

**MESTRADO EM**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA NOS  
VIGILANTES DA SEGURANÇA PRIVADA

ANA CATARINA NETO POMBO

**JULHO – 2020**

**MESTRADO EM**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA NOS  
VIGILANTES DA SEGURANÇA PRIVADA

ANA CATARINA NETO POMBO

**ORIENTAÇÃO:**

PROFESSOR DOUTOR JORGE FILIPE DA SILVA GOMES  
DR. JORGE MARTINS

**JULHO – 2020**

# ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	5
RESUMO .....	6
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS .....	8
INTRODUÇÃO .....	9
CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA .....	11
1.1 A Formação de Recursos Humanos .....	11
1.1.1 Identificar necessidades de formação - objetivo .....	12
1.1.2 Desenho do plano de formação .....	15
1.1.2.1 Assegurar a Transferência da formação para o trabalho .....	15
1.1.2.2 Métodos de formação.....	17
1.1.2.2.1 Métodos de formação tradicionais .....	18
1.1.2.2.2 Métodos de formação com recurso às novas tecnologias.....	18
1.1.3 Processo de avaliação da formação - o que é que se usa para avaliar um programa de formação.....	19
1.2 A Atividade de Segurança Privada.....	21
1.2.1 O vigilante – Funções e Responsabilidades .....	23
1.2.2 O vigilante e a formação .....	24
CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO .....	26
2.1 A Securitas .....	26
2.2 A Securitas Portugal.....	26
2.2.1 Resenha Histórica.....	26
2.2.2 Missão e valores .....	26
2.2.3 Conformidade com a legislação e as leis locais .....	27
CAPÍTULO III – A FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA DE UM VIGILANTE .....	28
3.1 Descrição das atividades desenvolvidas no estágio .....	28
3.2 A Formação.....	31
3.2.1 Planeamento da formação .....	31
3.2.1.1 Oficialização com a PSP .....	32
3.2.2 Acolhimento dos formandos e assinatura do contrato de formação.....	32
3.2.3 Avaliação dos formandos .....	33

3.2.4 Avaliação da formação.....	33
3.2.5 Dossier da formação.....	33
3.2.5.1 Comunicação de resultado à PSP .....	34
3.3 A formação no contexto da Securitas.....	34
3.3.1 Tipos de formação.....	34
3.3.2 Conteúdos Programáticos.....	36
3.3.3 A escolha dos formandos .....	37
CAPÍTULO IV – ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA DO ESTÁGIO .....	39
4.1 Confronto da Revisão de Literatura com a Experiência do Estágio.....	39
CAPÍTULO V – CONCLUSÃO.....	42
5.1 Apreciação Pessoal da Experiência.....	42
5.2 Limitações do estudo.....	44
5.3 Recomendações para trabalhos futuros .....	44
Bibliografia .....	45
ANEXOS.....	48
Anexo 1 - Organograma – Securitas – Serviços e Tecnologia de Segurança, S.A .....	48
Anexo 2 – Módulo de Formação Base (BAS).....	49
Anexo 3 – Módulo de Formação de Vigilante (VIG) .....	50
Anexo 4 - Competências, Responsabilidades e Autoridade: Vigilante.....	52
Anexo 5 – Requisitos da Função de Vigilante .....	54

## **AGRADECIMENTOS**

Este Relatório de Estágio, apesar de iniciado atempadamente, foi o resultado de um processo longo, em que para além de empenho e dedicação necessitou de uma capacidade psicológica bastante grande, que, por sinal, nem sempre senti dadas as circunstâncias que se viveram e ainda vivem a nível mundial. Foi tempo de nos conhecermos um pouco mais, foi tempo de brotar aptidões até então escondidas, foi tempo de descobrir uma forma diferente de viver e encarar a vida. E, aqui entrou o apoio de diversas partes.

Deste modo, agradeço em primeiro lugar ao Professor Doutor Jorge Gomes por acreditar sempre nas minhas capacidades, pela sua disponibilidade, orientação e aconselhamento.

Agradecer à Securitas Portugal pela oportunidade de realizar este estágio, a toda a equipa do Departamento de Recursos Humanos pela partilha de conhecimento, espírito de entreajuda e com particular destaque ao Dr. Jorge Martins pelo incentivo ao crescimento profissional, ao incremento e desenvolvimento proporcionado.

Não esquecendo o ISEG - Instituto Superior de Economia e Gestão e a todos os seus profissionais. O acompanhamento dos docentes desta casa aos alunos deste mestrado foi notório, demonstrando sucessivamente um enorme interesse na partilha de conhecimento para tornar capaz quem escolheu ingressar por esta área.

Por último, um agradecimento especial a todos os meus familiares, namorado, colegas e amigos por todo o suporte, disponibilidade e compreensão ao longo deste tempo, que dado o contexto de pandemia em que nos encontramos se tornou tão importante.

A todos vós, o meu sincero Agradecimento!

## **RESUMO**

Potenciar a capacidade e qualidade dos recursos humanos tornou-se numa das grandes preocupações para as organizações dos dias de hoje, por acreditarem que pode vir a ser uma fonte de vantagem competitiva. Ao mesmo tempo, os recursos humanos têm vindo a optar cada vez mais por organizações que apostam na sua formação e desenvolvimento profissional. Sentir que estão a investir e desencadear o seu crescimento fá-los acreditar que são parte integrante da mesma.

Este Relatório de Estágio, que serve como Trabalho Final de Mestrado, pretende expor quais as atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular realizado no Departamento de Recursos Humanos e focado na Gestão de Pessoas da Securitas Portugal.

O presente estudo recaiu no acompanhamento do processo de Formação dos vigilantes da Securitas Portugal, apesar da oportunidade de conhecer e participar noutras atividades da organização, como a Avaliação de Desempenho. Propôs-se uma revisão de literatura com base nas atividades desenvolvidas ao longo do estágio, com o intuito de abordar como é preparado o processo de Formação, desde a identificação de necessidades de formação, ao seu desenho, até à fase de avaliação.

Refletir sobre quais os métodos de Formação que melhor se aplicam, perante a existência de uma vasta panóplia de possibilidades pode ser um processo moroso, mas, como analisado ao longo do estágio, de extrema importância.

**Palavras-chave:** Gestão de Recursos Humanos; Formação e Desenvolvimento; Formação.

## **ABSTRACT**

Enhancing the capacity and quality of human resources has become one of the major concerns for today's organizations, as it is believed that it can become a source of competitive advantage. At the same time, human resources have been increasingly choosing organizations that invest in their training and professional development. Feeling that organizations are investing and triggering their growth makes them believe that they are an integral part of it.

This Internship Report, which serves as the Final Master's Work, aims to expose activities developed throughout the curricular internship carried out in the Human Resources Department and focused on People Management of Securitas Portugal.

This study relied on the monitoring of the training process of security guards of Securitas Portugal, despite the opportunity to know and participate in other activities of the organization, such as the Performance Evaluation. A literature review was proposed based on the activities developed throughout the internship, in order to address how the training process is prepared, from the identification of training needs, to its design, until the evaluation phase.

Reflecting on which training methods better apply towards the existence of a wide range of possibilities may be a lengthy process but, as analyzed throughout the internship, extremely important.

**Key-Words:** Human Resources Management; Training and Development; Training

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

APSEI	Associação Portuguesa de Segurança
BAS	Módulo de Formação Base
DRH	Direção de Recursos Humanos
PSP	Polícia de Segurança Pública
ROI	<i>Return on Investment</i>
SIGESP	Sistema Integrado de Gestão de Segurança Privada
TFM	Trabalho Final de Mestrado
UFCD	Unidades de Formação de Curta Duração
VIG	Módulo de Formação Específica de Vigilante

## INTRODUÇÃO

No âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, a opção por mim tomada relativamente ao Trabalho Final de Mestrado (TFM) foi a de Relatório de Estágio. Após alguma procura, surgiu a oportunidade de estagiar na sede da Securitas Portugal, considerada líder de mercado no sector da Segurança Privada. Estive alocada a esta organização entre os dias 23 de setembro e 12 de dezembro do ano 2019, onde integrei o Departamento de Recursos Humanos, na parte relativa à Gestão de Pessoal. Ao longo deste período dedicado ao estágio em si e à formalização do TFM, estive sob orientação do Diretor de Recursos Humanos da organização, Dr. Jorge Martins, e do Professor Doutor Jorge Gomes, respetivamente.

Esta decisão, por Relatório de Estágio, teve o intuito de experienciar na prática alguns dos conhecimentos adquiridos ao longo do decorrer das aulas, dado que ainda não tinha qualquer tipo de experiência profissional na área. Assim, ingressar pela realização de um estágio foi desde logo uma certeza de que seria uma vantagem para o futuro. Uma vez que me foi permitida a entrada no mercado de trabalho diretamente na área da minha preferência. Bastante benéfico para quem como eu nunca estive integrado nele, mas também, para a consolidação dos conhecimentos que foram adquiridos ao longo deste mestrado. Desta forma, perante o exposto, este trabalho final de mestrado, enquadrar-se-á numa metodologia qualitativa.

Este estágio, de um modo geral, permitiu-me participar em atividades relacionadas com a formação dos vigilantes, as admissões e sucessões de colaboradores, adquirir conhecimento e verificar tudo o que se refere ao nível dos processos internos, ganhar noções de tratamento de processos disciplinares e, juntamente com o Diretor de Recursos Humanos, desenvolver um projeto sobre avaliação de desempenho. Neste seguimento, apesar do vasto leque de conhecimento operacional ao nível do departamento de Recursos Humanos, deu-se maior ênfase no primeiro ponto, a formação e tudo o que está a si inerente, como o seu planeamento, execução e consequente avaliação.

Como a formação ocorre na organização, e aqui considerando ser o mais pertinente e vantajoso no que se refere às técnicas de recolha de dados, as opções metodológicas vão centrar-se na observação direta. Isto porque, existiu um contacto direto com a realidade processual e organizacional, ou seja, o estar mais perto e ter experiência direta. Assim, consequentemente, havendo uma observação participante, dado que me foi permitido ter interação com os vigilantes, mas também, uma observação

não participante e, ainda, o recurso à análise documental, ao nível dos documentos internos de procedimentos.

