará as respectivas Formações e/ou Sensibilizações. Novas acções solicitadas e aprovadas serão adicionadas ao referido plano.

Este Plano de Formação deve fazer referência:

- A acção de Formação a desenvolver;
- Aos formandos;
- As entidades Formadoras / Formadores;
- A data, duração e horário previstos da formação;
- Ao local da formação;
- Ao prazo limite da avaliação da eficácia.

O plano de acções de formação deverá ser desenvolvido tendo em conta, os requisitos que o Código do Trabalho estabelece no que se refere ao nº mínimo de horas de formação por funcionário.

As áreas temáticas sugeridas para executar acções de formação são analisadas e aprovadas pela Administração.

Após a aprovação da ADM, o DQ é responsável pela divulgação do estudo e resultados aos diferentes colaboradores e pelo accionamento das acções planeadas.

Todas as acções pontuais, não programadas inicialmente, poderão ser realizadas e inseridas no Plano Anual de Formação, se aprovadas pela Administração.

As qualificações mínimas exigidas aos formadores estão definidas no ponto 7.5 deste manual.

7.2.) Sensibilização

7.2.1.) Identificação das Necessidades

Existem duas possibilidades para a identificação das necessidades, as que são apontadas pelos próprios colaboradores que deverão comunicar ao seu superior hierárquico através dos mecanismos disponíveis, e as necessidades dos colaboradores identificadas pelos superiores hierárquicos.

7.2.2.) Planeamento das Acções

Essas necessidades são calendarizadas no impresso IMP02.02 – “Plano de Formação” que posteriormente deverão ser aprovadas pela ADM e devidamente formalizados no impresso IMP02.07 – “Folha das Presenças na Acção de Sensibilização”, com a respectiva validação das presenças.

As acções são devidamente comunicadas aos formandos, através do impresso IMP02.12 – “Convocatória para Formação/Sensibilização” que será afixada para o conhecimento de todos.

A acção deverá ser executada pelos membros internos que demonstrem a respectiva qualificação, estando definidas as qualificações mínimas exigidas no ponto 7.5 deste manual, ou lhe seja reconhecida, pela Administração, experiência profissional suficiente para liderar a formação.

7.3.) Documentação

7.3.1.) Registo Curricular

Existe na posse do Dep. de Recursos Humanos, um registo com todas as informações curriculares dos Recursos Humanos da Sá Machado e Filhos, S.A. O Plano Curricular é actualizado sempre que a Empresa organiza acções de formação.

7.3.2.) Registo das Acções de Formação e Sensibilização

Todas as acções de Formação realizadas por formadores internos, são registadas no impresso IMP02.03 – “Registo de Acções de Formação”.

Dependo da respectiva importância, definida pelo RAA, as acções de Sensibilização são registadas no IMP02.07 – “Folha de presenças em formação e sensibilização”.

Quando as acções são organizadas por entidades externas, o DQ e o RAA avaliam a adequabilidade dos registos por elas apresentados, e decide da integração/substituição dos mesmos.

7.4.) Verificação da Eficácia das Acções de Formação e Sensibilização

As verificações da eficácia aplicam-se às acções de formação e a algumas sensibilizações em função da sua importância. As avaliações das acções só se aplicam às formações.

Imediatamente após a conclusão da acção de Formação, o formando mediante o preenchimento do impresso IMP02.04 – “Avaliação da Acção de Formação”, procede à avaliação da mesma, cujo tratamento é posteriormente realizado pelo DQ e RAA.

A verificação da eficácia da acção é realizada nas formações e em algumas sensibilizações, é processada pelo responsável do departamento do formando, através da análise do desempenho e performance do mesmo, no desenvolvimento das suas tarefas, sendo o prazo de verificação definido no IMP02.02 – “Plano de Formação”.

O registo das evidências acima referidas, são estabelecidas no impresso IMP02.05 – “Avaliação da Eficácia da Acção de Formação”, posteriormente tratada pelo DQ.

O tratamento das avaliações, bem como possíveis acções a desenvolver, são devidamente formalizadas no IMP02.06 – “Resumo da Avaliação da Acção de Formação”.

7.4.1.) Critério para Tratamento da Avaliação e Análise das Acções de Formação e Sensibilização

7.4.1.1.) Avaliação da Acção de Formação e Sensibilização

Na tabela seguinte são apresentados os critérios para a avaliação das acções de Formação e Sensibilização.