No âmbito da Segurança Privada, para se ser vigilante é necessária uma formação inicial, que neste caso é obrigatória por lei, para se estar apto ao exercício desta função. Como tal, a Securitas é uma Entidade Formadora Certificada pela PSP (a responsável por esta componente da Segurança Privada), facto que permite que a formação seja planeada e executada dentro das suas instalações, com formadores igualmente certificados e com os conhecimentos necessários nesta matéria, para que, deste modo, estes candidatos, ou já colaboradores, consigam ter as aptidões necessárias ao exercício das funções propostas. Além da formação inicial obrigatória, os vigilantes terão de ter formação contínua, pelo menos de cinco em cinco anos, sob pena de terem de deixar a sua função caso esta última não se realize. Factos que tornam a formação um dos pontos cruciais da organização, pela sua importância e responsabilidade.

## CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA

### 1.1 A Formação de Recursos Humanos

O desenvolvimento organizacional, o desenvolvimento pessoal e a formação sobrepõem-se naquela que é a composição dos processos de desenvolvimento (Chiavenato, 2005). A ênfase que lhe começou a ser dada nos últimos tempos resulta porque estas três componentes se tornaram num diferencial das organizações ditas modernas, que procuram resultados através das pessoas (Franco, 2012). A formação baseia-se num processo complexo através do qual os indivíduos adquirem e incorporam novos *inputs*, como conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos, considerados essenciais à consecução dos seus projetos profissionais (Rego *et al.*, 2015). Estes novos *inputs* depois de serem aprendidos devem ser aplicados no trabalho, para que o seu desempenho possa ser aperfeiçoado (Rego *et al.*, 2015). Formar considera-se agora uma forma de enriquecimento da personalidade humana (Chiavenato, 2005). Porém, mesmo assim, as organizações quando estabelecem programas de formação continuam a desconsiderar a transferência das competências e dos conhecimentos que podem ser adquiridos como sendo um processo-chave para o desempenho na função (Curado, Henriques e Ribeiro, 2015). Fazendo, frequentemente, com que o que foi transmitido na formação não leve a melhores desempenhos organizacionais, pois, quando os indivíduos regressam ao exercício das suas funções continuam a fazê-lo como anteriormente (Beer, Finnstrom e Schrader, 2016).

O conceito de formação sofreu alterações ao longo dos tempos, deixando de ser vista como um meio para ajustar a pessoa à função, para passar a uma abordagem mais abrangente onde se torna num meio para estimular o desempenho na função (Chiavenato, 2005). A formação, através da transmissão de estratégias e modos operatórios, passa a ser vista como um instrumento de gestão imprescindível para o alcance das metas organizacionais e objetivos estratégicos estabelecidos (Caetano e Vala, 2007; Franco, 2012; Rego *et al.*, 2015). Se o processo de formação é voltado para uma visão a longo prazo onde os indivíduos são acompanhados no seu desempenho, em que se atende a necessidades específicas e se é nivelado com a estratégia organizacional para alcançar com maior brevidade os resultados pretendidos, existindo aqui um planeamento prévio, é porque a organização tem os seus processos de desenvolvimento orientados para a estratégia organizacional (Franco, 2012).

Um dos pilares para a ascensão da sociedade do conhecimento é a qualificação e formação contínua (Rego *et al.*, 2015). Dito de outra forma, a preocupação em formar os colaboradores ao longo do seu percurso profissional e não apenas quando estritamente necessário, realçando assim o seu valor (Rego *et al.*, 2015). Como tal, o recurso à formação dos recursos humanos pretende dar resposta tanto às necessidades de desenvolvimento individuais, como aos elevados padrões de performance a nível económico (Peretti, 1997, *cit in* Caetano e Vala, 2007). Acresce aqui a importância da formação contínua como forma de fazer face às novas exigências da sociedade em constante mudança, através da aprendizagem de novos conhecimentos e competências (Roldão *et al.*, 2000). Tornando a função mais importante deste subsistema de Recursos Humanos a de preparar os indivíduos para alcançar os melhores resultados para a organização (Franco, 2012). Através do destaque na formação e desenvolvimento pessoal e da crescente importância do desenvolvimento da liderança, que, juntos, levam ao desenvolvimento organizacional (Franco, 2012). A principal essência do desenvolvimento dos Recursos Humanos para extrair o melhor dos indivíduos são as condições de trabalho, facto muitas vezes esquecido (Franco, 2012).

O processo ou plano de formação é cíclico e contínuo e tem na sua base quatro etapas que devem ser bem definidas previamente: o diagnóstico das necessidades de formação; o desenho da formação; a implementação; e, a avaliação (Chiavenato, 2005).

### **1.1.1 Identificar necessidades de formação - objetivo**

São frequentes as vezes que um gestor opta por realizar uma formação apenas porque está na moda, está a ser praticada noutra empresa ou até porque é a mais popular, estas razões levam a que haja aumento de desperdícios de recursos (Rego *et al.*, 2015). Sendo igualmente muito usual que surja, frequentemente, como solução para todos os problemas que emergem no local de trabalho, não resolvendo muitos dos problemas reais da organização (Cekada, 2010). A credibilidade da gestão e do próprio programa de formação pode ser prejudicado pela formação em excesso, bem como levar à frustração (Blair e Seo, 2007 *cit. in* Cekada, 2010). Para colmatar os gastos, desperdício de recursos e de tempo e garantir que a formação tenha impacto, torna-se relevante que se faça, primeiramente, uma análise dos problemas e das situações que uma escolha adequada possa fazer face, dito de outro modo, as informações são recolhidas e posteriormente analisadas para que se possa criar um plano de formação devido (Rego *et al.*, 2015; Cekada, 2010). Várias são as causas que podem levar uma organização a identificar

necessidades de formação, exemplos disso mesmo são, as alterações na circundante da organização (desenvolvimento da tecnologia, envolvente competitiva em que se insere, mudanças políticas, sociais e económicas), mudanças na estratégia da organização e o surgimento de problemas a vários níveis (Rego *et al.*, 2015). Assim, a avaliação das necessidades de formação é importante para mostrar se a formação é efetivamente a resposta certa para um problema no local de trabalho ou deficiência de desempenho (Cekada, 2010).

Segundo Rossett (1987 *cit. in* Cekada, 2010) a identificação das necessidades de formação procura chegar a informações como o desempenho ou conhecimento ideal, o desempenho ou conhecimento real/atual, os sentimentos dos formandos e de outras pessoas relevantes, as causas dos problemas e as devidas soluções. Quem conduz este processo deve compreender claramente o problema e considerar todas as soluções existentes (Cekada, 2010).

A noção da importância da identificação de necessidades cresce quando a sua análise é feita a três níveis, individual, organizacional e operacional (Rego *et al.*, 2015). Ao nível individual, pois importa identificar as necessidades de formação concretas de cada indivíduo no exercício das suas funções, como delimitar quais os conhecimentos, comportamentos, competências e atitudes que levarão à consecução dos objetivos estratégicos da organização (Chiavenato, 2005; Rego *et al.*, 2015). Organizacional, visto que, através da análise de toda a organização, existem fatores de produção e mesmo organizacionais como a averiguação da visão, missão e objetivos estratégicos, que levam a crer que existem necessidades de formação (Chiavenato, 2005; Rego *et al.*, 2015). E nível operacional, dado que, para que haja uma efetiva execução da função, é relevante analisar a especificação do cargo, o tipo de trabalho, as tarefas a desempenhar e os próprios requisitos essenciais, e que estes pontos sejam o foco da formação (Chiavenato, 2005; Rego *et al.*, 2015).

Segundo Dierdorff e Surface (2008), quando se fala sobre classificações individuais de necessidades de formação, estes podem ser influenciados, por exemplo, pela qualidade ou tipo de experiência de trabalho e pela importância da tarefa. As descobertas destes autores, no seu estudo, demonstram igualmente que a capacidade real que um indivíduo apresenta, a que eles chamam de proficiência em *skills*, detém muito mais influência no momento de classificação das necessidades de formação quando comparado com a capacidade percebida ou autoeficácia. Frequentemente, surgem diferenças nos vários tipos que podem existir de classificações dadas por quem é

responsável pela identificação das necessidades de formação, por terem por base percepções peculiares de um indivíduo, em vez de necessidades de formação reais (Dierdorff e Surface, 2008). Quer isto dizer que, mesmo que um programa de formação seja bem delineado, ao basear-se em *skills* dos indivíduos e não em requisitos gerais da função, pode vir a tornar-se problemático (Dierdorff e Surface, 2008). A identificação ou avaliação das necessidades de formação deve ser conduzida de forma extensiva e com o devido cuidado (Ramli, Anuar, Rosli e Jamalidan, 2018).

Num processo de mudança, a formação aparece como uma ferramenta facilitadora, visto que, fomenta o desenvolvimento de novas competências (Caetano e Vala, 2007). A identificação das necessidades de formação tem como um dos principais resultados a definição dos objetivos, que são designados como o ponto de partida para o planeamento da formação (Rego *et al.*, 2015). No final da formação os formandos devem ter consciência dos conteúdos essenciais que foram lecionados, desta forma, é então imprescindível que as necessidades da formação se transponham em objetivos claros e que estes sejam previamente definidos (Rego *et al.*, 2015; Vieira, 1990).

Por objetivos de formação pode entender-se a forma de enunciado explícito e claro daqueles que são os resultados que se pretendem alcançar com uma determinada ação de formação (Vieira, 1990). Uma definição exata dos objetivos terá influência direta na conceção da formação e aquele que é o grau de especificidade e quantificação dos objetivos será igualmente variável, podendo obter desde os mais genéricos e qualitativos aos mais específicos e quantitativos (Rego *et al.*, 2015). Desta forma, e de acordo com Vieira (1990), sem uma ideia exata do que se pretende transmitir aos formandos no final da formação, a mesma não será eficaz. A ambiguidade ao nível dos conteúdos ou de aquisição de conhecimentos difusos e gerais que envolve certas ações de formação pode ser eliminada através desta definição (Vieira, 1990).

Vieira (1990), enumera aquelas que são as vantagens da definição prévia dos objetivos: são fatores de clarificação de toda a formação; consistem num meio de comunicação; são uma ferramenta de orientação da ação do formador; formam um guia e uma orientação para o formando; são um fator de maior objetividade no momento da avaliação; e, são um instrumento de rentabilização da formação.

Os dados obtidos pela identificação das necessidades devem ser recolhidos e confiáveis, para assim garantir que estejam devidamente alinhados com os objetivos e a meta estabelecidos pela organização e permitir a criação de bons conteúdos (Ramli *et al.*, 2018).

### **1.1.2 Desenho do plano de formação**

Realizado o diagnóstico das necessidades de formação é crucial aglomerar, num programa coeso e integrado, a forma de atender a essas necessidades (Chiavenato, 2005). Uma das problemáticas centrais no que concerne à formação é o *design* dos programas de formação, onde, para que se note a sua eficácia, os planos formativos dependem de uma conjugação de várias variáveis (Rego *et al.*, 2015). E, implica a definição e identificação do propósito e objetivo, qual o método e os meios de divulgação para dar a fornecer o programa de formação, num processo alinhado com a missão e visão estratégica da organização (Ramli *et al.*, 2018).

A Gestão de Recursos Humanos deve definir as competências individuais necessárias de acordo com a estratégia da organização e “vender” um programa de formação desenhado para desenvolver essas competências, com a ideia de que se seguirá uma mudança organizacional (Beer *et al.*, 2016). Por essas razões, segundo Beer *et al.* (2016), com o intuito de melhorar a eficácia e o desempenho da organização, os indivíduos devem ser escolhidos e desenvolvidos com o conhecimento, *skills* e atitudes ditas de corretas. Então, este plano de formação implica a definição do quem irá ser formado, quem irá formar, no quê, para quê, o como irá ser formado, o local e o *timing* (Chiavenato, 2005). Utilizar pacotes de formações já prontos e fechados nem sempre é eficaz, é necessário fazer uma análise prévia das necessidades organizacionais e individuais e estabelecer critérios concretos para definir o grau de desempenho desejado (Chiavenato, 2005). Razão pela qual, Brown e Harvey (2000 *cit. in* Ramli *et al.*, 2018) referem que todo este processo deve conter a participação permanente dos gestores, supervisores e do próprio colaborador.

#### **1.1.2.1 Assegurar a Transferência da formação para o trabalho**

Para que uma formação atinja o espetável, é preciso que a organização esteja disposta a dar espaço e a oferecer oportunidades para que os conhecimentos e as competências adquiridos ao longo da formação possam ser aplicados (Chiavenato, 2005). O local, o tempo e os recursos do programa devem estar previamente bem planeados, os materiais de apoio devem ser fornecidos aos formandos e o módulo de aprendizagem tem de ser utilizado para a finalidade a que se destina, pois, o seu todo deve ser propício para incentivar a aprendizagem (Ramli *et al.*, 2018). Quando uma organização aposta na formação, pretende que o que foi aprendido pelos seus colaboradores seja utilizado no

exercício das suas funções quando retomem ao trabalho e, por essa razão, algumas criam situações reais e ambientes idênticos ao local de trabalho onde estes estão inseridos, na esperança de uma melhor transferência de competências (Rego *et al.*, 2015). Por essa razão, a aprendizagem no local de trabalho é muitas vezes relatada como a capacidade de adquirir, usar e refletir criticamente o conhecimento para alcançar as metas organizacionais (Elkjaer, 2004 *cit. in* Curado *et al.*, 2015). Contudo, existem situações em que a transferência não pode ser concluída, exemplo disso mesmo é quando o que é aprendido em contexto de formação não se adequa à função do formando (Kozlowski e Salas, 1997 *cit. in* Curado *et al.*, 2015).

É crucial que as organizações procurem maximizar a transferência da formação (Grossman e Salas, 2011 *cit. in* Curado, *et al.*, 2015). A transferência do conhecimento aprendido na formação para o local de trabalho, pode ser afetado por múltiplos fatores, nomeadamente por fatores motivacionais (Egan, 2008; Gegenfurtner *et al.*, 2009; Holton, 1996; Holton *et al.*, 2000, *cit. in* Curado *et al.*, 2015). Segundo Curado *et al.* (2015), a obrigação ou a disposição em participar numa ação de formação influencia a motivação para a mesma, bem como, posteriormente, a devida transferência de conhecimentos, atitudes e competências. Apesar de que, salientam os mesmos autores, as organizações têm uma obrigatoriedade legal de prover formação aos seus colaboradores, o que dificulta a possibilidade de escolha entre o seu caráter obrigatório ou voluntário. Segundo o estudo realizado por Curado *et al.* (2015), um colaborador que se inscreve de forma voluntária num programa de formação, quando confrontado com uma participação forçada, apresenta maior motivação autónoma para a transferência. A crença em que os formandos percebem que podem melhorar os seus desempenhos através do recurso a competências recentemente adquiridas, acreditando que as capacidades e conhecimentos expandidos através de programas de formação são relevantes e úteis na resolução de problemas relacionados com a função, é a chave da motivação relacionada com a ação (Curado *et al.*, 2015).

Barreiras organizacionais e de gestão também surgem e interferem na aplicação do que foi aprendido ao longo da formação na sua função, nomeadamente, a falta de clareza estratégica, a existência de um estilo de gestão top-down, de um ambiente muito político e de conflitos interfuncionais (Beer *et al.*, 2016). O sucesso ou o fracasso depende do contexto, por essa razão se torna imprescindível, primeiramente, atender aos processos do design organizacional e, posteriormente, apoiá-los, através de ferramentas de desenvolvimento individuais como formação presencial ou online e coaching (Beer *et al.*,

2016). Vários estudos, segundo Beer *et al.*, (2016), apoiam a ideia de que os sistemas organizacionais, que definem quais os papéis, relacionamentos e responsabilidades, vão impactar fortemente a mentalidade e o próprio comportamento que os indivíduos apresentam. Assim, explicam os mesmos autores, os programas de formação ganham ênfase no que se relaciona com os esforços visíveis de mudança organizacional e desenvolvimento, quando promovidos pelos líderes sênior. O que se explica porque esse esforço apresentado motiva os indivíduos a querer aprender mais e a mudar, e conseqüentemente, a criar condições para que o que foi aprendido ser aplicado, a implementar melhorias instantâneas na eficácia individual e organizacional e a promover sistemas que ajudem a sustentar o que foi aprendido (Beer *et al.*, 2016).

Em suma, encontram-se seis barreiras que precisam de ser ultrapassadas para que exista mudança eficaz após a formação: orientações acerca da estratégia e de valores pouco claras, originando prioridades conflitantes; a não existência de coordenação entre organizações, funções ou até regiões, que resulta de um design organizacional inadequado; executivos que não promovem e não trabalham em equipa, não reconhecendo mudanças necessárias no seu tipo de comportamento ou não se comprometendo com uma nova forma de direção; um líder com um estilo *laissez-faire* ou *top-down*, dificultando o diálogo verdadeiro sobre problemas; tempo inadequado de dedicação ao talento e a questões de liderança; e, o receio dos colaboradores em transmitir à gestão as barreiras à eficácia das organizações (Beer *et al.*, 2016).

### **1.1.2.2 Métodos de formação**

Os métodos de formação são entendidos como o conjunto de instrumentos, técnicas e meios que facilitam a transmissão e a apreensão daquilo que é abordado na formação, a própria mensagem e os conteúdos, e é bastante relevante no que toca à motivação (Rego *et al.*, 2015). A necessidade de ganhar vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes leva a que surja a necessidade de novas formas de aprendizagem (Andersen, 2016). Isto significa explorar o horizonte numa tentativa de encontrar oportunidades de crescimento, nomeadamente, através de capacidades radicalmente diferentes (Andersen, 2016). O que irá requerer que se deseje experimentar coisas novas continuamente, identificando-se quatro atributos essenciais: autoconsciência, aspiração, vulnerabilidade e curiosidade (Andersen, 2016). O papel que a formação tem nas organizações continua ligado aos paradigmas de gestão pelos quais se regem e é este

papel, juntamente com os objetivos, que vão determinar quais os métodos utilizados na formação (Camara, Guerra e Rodrigues, 2010).

#### **1.1.2.2.1 Métodos de formação tradicionais**

No que concerne aos métodos de formação tradicionais, Noe (2010) refere-se a: métodos de apresentação, aludindo a que nestes casos os participantes são recetores passivos de informação, aqui englobam-se as palestras e técnicas audiovisuais; métodos participativos, que se definem como métodos de formação onde existe envolvimento ativo do formando, incluem formação *on-the-job*, estudos de caso, modelação de comportamento, simulações, *role plays* e jogos de gestão; métodos de grupo, têm em vista melhorar a eficácia do grupo ou equipa, contam com aprendizagem pela aventura, aprendizagem pela ação e formação em equipa.

Noe (2010), faz referência às vantagens dos métodos participativos, nomeadamente, a sua mais-valia para desenvolver competências específicas, como pode transferir as *skills* e os comportamentos adquiridos ao longo da formação para o trabalho, lidar com eventuais problemas interpessoais que possam advir no ambiente laboral e evidenciar todos os aspetos da conclusão de uma determinada tarefa. Para além das vantagens dos métodos participativos, este autor alude de igual forma para as vantagens dos métodos de grupo, ou de construção de grupos, como a partilha de ideias e experiências, a construção de uma identidade de grupo, um melhor entendimento da dinâmica das relações interpessoais e a capacidade de começarem a conhecer as suas próprias fraquezas e forças, bem como as dos seus colegas de trabalho, ajudando a que se crie um trabalho de equipa mais eficaz.

#### **1.1.2.2.2 Métodos de formação com recurso às novas tecnologias**

Com o crescimento do acesso à internet e o investimento na utilização de computadores e da própria intranet pelas organizações, surge, enquadrado no ensino à distância, o *e-learning* como meio de formação (Malheiro, 2001). Esta necessidade de recurso a outros meios de formação que não os ditos tradicionais surge, primordialmente, pelo aumento do interesse das organizações em apoiar a formação contínua dos seus colaboradores, da diminuição dos budgets para a formação e existência de colaboradores espalhados pelo mundo (Malheiro, 2001). O *e-learning* permite a disponibilização permanente dos conteúdos, certifica-se que cada colaborador possa aprender ao seu ritmo

e quando necessitar, garante que haja e permaneça um registo da evolução do colaborador e facilita a atualização dos programas (Malheiro, 2001). Porém, contrapondo as suas grandes vantagens, o recurso a estes métodos de formação vem dificultar a criação de competências interpessoais (Rego *et al.*, 2015).