Parâmetros de Avaliação	%	Tabela de Conversão			
		1	2	3	4
1. Avaliação Global da Acção	10				
1.1 Objectivos da Acção	5	1	2	4	5
1.2 Expectativas em Relação à Acção	5	1	2	4	5
2. Conteúdo Programático	30				
2.1 Interesse dos Temas Tratados	6	1.5	3	4.5	6
2.2 Profundidade na Abordagem dos Temas	6	1.5	3	4.5	6
2.3 Facilidade de Compreensão	6	1.5	3	4.5	6
2.4 Utilidade Profissional dos Temas	6	1.5	3	4.5	6
2.5 Conhecimento adquirido	6	1.5	3	4.5	6

3. Intervenção dos Formadores	40				
3.1 Domínio do Assunto	10	2	4	8	10
3.2 Métodos Pedagógicos Utilizados	10	2	4	8	10
3.3 Linguagem Utilizada	10	2	4	8	10
3.4 Relação com os Formandos	5	1	2	4	5
3.5 Pontualidade	5	1	2	4	5
4. Organização e Meios	15				
4.1 Meios Audiovisuais Utilizados	5	1	2	4	5
4.2 Qualidade da Documentação	5	1	2	4	5
4.3 Quantidade da Documentação	5	1	2	4	5
5. Carga Horária	5	1	2	4	5
Resultado da Avaliação (X)					
X < 45	Não Satisfaz	Nota: O resultado final da Avaliação da Acção de Formação/sensibilização é calculado através da média dos resultados obtidos.			
45 ≤ X ≤ 75	Satisfaz				
X > 75	Bom				

Tabela 1 - critérios de avaliação das acções de Formação/Sensibilização

Sempre que a formação é dada por uma entidade externa, deverão ser usados os respectivos formulários de avaliação da formação. Posteriormente a avaliação da entidade externa é convertida em valores correspondentes à avaliação da Sá Machado.

7.4.1.2.) Avaliação da Eficácia da Acção de Formação/Sensibilização

Na tabela seguinte são apresentados os critérios para a avaliação das acções de Formação/Treino.

Parâmetros de Avaliação		(%)	Tabela de Conversão			
			1	2	3	4
Conhecimentos adquiridos são aplicados no desempenho das funções		25	5	10	20	25
A Formação/Sensibilização ajudou a melhorar o desempenho no trabalho		25	5	10	20	25
São lhes dadas oportunidades para aplicar aquilo que aprendeu		25	5	10	20	25
A Formação/Sensibilização foi suficiente para colmatar as necessidades encontradas		25	5	10	20	25
Resultado da Avaliação (X)						
X ≤ 50%	Não Eficaz	Nota: O resultado final da Avaliação da eficácia da Acção de Formação/Sensibilização é calculado através da média dos resultados obtidos.				
X > 50%	Eficaz					

Tabela 2 - critérios de avaliação da eficácia das acções de Formação/Sensibilização

7.5.) Competências mínimas por função

Na tabela seguinte são apresentados os critérios para a avaliação das competências mínimas por função, no entanto a administração, se assim o entender, poderá recrutar alguém que não reúna as condições, presentes na tabela em baixo, para a função que lhe é concebida.

Função	Habilitações Literárias					Experiência Profissional					Formação Profissional		
	4ª Classe	9ª Ano	12ª Ano	Bacharelato	Licenciatura	Sem experiência	>= 1 ano de experiência na função	>= 2 anos de experiência na função	>= 5 anos de experiência na função	>= 10 anos de experiência na função	Formação de Formadores	Técnico Superior em SHST	Curso em Auditoria Interna
Aprendiz		X				X							
Armador de Ferro		X				X							
Auxiliar Financeiro			X	V		X							
Auxiliar de Orçamento			X	V		X							
Canalizador		X				X							
Carpinteiro Branco		X				X							
Carpinteiro Cofragem		X				X							
Carpinteiro de Limpos ou de Toscos		X				X							
Carpinteiro Toscos		X				X							

Função	Habilitações Literárias					Experiência Profissional					Formação Profissional		
	4ª Classe	9ª Ano	12ª Ano	Bacharelato	Licenciatura	Sem experiência	>= 1 ano de experiência na função	>= 2 anos de experiência na função	>= 5 anos de experiência na função	>= 10 anos de experiência na função	Formação de Formadores	CAP Técnico de Segurança (Nível III ou V)	Curso em Auditoria Interna
Chefe de Estaleiro		X	V			X							
Chefe de Medição		X	V				X						
Condutor Manobrador		X				X							
Contabilista				X	V		X						
Director Comercial				X	V			X					
Director de Compras			X		V			X					
Director de Obra				X	V			X					
Director de Obra Adjunto				X	V	X							
Director de Orçamentação			X		V			X					
Director de Planeamento			X		V		X						
Director de Recursos Humanos			X		V		X						
Director Financeiro				X	V			X					
Director da Qualidade				X	V		X				V		V
Director de Produção				X	V				X				
Director de Zona				X	V				X				
Encarregado Geral		X							X				
Encarregado de Obra		X							X				
Apontador		X	V			X	V						
Encarregado UPI		X						X					
Fiel de Armazém		X					X						
Formador		X		X	V					X	X		
Gestor de Custos, Stocks e Facturação		X	V			X							
Motorista		X				X							
Pedreiro		X				X							
Pintor		X				X							
Serrador		X				X							
Serralheiro		X				X							
Servente		X				X							
Técnico de Consultas			X			X							
Técnico de Documentação			X				X						
Técnico de Orçamento			X				X						
Técnico de Planeamento				X	V		X						
Director de Segurança e Ambiente				X	V			X			V	X	V
Técnico de Segurança e Ambiente			X		V	X					V	X	V

Legenda:

X	Mínimo aceitável	Obrigatório
V	Desejável	Recomendável