### **1.1.3 Processo de avaliação da formação - o que é que se usa para avaliar um programa de formação**

Após um determinado período de tempo, com o intuito de verificar a eficácia e se os objetivos anteriormente estabelecidos foram atingidos, realiza-se uma análise daquele que é o impacto final da formação no exercício das funções daqueles que nela participaram (Chiavenato, 2005; Camara *et al.*, 2010). Refere-se ao grau em que os formandos adquirem e melhoram comportamentos, conhecimentos, competências e atitudes como resultado do programa de formação (Noe, 2010). Contudo, a avaliação da formação vai envolver dois tipos de avaliação em momentos diferentes: a avaliação formativa e avaliação sumativa (Noe, 2010). Durante o desenho e desenvolvimento da formação ocorre a avaliação formativa, numa tentativa de garantir que a formação seja bem organizada e funcione sem problemas e também incitar a aprendizagem e a satisfação (Noe, 2010; Ramli *et al.*, 2010). Esta avaliação, que pode ser feita individualmente ou em grupo, é realizada previamente à sua disponibilização para o todo da organização e permite que conteúdo seja alterado (Noe, 2010). Contudo, após o decorrer do programa de formação e com o intuito de medir o conhecimento e skills, como a produtividade, vendas, segurança e lucratividade, adquiridos com o propósito de melhorar o desempenho no trabalho, fala-se em avaliação sumativa (Noe, 2010; Ramli *et al.*, 2018).

Benefícios podem advir tanto para o formando como para a organização (Noe, 2010). Para o primeiro, podem-se incluir as novas *skills* e comportamentos para um adequado desempenho da função e para a segunda, a organização, clientes mais satisfeitos e aumentos dos lucros (Noe, 2010). Deste modo, a avaliação da formação tem o intuito de avaliar os resultados ou critérios, as medidas utilizadas pelo formador e pela organização, determinar quais foram os benefícios do programa de formação e se este é eficaz (Noe, 2010).

A avaliação pode ser efetuada de várias formas, nomeadamente, através de auditorias de qualidade aos serviços, da análise da diminuição de acidentes, pela comparação de resultados de *feedback* 360°, análise de resultados de vendas, do incremento de variáveis dos inquéritos de clima, *assessments* ou por ações análogas em

que se torne possível detetar diferenças qualitativas transferidas pela formação (Camara *et al.*, 2010). A Avaliação de Desempenho que se verifique após uma formação é uma das formas que o avaliador da formação tem que mais se destaca, visto ser um meio através do qual se identificam muitas das necessidades de formação (Camara *et al.*, 2010).

Na avaliação da formação pelas organizações, a abordagem mais mencionada refere-se ao modelo de quatro níveis de Kirkpatrick (1959): reação, aprendizagem, comportamento e resultados (Grammatikopoulos, Tsigilis, Gregoriadis e Bikos, 2013; Curado e Bernardino, 2018). Reação e aprendizagem são considerados níveis internos, pois têm em consideração o que ocorre dentro do programa de formação, por outro lado, comportamento e resultados são avaliados como externos, visto que têm por base as mudanças que ocorrem após o programa (Grammatikopoulos *et al.*, 2013).

As características das organizações, decisões dos gestores, a perseverança dos formandos e fatores ambientais contribuem para a avaliação da eficácia da formação (Curado e Bernardino, 2018). Para se conseguir obter um programa eficaz é imprescindível que haja uma avaliação adequada da formação (Rama e Nagurvali, 2012 *cit. in* Curado e Bernardino, 2018). A avaliação do programa em termos da sua eficácia sucede da relação entre os objetivos definidos e os objetivos atingidos, ou seja, decorre da previsão dos resultados finais (Roldão *et al.*, 2000). Ao ser realizada uma avaliação a este nível, consegue-se saber quais os investimentos gerados pela formação e prover informações úteis para a melhorar (Noe, 2010).

A definição antecipada de indicadores e mensuradores objetivos permitem uma avaliação do ROI, ou seja, do retorno do investimento em formação (Chiavenato, 2005). Várias são as vezes em que as organizações gastam quantias enormes em formação, numa tentativa de desencadear mudanças organizacionais, e não alcançam o retorno desejado no seu investimento (Beer *et al.*, 2016). Contudo, o que é realmente necessário nestas situações é fomentar uma nova forma de pensar sobre o que é a formação e desenvolvimento de recursos humanos (Beer *et al.*, 2016). Curado e Bernardino (2018) comprovam que, ter menos participantes num programa de formação e ter programas mais longos são fatores que levam a valores de ROI superiores. Estes autores referem ainda que, a não existência de custos totais elevados é relevante para atingir melhores valores de ROI. Se o retorno que a organização recebe com o investimento em formação for inadequado é provável que recorra a outras opções, como reduzir o próprio investimento ou procurar um fornecedor de formação exterior a si que consigam de forma mais eficaz melhorar as suas metas (Noe, 2010).

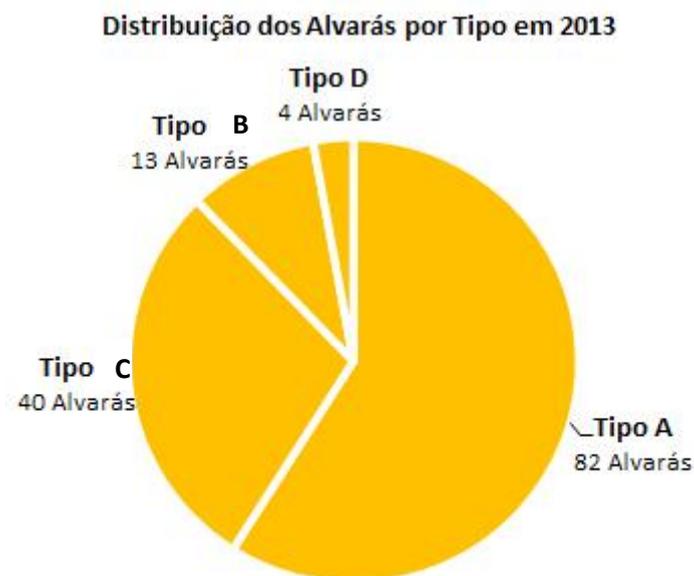
## 1.2 A Atividade de Segurança Privada

A Lei n.º 46/2019 de 8 de julho, que alberga o regime do exercício da atividade de segurança privada e da autoproteção, estabelece, no seu artigo 1.º, número 4, que *“a proteção de pessoas e bens e a prevenção da prática de crimes pode ser exercida: a) por entidade privada que vise a prestação de serviços de segurança privada a terceiros (...)”*. Para que seja permitido o exercício da atividade de segurança privada, é necessária a obtenção de título, que pode ser de índole de autorização, licença ou alvará, concedido pelo responsável da Administração Interna (artigo 4.º, número 1, da Lei n.º 46/2019). Na presente lei, salienta-se o facto de a atividade de segurança privada poder ser exercida, nomeadamente, por empresas de segurança privada (artigo 4.º, número 2, alínea a)), como é o caso da Securitas.

As entidades privadas que prestam serviços de segurança privada a terceiros englobam, segundo o número 1, do artigo 3.º (p.3392) da Lei n.º 46/2019, *“a) a vigilância de imóveis e o controlo de entrada, presença e saída de pessoas, bem como a prevenção da entrada de armas, substâncias e artigos de uso e porte proibidos ou suscetíveis de provocar atos de violência no interior de edifícios ou outros locais, públicos ou privados, de acesso vedado ou condicionado ao público, ou ainda a vigilância de bens móveis em espaço delimitado fisicamente; b) a proteção pessoal (...); c) a monitorização de sinais de alarme (...); d) o transporte, a guarda, o tratamento e a distribuição de fundos e valores e demais objetos que pelo seu valor económico possam requerer proteção especial e tal seja requerido, sem prejuízo das atividades próprias das instituições financeiras reguladas por lei especial; e) o rastreio, inspeção e filtragem de bagagens e cargas e o controlo de passageiros no acesso a zonas restritas de segurança nos portos e aeroportos, bem como a prevenção da entrada de armas, substâncias e artigos de uso e porte proibidos ou suscetíveis de provocar atos de violência nos aeroportos, nos portos e no interior de aeronaves e navios (...); g) a elaboração de estudos e planos de segurança e de projetos de organização e montagem de serviços de segurança privada previstos na presente lei.”*

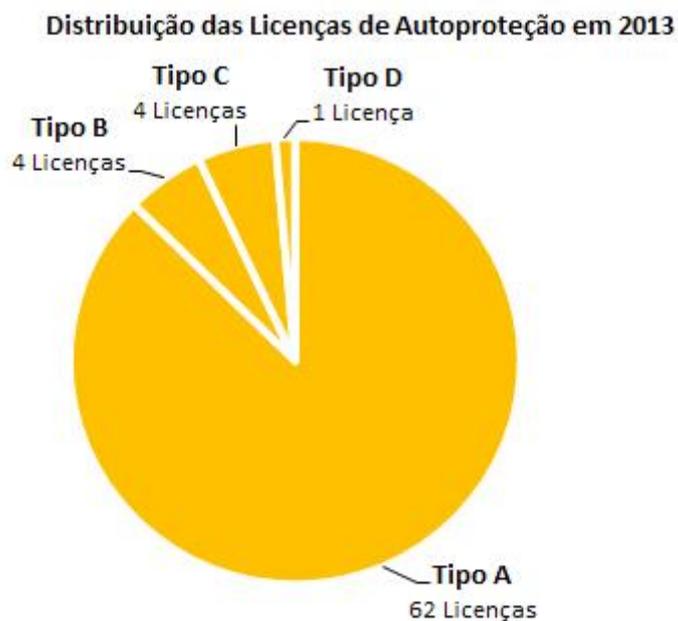
Só no final de 2013, segundo o Relatório Anual de Segurança Privada realizado pelo Conselho de Segurança Privada do Ministério da Administração Interna, existiam 95 empresas de segurança privada com licença para atuar (APSEI – Associação Portuguesa de Segurança). Segundo a APSEI e em concordância com o Gráfico 1, neste

relatório, falam-se em 139 alvarás, detidos por essas empresas. Onde, quanto à prestação de serviços a terceiros constata-se que: 58% são do tipo A, que representa serviços de vigilância e controlo de entradas, presença e saída de pessoas, anexando a prevenção da entrada de armas substâncias e artigos de uso e porte proibidos ou suscetíveis de provocar atos de violência; 29% são tipo C, isto é, exploração e gestão de centrais de receção e monitorização de alarmes; do tipo B, proteção pessoal, 9%; e, 4%, transporte, guarda, tratamento e distribuição de valores, tipo D. No entanto, também empresas em regime de autoproteção, constam neste relatório, falavam-se em 53 entidades, com 71 licenças, com 62 a representarem o tipo A, 4 a representarem o tipo B, 4 o tipo C e 1 o tipo D como visível no Gráfico 2.



Fonte: Relatório Anual da Segurança Privada 2013

Gráfico 1 - Fonte: APSEI – Associação Portuguesa de Segurança



Fonte: Relatório Anual da Segurança Privada 2013

Gráfico 2 - Fonte: APSEI – Associação Portuguesa de Segurança

### 1.2.1 O vigilante – Funções e Responsabilidades

O vigilante é uma das especialidades da profissão de segurança privado e, para o exercício desta profissão, é obrigatório que seja previamente obtido o título profissional (artigo 17.º, número 2 e número 3, alínea a), da Lei n.º 46/2019).

Segundo o estabelecido na Lei n.º 46/2019, no seu artigo 18.º, número 2 (p.3396-3397), o vigilante tem como funções “a) vigiar e proteger pessoas e bens em locais de acesso vedado ou condicionado ao público, bem como prevenir a prática de crimes; b) controlar a entrada, a presença e a saída de pessoas e bens em locais de acesso vedado ou condicionado ao público; c) prevenir a prática de crimes em relação ao objeto da sua proteção; d) executar serviços de resposta e intervenção relativamente a alarmes que se produzam em centrais de receção e monitorização de alarmes; e) realizar revistas pessoais de prevenção e segurança, quando autorizadas expressamente por despacho do membro do Governo responsável pela área da administração interna, em locais de acesso vedado ou condicionado ao público, sujeitos a medidas de segurança reforçada.”

No relatório de 2013 mencionado no site da APSEI (Associação Portuguesa de Segurança), falado supra, também se expuseram o número de vigilantes ativos, quer isto dizer, com cartão profissional válido e vinculado a uma entidade de Segurança Privada ou autorizada a prestar serviços de autoproteção através de contrato de trabalho, que,

segundo o SIGESP (Sistema Integrado de Gestão de Segurança Privada) alcançava os 36 113. Contudo, no final desse ano, o mesmo site refere que se contava com 26 807 vigilantes inativos com cartão profissional dentro do prazo de validade para o exercício de funções.

Como fatores de competências sociais cruciais para vigilantes, Cheung, Tsang e Tsui (2006), no seu estudo, sugerem: conhecimento e atitudes; formas profissionais de comunicação; capacidades sociais de interação com o outro; organização de funções; capacidade de resolução de problemas; e, capacidades de prevenção de conflitos. Estes autores chegaram à conclusão de que um dos fatores mais importantes para o sucesso de um vigilante é a capacidade de resolução de conflitos, onde pontos como o registo de entradas de visitantes, a interação e o registo de informações são pilares que suportam este fator e que ajudam a que não se cometa erros. Indivíduos com estas funções, devem mostrar-se capazes de organizar o seu horário de trabalho e as suas obrigações, bem como saber como se apresentar de forma profissional, para um maior destaque (Cheung *et al.*, 2006)

Estudos, como o de Cheung *et al.*, (2006), revelam desta forma que para se ser um vigilante bem-sucedido é necessário ter a capacidade de prevenir o conflito, ser educado e ser capaz de usufruir ativamente de comunicação não-verbal. Dado que, quando estes se referem a capacidades sociais de interação com o outro, querem aludir às capacidades sociais básicas e aos comportamentos que os vigilantes devem ter como intrínsecos, nomeadamente, saber desenvolver uma conversa e ter espírito de entreajuda.

### **1.2.2 O vigilante e a formação**

É de fácil compreensão que os vigilantes são um importante mecanismo de proteção, em qualquer que seja a sua vertente (Gramatica *et al.*, 2017). Porém, apesar da sua relevância, formar neste setor é considerado algo caro e onde nem sempre é fácil para um gestor encontrar um programa de formação extra que seja apropriado e que resulte num nível de segurança adequado (Gramatica *et al.*, 2017). Por estas razões, Gramatica *et al.* (2017), referem que um dos grandes riscos que precisa de ser enfrentado é o desalinhamento entre os objetivos de um responsável e os objetivos de um vigilante.

Ao longo dos tempos foi-se tentando incrementar novas formas de formação e, acompanhando esta evolução, também neste setor se notou cada vez mais o recurso ao computador como auxílio na formação (Security Director's Report, 2006). Este método leva à redução de tempo em salas de aula, ajudando a minimizar os custos de formação,

e garante que todos recebam o mesmo tipo de conhecimento (Security Director's Report, 2006). Contudo, e apesar das múltiplas vantagens, ao se recorrer ao e-learning a especialização neste setor e a consistência da formação podem vir a ser limitadas, isto porque resulta numa formação genérica que não aborda suficientemente as peculiaridades regionais ou locais e os riscos aqui inerentes (Security Director's Report, 2006). Mas o e-learning pode, de facto, sobrepor-se aos métodos tradicionais de formação, caso sirva para tornar os momentos de tomada de conhecimento num processo mais ativo, interativo e participativo, não sendo apenas um momento de leitura ou de escuta (Security Director's Report, 2006).

Seguindo este pensamento, o estudo de Gramatica *et al.* (2017) revelou que, apesar de benéfico, uma formação de segurança virada primordialmente para o aumento da motivação intrínseca não tem a mesma relevância que a formação de segurança que constrói capital humano (que fornece evidências baseadas em certificação de competências). Todavia, é cada vez mais importante fornecer feedback individual e contínuo ao longo da formação, numa tentativa constante de conjugar as suas duas vertentes, mesmo neste setor tão particular (Security Director's Report, 2006).

## CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

### **2.1 A Securitas**

As primeiras empresas de Segurança Privada começaram a surgir no início do século XX. Nesta altura, estas empresas ofereciam serviços mais inclinados para a prevenção de incêndios, a vigilância de portões e de entradas. Este sector acabou por sofrer alterações profundas, com a Securitas a encabeçar esta grande mudança de paradigma e, atualmente, as soluções de segurança são desenvolvidas de acordo com as necessidades especializadas de cada um dos clientes. Esta empresa de segurança pretendeu adequar-se às necessidades específicas de cada cliente, procurando personalizar as suas soluções nos serviços de Vigilância, Tecnologia, Investigação e Consultadoria.

### **2.2 A Securitas Portugal**

#### **2.2.1 Resenha Histórica**

Com início em Lisboa, a Securitas nasce em Portugal em 1966, e torna-se na primeira empresa de Segurança Privada do país, inserida na área de negócios da Vigilância Humana. Subsidiária do Grupo Securitas AB, a Securitas Portugal integra a divisão Ibero-América e é integralmente detida pela Securitas Seguridad Holding, S.L, que está sediada em Espanha. Através das suas nove filiais, a Securitas – Serviços e Tecnologia de Segurança S.A, faz-se notar quer no Continente, como nas Regiões Autónomas. A Securitas Portugal define como prioridades a Segmentação, a Inovação e a Formação, onde, relativamente a esta última, subsiste formação específica para os diferentes segmentos. As soluções de segurança aqui implementadas consistem numa mais-valia para os envolvidos no processo, incorporando um conceito Win Win Win.

#### **2.2.2 Missão e valores**

A Securitas, no seu todo, incutiu como missão proteger Pessoas e Bens. A Integridade, a Vigilância e o Serviço funcionam como valores fundamentais para atingir a sua missão. A empresa acredita que o sucesso de qualquer negócio depende muito da integridade e honestidade dos seus colaboradores, insistindo numa abordagem honesta do negócio e não privando o direito à liberdade de expressão da opinião pessoal e ao reporte de informações relevantes e incorreções, sem risco de represálias. Com foco numa abordagem profissional do negócio, os colaboradores da Securitas têm de demonstrar

esforço por estar alerta e ouvir, observar e avaliar, de modo a serem capazes de tomar as decisões mais corretas, numa ideologia de proteger a propriedade e as instalações dos clientes, tal como a ética e os valores representados pela Securitas. É de notar o esforço desta empresa em tornar a vida das pessoas mais seguras, tentando garantir que os seus colaboradores estejam sempre predispostos a prestar auxílio no contexto de uma tarefa concreta, desejando que estejam preparados para apoiar e dar assistência aos colegas, clientes e até mesmo outras pessoas que necessitem.

### **2.2.3 Conformidade com a legislação e as leis locais**

A Securitas está presente num vasto número de países e tanto os seus parceiros de negócio como os seus colaboradores têm de cumprir as normas e leis em vigor nesses países em questão. Cumprirá de igual modo as sanções económicas e comerciais, quando aplicáveis, emitidas pela União Europeia, Organização das Nações Unidas e Estados Unidos da América. Todas as suas operações devem de adotar o Código, pois este representa um modelo básico, mesmo que institua um padrão mais elevado do que a legislação local. Contudo, a Securitas, poderá adotar e aplicar certos princípios mais detalhados ou rigorosos do que os que estão estabelecidos no Código, sendo que, se estiverem estabelecidas, localmente, essas regras, deverão ser aplicáveis para além dele.

## CAPÍTULO III – A FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA DE UM VIGILANTE

### 3.1 Descrição das atividades desenvolvidas no estágio

Como relatado anteriormente, este relatório teve origem na realização de um estágio curricular no Departamento de Gestão de Pessoal na Securitas Portugal. Assim, permitiu desenvolver atividades que englobam diversas áreas dos Recursos Humanos, nomeadamente: a formação dos vigilantes; admissões, sucessões, processos internos e medicina do trabalho; avaliação de desempenho.

Pelo que se pode já verificar, para a realização deste relatório, deu-se ênfase à formação dos vigilantes. Dada a sua importância para a consecução adequada da atividade desta organização, esta área é crucial e requer particular atenção. Como tal, as tarefas desempenhadas na área da formação foram as descritas na tabela que se segue (tabela I):

Tabela I  
Tarefas desenvolvidas ao longo do estágio na área da formação

Tarefas	Procedimento/Atividade
Aquisição de conhecimento	Leitura de documentos sobre a formação dos vigilantes e legislação correspondente
Lista dos vigilantes a necessitar de formação (controlo)	Avisar os gestores de filial da necessidade do envio da lista dos vigilantes que estavam a chegar ao prazo limite sem formação, para posteriormente passar à criação e verificação das listagens de presença
Fichas Técnicas	Envio das Fichas Técnicas (listagem dos formandos) para a PSP
Cronograma da Formação e Planos de Sessão	Elaboração do Cronograma da Formação e preparação dos Planos de Sessão
Entrega da documentação	Ter um contacto direto com os vigilantes, na pele de formandos, que começa desde logo com a entrega, para preenchimento, das Fichas de Inscrição dos Formandos,

	do Contrato de Formação e do Documento para a criação/atualização do Cartão Profissional. Tal como, a recolha da Foto, da Ficha de Aptidão Médica, do Registo Criminal e da fotocópia do Cartão de Cidadão, documentos obrigatórios dos formandos para dar início à formação. Com estes documentos, era possível dar início à criação do Dossier da Formação
Formação e conteúdos	Ao longo das ações de formação, fazer parte, ver como se guia uma formação e quais os conteúdos lecionados, nas várias vertentes da formação, inicial e contínua
Avaliação geral da formação	Passar à entrega do documento que permitia a apreciação da avaliação geral da formação atribuída pelos formandos
Correção dos testes	Correção dos testes das várias formações e respetivo lançamento das notas em formato digital, para de seguida integrar o Dossier da Formação
Comunicação de Resultados	Terminada a formação, passar à comunicação dos Resultados à PSP, fazer uma apreciação por escala de 1 a 5 do empenho e comportamento dos formandos ao longo da formação e elaboração do Dossier da Formação com todos os documentos obrigatórios

No seguimento do Estágio, foram desempenhadas outras tarefas desligadas da formação, como:

- A possibilidade de ter conhecimento das Normas e Políticas da organização e devida explicação, tal como a aquisição de conhecimento e devido esclarecimento da legislação abrangida pela organização;

- Participar nos processos de Renovação de Cartões Profissionais;
- Conferir processos internos e respetivo arquivo;
- Registo/atualização em sistema dos dados dos colaboradores;
- Elaboração e envio de vários tipos de Declarações;
- Registo das Sanções Disciplinares;
- Preparação, organização e controlo das Fichas de Aptidão Médica;
- Preparação dos Processos Internos das novas admissões e sucessões;

Quanto ao desenho do Projeto relativo ao Sistema de Avaliação de Desempenho:

- Justificação e pertinência deste projeto de renovação;
- Análise e preparação do processo;
- Tomada de decisões fundamentais, como a definição de quando é feita a avaliação, de quem avalia, quem é avaliado e como se passaria a avaliar;
- Desenho final de como seria o processo de implementação.

A distribuição de tempo não foi linear, mas numa retrospectiva do período de estágio, pode dizer-se que foi bem distribuído. Permitiu-me ter várias experiências diferentes, aumentando o conhecimento prático adquirido e esforço de adaptação. O gráfico 3, permite obter uma noção visual de como o tempo ou duração do estágio foi dividido. Desta visão generalizada, destaco a importância de se ser “*multitasking*”. Aprendi que não nos devemos cingir apenas aquilo que nos foi destacado como função. Saber fazer um pouco de tudo, faz-nos crescer a nível profissional e aumenta as nossas oportunidades futuras.



Gráfico 3 - Distribuição do Tempo no decorrer do estágio

## 3.2 A Formação

### 3.2.1 Planeamento da formação

Para os vigilantes, a Securitas Portugal, de acordo com a Lei n.º 46/2019 de 8 de julho, preocupa-se primordialmente com a formação inicial e a formação de atualização. Várias são as ações de formação realizadas ao longo do ano, com alturas onde se realiza uma por cada semana do mês, conforme a necessidade. O processo de formação é minucioso, principalmente quando se fala em formação obrigatória por lei para o exercício de funções e ambas têm esse caráter. Por estas razões, a organização preocupou-se em criar um centro de formação no seu interior, devidamente certificado, com formadores igualmente certificados, que na sua maioria são colaboradores da sede, com cargos de chefia, das diferentes áreas em que a Securitas Portugal opera (vigilância, alarmes e segurança e higiene, por exemplo). Com o intuito de facilitar a ação com a sua aproximação ao ambiente organizacional, permitindo que os formandos se sintam parte integrante e tentar que seja mais eficiente e, conseqüentemente, mais eficaz.

A formação tem como propósito fazer face a algumas lacunas cometidas pelos vigilantes e/ou dar-lhes as capacidades e competências necessárias para o exercício das suas funções. Com isto, é importante que esteja devidamente desenhada e planeada. As ações são preparadas pela Direção de Recursos Humanos ou pelo responsável da ação. Mas, o facto de a organização estar dividida em filiais, permite que a identificação das

necessidades de formação, quando se refere a formação contínua, seja, desde logo, feita pelos Diretores (Gestores) de filial, possibilitando um maior e mais eficaz controlo.

Uma ação de formação de carácter de atualização, tem uma carga horária estipulada de trinta horas. De modo a adequar a apresentação dos conteúdos programáticos ao contexto, a metodologia da formação passa pelo recurso à utilização de métodos expositivos combinados com o método interrogativo e, numa componente mais prática de cada unidade, metodologias ativas. A Direção de Recursos Humanos da Securitas Portugal, faculta, como recursos pedagógicos, os manuais e documentação de apoio ao formando e exercícios para que possam treinar o que foi lecionado.

Os Planos de Sessão têm grande importância, pois, contêm todos os dados de cada unidade de formação. Estes englobam o que concerne: à sessão, como o seu número, duração e data; aos conteúdos, devidamente explicitados; aos objetivos pedagógicos; métodos e técnicas pedagógicas; aos materiais/meios; metodologia de avaliação; e, o tempo.

### **3.2.1.1 Oficialização com a PSP**

Visto que existem formações obrigatórias por lei, é requerido à Securitas um contacto permanente com a PSP, quer no desenho do programa de formação, quer, posteriormente, numa fase final, da avaliação dos formandos.

Sempre que se dá início a uma ação de formação de vigilantes, quer seja inicial, quer seja de atualização, é necessário formalizá-la com a PSP. Com isto quer-se dizer, dar a conhecer a existência de uma nova ação, qual a sua vertente, data e hora de início e data de término, o local, quem serão os formadores, número de formandos e quem será formado. O envio da ficha técnica, ou seja, a listagem dos formandos, deve ser feito com três dias de antecedência, apesar de que, pode estar sujeita a alterações que devem ser comunicadas e devidamente justificadas até vinte e quatro horas antes do início da formação. Estes pedidos de alteração ocorrem, normalmente, quando um ou mais formandos faltam à ação de formação e deixam de constar na lista previamente enviada (exclusão de formandos), ou quando há uma necessidade urgente de outro vigilante integrar a formação.

### **3.2.2 Acolhimento dos formandos e assinatura do contrato de formação**

No dia em que se dá início à formação a responsável pela organização da formação recebe e acompanha os formandos até à respetiva sala ou auditório de forma a que estes

se sintam mais integrados e à vontade para esclarecer quaisquer dúvidas que possam advir. É neste processo de acolhimento que se passa à assinatura do contrato de formação e entrega de toda a documentação necessária para a oficialização da formação.

### **3.2.3 Avaliação dos formandos**

A avaliação da aprendizagem dos formandos para além dos típicos testes realizados no fim de uma ação de formação, a Securitas Portugal, para a aplicação dos conhecimentos adquiridos, tem como prioridade a análise e resolução de casos práticos devidamente adaptados aos diferentes conteúdos programáticos de cada unidade, bem como a realização de diversas simulações por parte dos formandos. Para além da avaliação da aprendizagem, é sempre realizada uma avaliação dos formandos, por escala, de um a cinco, para medir parâmetros como a assiduidade, pontualidade e empenho, que também constará no Dossier da Formação.

### **3.2.4 Avaliação da formação**

A Securitas Portugal preocupa-se em entender se as suas ações de formação estão a ir ao encontro das necessidades, nomeadamente, das necessidades entendidas pelos formandos. Desta forma, no final de cada ação de formação, aplica um questionário com o intuito de avaliar a sua satisfação. É requerido a todos os formandos que preencham e respondam adequadamente a esse questionário e, o mesmo, terá carácter anónimo, para garantir respostas mais verdadeiras sem o pensamento de que correrão o risco de represálias.

### **3.2.5 Dossier da formação**

O Dossier da Formação é uma componente essencial, dado que, as vistorias feitas pela PSP são de carácter frequente e este serve de apoio e prova de como tudo correu dentro dos conformes previstos. Este elemento é composto e deve ser organizado da seguinte forma: índice (com o número da ação e o código do sistema de informação utilizado); cronograma; programa; listagem de participantes; ficha de inscrição, documentos de identificação civil (cartão de cidadão) e o contrato de formação; folhas de sumários e presenças; listagem dos formadores; planos de sessão; avaliação da ação por parte do formador; pauta de avaliação; enunciado do teste de avaliação; corrigenda do teste de avaliação; testes originais corrigidos e classificados; e, avaliação da ação pelos formandos.

### 3.2.5.1 Comunicação de resultado à PSP

Terminada a formação, a Securitas Portugal entra de novo em contacto com a PSP e passa ao lançamento da Ficha Técnica, desta vez, com as notas/avaliações que cada formando obteve, documento que inclui o número de respostas erradas nos testes e a classificação final devida. A este processo dá-se o nome de Comunicação de Resultados e tem, mais uma vez, carácter obrigatório.

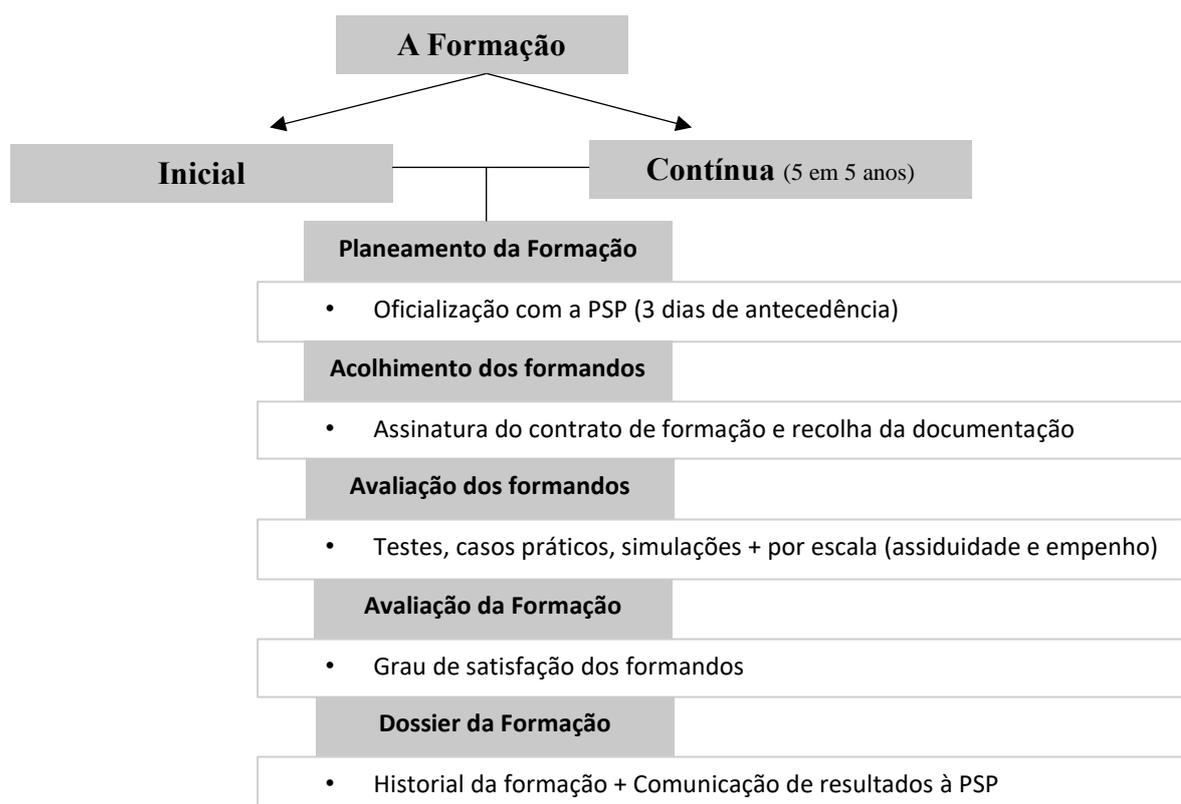


Diagrama I - Desencadeamento da Formação na Securitas Portugal

## 3.3 A formação no contexto da Securitas

### 3.3.1 Tipos de formação

No que concerne à formação de vigilantes, referimo-nos essencialmente a dois tipos de formação, a formação inicial e a formação de atualização.

A lei estabelece que para fazer parte do setor da Segurança Privada, é necessária uma formação inicial de qualificação, para aquisição das competências profissionais necessárias para o exercício da função e conseqüentemente a sua admissão. Sem esta formação, a Securitas Portugal não pode admitir o candidato como vigilante. Esta formação divide-se em dois módulos, Módulo de Formação Base (BAS) e Módulo de

Formação Específica de Vigilante (VIG), para além destes são também necessárias as UFCD's 4478 Técnicas de Socorrismo – Princípios básicos e 4798 Prevenção e combate a Incêndios, de 25 horas cada, pertencentes ao catálogo nacional de qualificações. O Módulo de Formação Base tem como principais objetivos: munir o formando de conhecimentos relativos ao enquadramento normativo da atividade de segurança privada no nosso país e quanto ao sistema de segurança interna; prover, conforme o aplicado ao pessoal de segurança privada, o formando de conhecimentos no que se refere ao regime laboral e de saúde e segurança no trabalho; estimular a aquisição de competências no que se refere à identificação dos elementos considerados essenciais dos tipos legais de crimes contra pessoas e património, bem como de causas de exclusão de culpa e ilicitude; incitar a que o futuro vigilante adquira competências em matérias de direitos, liberdades e garantias; e, promover a aquisição de conhecimento e capacidade de identificação de condutas proibidas e a aquisição de competências relativas aos deveres e direitos de quem se insere no setor da segurança privada. Estes objetivos unem-se aos objetivos do Módulo de Formação Específica de Vigilante que visam dotar e promover os formandos de: conhecimentos relativos às profissões de vigilante; saberes mais técnicos de segurança eletrónica e física; a aquisição das capacidades necessárias para realizar revistas pessoais de prevenção e segurança; aprendizagem no que concerne a habilitações em operações de centrais de receção e monitorização de alarmes e televigilância e em vigilância eletrónica e humana; a obtenção de competências em procedimentos de prevenção da prática de crimes e segurança de pessoas e bens; a obtenção de competências em condutas de resposta a alarmes; conhecimentos relativos a como se pode proceder à defesa pessoal; e, competências necessárias para agir em casos de conflito (gestão de conflito).

Por outro lado, a formação de atualização consiste na manutenção das competências dos vigilantes e é consequência necessária para a emissão ou renovação do cartão profissional, ou seja, da sua autorização em como constitui o pessoal de Segurança Privada. Esta obrigatoriedade faz com que pelo menos de cinco em cinco anos o vigilante tenha de a realizar, sob pena de ter de deixar o setor. Quando se trata de uma formação de atualização de vigilante, a Securitas Portugal definiu como principais objetivos: atualizar os conhecimentos dos formandos quanto ao enquadramento normativo da atividade de Segurança Privada e sistema de segurança interna; garantir a atualização de competências no que se refere aos direitos e deveres de um vigilante, tal como a capacidade de identificar as condutas proibidas; promover um reforço das competências acerca dos direitos, liberdades e garantias; reforço das competências relativas à

capacidade de identificação dos constituintes essenciais dos tipos legais de crimes contra o património e pessoas, causas de exclusão de culpa e ilicitude; noções atualizadas do regime laboral atual para a segurança privada e de saúde e segurança no trabalho; dotar o vigilante de conhecimentos mais atualizados quanto ao exercício da sua função; bem como de conhecimentos técnicos de segurança física e eletrónica; desenvolver competências mais atualizadas para uma melhor prevenção da prática de crimes e em situações de segurança de pessoas e bens; atualizar as competências no que toca à vigilância humana e eletrónica e operações de centrais de receção e monitorização de alarmes e televigilância; possibilitar a atualização de competências em mecanismos de alarme e emergência; promover a atualização de aptidões em atuações de resposta a alarmes; dotar o vigilante das competências mais adequadas de gestão de conflitos; dotá-lo de conhecimentos acerca de como pode proceder à sua defesa pessoal; capacitar melhor o formando de como proceder em situações de revistas pessoais de prevenção e segurança.

### **3.3.2 Conteúdos Programáticos**

Quer se trate de uma formação inicial ou de atualização de vigilante, os conteúdos programáticos lecionados estão descritos na Lei da Segurança Privada. Não se tornando oportuno uma tentativa de alteração, que em caso de vitória pela PSP, aquando da verificação do Dossier da Formação, pode trazer consequências negativas para a organização, pelo não cumprimento da lei.

Dentro da formação inicial, como referido supra, considera-se o Módulo de Formação Base (BAS) e o Módulo de Formação Específica de Vigilante (VIG). No que concerne aos conteúdos programáticos e tendo em conta o estipulado nos objetivos do Módulo BAS, estes são seis, cada um com uma duração de dez horas, conforme pode ser analisado na tabela presente no Anexo 2, intitulados de: BAS01 – Diversidade, direitos fundamentais e direitos do homem; BAS02 – Crime, procedimento penal e meios de prova; BAS03 – Regime jurídico do exercício da atividade de segurança privada, sistema de segurança interna e forças e serviços de segurança; BAS04 – Princípios deontológicos e perfil profissional; BAS05 – Elaboração de relatórios e comunicações; e, BAS06 – Segurança e Higiene no trabalho aplicado à segurança privada. Por sua vez, remetendo agora para o Anexo 3, no Módulo VIG, estão estipulados nove conteúdos diferentes, também de dez horas cada, completando uma carga horária de noventa horas, são eles: VIG01 – Segurança física e controlo de acessos; VIG02 – Técnicas e prática de vigilância

humana e eletrônica e intervenção de alarmes; VIG03 – Procedimentos operacionais; VIG04 – Revistas pessoais de prevenção e segurança; VIG05 – Gestão de conflitos e procedimentos de detenção; VIG06 – Registos técnicos e relatórios e simulação prática de incidentes; VIG07 – Defesa Pessoal; ALM01 – Segurança eletrônica e procedimentos operacionais de emergência em alarmes; ALM02 – Operações de meios de videovigilância e centrais de alarme. A estes conteúdos previamente definidos, juntam-se duas UFCD’S do catálogo nacional de qualificações, de vinte e cinco horas cada, para dotar os formandos de Técnicas de Socorrismo, com o código 4478, e de meios de Prevenção e Combate a Incêndios, que por sua vez tem o código 4798.

A formação de atualização, apesar de ir ao encontro do determinado para a formação inicial, também ela tem os seus conteúdos programáticos definidos. Assim, inclui igualmente os conteúdos programáticos da formação inicial, mas com uma carga horária bastante mais reduzida, com um global de trinta horas, onde o BAS01, o BAS02, o BAS03 e BAS05 cada um com uma duração de apenas uma hora, o BAS04, VIG01, VIG02, VIG04, VIG07, ALM01 e ALM02 de duas horas, e BAS06, VIG03, VIG05 e VIG06 de três horas.

### **3.3.3 A escolha dos formandos**

A escolha dos formandos vai ao encontro das necessidades de formação identificadas para o exercício desta função. Quando as Direções de Filial detetam necessidades de formação, estas comunicam-nas de imediato à DRH, incluindo de igual modo as constituídas contratualmente com cada um dos Clientes. Essa comunicação pode ser efetuada através de um modelo próprio intitulado de “Necessidades de Formação” (Mod.00005) ou por qualquer outro meio escrito, com destaque para o email, que é frequentemente utilizado.

Para serem admitidos como vigilantes, é necessária uma formação inicial de qualificação. Como tal, após a seleção pelo Gestor de Filial, este ou estes, devem enumerar quais os candidatos que têm obrigatoriamente de passar pela formação inicial de qualificação, para assim poderem exercer as suas funções futuras. Não pode ser contratado, nem pela Securitas, nem por outra empresa de Segurança Privada que exista no mercado, alguém para o cargo de vigilante, sem este ter o cartão profissional. Facilitando assim este passo que é a escolha dos formandos.

Como referido anteriormente, para a escolha dos formandos em situações de formação de atualização, o que ocorre muitas das vezes é a identificação das necessidades

de formação pela Direção de Filial. Apesar de ser feito pela DRH, ou pelo responsável pela formação deste departamento, um levantamento prévio no final de cada ano, de quais os vigilantes que irão precisar de atualizar os seus cartões profissionais no ano seguinte. Estas duas formas em uníssono, permitem um controlo mais efetivo de quem necessita de formação de atualização e a tomada de consciência de quantas são as ações de formação que necessitam de ser realizadas ao longo do ano.

Após esta rampa inicial, dava-se início à formação, com formadores devidamente certificados e, certamente, sempre com o foco de transmitir da melhor forma os conhecimentos necessários para que possam dali advir vigilantes bem preparados para a nova função, ou para melhor a sua performance, caso já tivessem cartão profissional.

## CAPÍTULO IV – ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA DO ESTÁGIO

### 4.1 Confronto da Revisão de Literatura com a Experiência do Estágio

A Formação e Desenvolvimento de recursos humanos é um dos subsistemas com grande importância na área da Gestão de Recursos Humanos e é de notar o relevo que as organizações atualmente lhe dão (Franco, 2012). Subsistemas esses que, para que haja uma dita integração e sinergia das práticas, apesar de bem definidos, devem funcionar em uníssono (Franco, 2012). Para além do mais, a envolvente de negócio necessita que os estados de desempenho da organização estejam atuantes e ajustados a si, e a formação vem introduzir a dinâmica que faz com que tal suceda (Camara, *et al.* 2010). Um dos grandes subsistemas de Recursos Humanos que existe na Securitas Portugal é sem dúvida a formação. Não é de espantar que assim aconteça, visto que, sem que ela ocorra, quer na sua vertente inicial ou de atualização de vigilantes, a Securitas não conseguiria atuar neste setor que é Segurança Privada. As razões, já mencionadas anteriormente, são a obrigatoriedade de uma formação específica para o exercício desta função, como tal, só quem a possui poderá ser considerado vigilante.

Os ritmos de mudança acelerados que se vivem nos dias de hoje, levam a que os gestores entendam que precisam de lhes responder rapidamente, alterando a sua forma de operar e mesmo o modo como o trabalho deve ser feito (Andersen, 2016). Por essas razões, a Securitas procura sempre garantir que os seus vigilantes cumpram a obrigatoriedade das suas formações e que consigam garantir que lhes é passada informação atual e útil para o exercício desta função que contém algumas particularidades. Mas, acima de tudo, manter-se a par ou ganhar vantagem competitiva quando comparado com os seus concorrentes.

A tarefa de escolher um método de formação adequado pode vir a ser algo complexo, por essa razão, uma das formas de o selecionar é através da comparação dos vários métodos disponíveis e os tipos de resultados de aprendizagem relacionados a cada um (Noe, 2010). Desta forma, o primeiro passo que se deve adotar na escolha de um método eficaz, é identificar qual o tipo de resultado de aprendizagem que se deseja que a formação origine (Noe, 2010). As formações dos vigilantes são na sua grande maioria através de aulas/palestras expositivas com algum recurso a técnicas audiovisuais e métodos práticos, como estudos de caso e simulações, com estes dois últimos a serem mais utilizados na parte de avaliação de conhecimentos adquiridos. É de notar o envolvimento de alguns dos formandos e o interesse em participar no decorrer da

formação. Porém, nem todos os formandos têm os mesmos interesses e diferem na sua personalidade, então, importa ter isso em conta para estimular uma melhor aprendizagem e aquisição dos comportamentos necessários. Assim, outros métodos se poderiam adequar a este tipo de formação que requer trabalho de equipa, apesar da sua vertente solitária em muitos postos/clientes, pois é necessária uma passagem correta do trabalho no final de cada turno. Sem espírito de entreajuda esta é uma tarefa dificultada. Então, são precisos métodos capazes de reforçar o espírito de equipa e do grupo como um todo. Bem como, uma vertente mais prática do que é a função de vigilante, aqui aludindo ao módulo de defesa pessoal que poderia ser mais explorado, mas também à envolvente dos alarmes, visto que, são módulos que no decorrer da formação estimulam particularmente o interesse dos formandos. Uma simulação de um possível posto de trabalho num cliente, criada dentro do centro de formação que existe nas instalações da Securitas, aproveitando um espaço que é perfeitamente capaz para o efeito, com equipamentos equiparáveis aos que possam existir num dia de trabalho comum, poderia vir a ser uma mais-valia para alcançar os resultados desejados. Visto que, o método expositivo, próximo do contexto de aula, não traz grandes vantagens para o desenvolvimento de competências de uso (Rego *et al.*, 2015), como o previsto para a função de vigilante. É benéfico sim, para conhecimentos essenciais (Rego *et al.*, 2015), que não deixam de ser adequados e fulcrais neste contexto. A inovação pode ser um fator para ganhar vantagem em relação aos concorrentes, a meu ver, o destaque começa desde logo na entrada de um novo colaborador e progride com o estímulo contínuo de que “aquela” empresa foi a melhor escolha. Se os colaboradores sentem que estão a investir neles e na sua formação, se notam que aquela empresa é capaz de se diferenciar das outras, então a motivação e o desempenho podem entrar numa linha crescente.

Vários são os fatores que influenciam a escolha dos métodos de formação, como exemplos, prevêm-se o tempo disponível, os custos, o tipo de conteúdo, o número de pessoas e até o tipo de assistência (Rego *et al.*, 2015). Sendo que são formações bastante regulares, que ocorrem várias vezes ao ano, mesmo com a preocupação em acumular o maior número de formandos sem ultrapassar o número máximo possível, é particularmente importante ter-se em atenção os custos. Recorrer ao e-learning que, segundo Rego, *et al.* (2015), é frequentemente considerada a mais barata, pode suscitar algumas dúvidas. Contudo, se bem pensada e adaptada, em alguns módulos, até poderia vir a ter os seus benefícios.

Como solução mais pragmática, os mesmos autores referem a formação *on-the-job*, no posto de trabalho, salientando o desenvolvimento de competências integradoras, por promover métodos mais ativos e relacionados com o ambiente laboral. Facto que reforça a ideia, descrita acima, da recriação de um espaço idêntico ao que vão encontrar quando terminarem a formação. Outros exemplos são os identificados no estudo de Cheung, *et al.* (2006), que alude à utilização da dramatização para praticar os comportamentos a seguir e vídeos com o intuito de apresentar quer comportamentos inadequados como aqueles que se esperam de alguém com esta função. Estes métodos permitem que os formandos consigam destacar alguns pontos importantes, como no caso apresentado, das atitudes corretas ou esperadas e das que devem ser ao máximo evitadas quando estiveram no seu local de trabalho. O estudo de Cheung, *et al.* (2006), refere outro ponto que merece igual destaque, a formação a que alude permite que os formandos não deixem de se sentir em aprendizagem quando saem do local formativo, eles levam os ditos “trabalhos de casa”. Exemplos desses “trabalhos de casa” são a observação de uma situação real de interação de um vigilante e uma posterior classificação do seu desempenho, que é seguida de uma encenação em grupo para relatar a situação presenciada com pontos descritos noutra sessão futura.

Em suma, importa estudar qual o método mais oportuno ao tipo de formação, analisando os fatores que influenciam essa escolha, mas numa tentativa constante de inovação. Destacar-se das outras empresas do setor, mantendo o foco no colaborador e aquilo que o motiva a querer fazer mais e melhor e, conseqüentemente, a melhorar o seu desempenho.

## CAPÍTULO V – CONCLUSÃO

### 5.1 Apreciação Pessoal da Experiência

No seguimento deste capítulo, é relevante refletir quanto à experiência deste estágio na Securitas Portugal, destacando os aspetos mais importantes. A certeza da realização de um estágio, como já referido supra, surge da sua mais-valia aquando da entrada no mercado de trabalho, juntamente com a aquisição de experiência profissional na área da minha preferência, Gestão de Recursos Humanos, e da possibilidade de consolidar os conhecimentos adquiridos ao longo deste mestrado.

Sendo a Securitas Portugal uma referência no setor da Segurança Privada, com forte consideração pela formação, uma das áreas dos Recursos Humanos que mais me despertou interesse, esta tornou-se certamente numa opção adequada ao contexto. A formação tem em si inerentes alguns pontos com grande relevância e esta experiência permitiu-me adquirir vários conhecimentos práticos dessas mesmas questões, bem como participar de forma ativa no processo. Apesar da formação ser o grande destaque deste relatório, o contacto e a participação com outras áreas dos Recursos Humanos, que existem nesta organização, aqui realçando a Avaliação de Desempenho, valorizou ainda mais esta experiência. Assim, esta aprendizagem não se baseou numa ótica de observador, tendo possibilitado o sentido de pertença, ou seja, que me sentisse parte integrante da organização enquanto estagiária, garantiu um acompanhamento permanente e uma vertente de aprender a fazer com uma formação virada para o *on the job*.

Através da participação ativa nos processos de formação e o auxílio nas várias atividades inerentes, houve uma tomada de consciência diferente, que não subsistia apenas com a componente teórica já adquirida. Facto que sustenta a certeza de que as expectativas criadas quanto ao estágio e à organização foram ultrapassadas de forma positiva. Desde o primeiro dia em que estive alocada à Securitas Portugal, tanto a equipa que integrei, como os restantes colaboradores, sempre me receberam gentilmente e facilitaram a apreensão sobre a realidade do setor e da própria organização. Razões que realçam uma cultura organizacional de valorização do outro, cooperação interpessoal e interdepartamental, apoio e partilha de conhecimentos. Valores que permitiram uma adequada execução das tarefas requeridas e que facilitam a boa comunicação e desempenho organizacional.

Esta experiência tornou-se ainda mais enriquecedora através da oportunidade de, para além do foco na formação, conseguir dedicar-me um pouco a outro ponto, para mim,

muito relevante, a Avaliação de Desempenho. Ao longo do mestrado sempre achei que seriam as minhas duas áreas de eleição, quando ingressei neste estágio e me foi possível conhecer um pouco mais de perto, as certezas fluíram. Entrei na Securitas com a ideia de que, se me fosse possível, “implementariam” um sistema de Avaliação de Desempenho eficaz. Pelo menos melhorá-lo. Literalmente, que chegava e aplicava aquilo que aprendera e que era tão mencionado como o melhor método. Assim que propus ao Diretor de Recursos Humanos reavaliar e tentar melhorar o sistema implementado, após algumas reuniões, percebi que não podia ser exatamente como julgava. Existem fatores internos da empresa, peculiaridades do setor e até a resistência à mudança por colaboradores ditos da “velha guarda”, que fazem com que não possa ser assim tão simples. O Dr. Jorge Martins, apesar de tudo, nunca me deixou “desistir” da ideia de melhorar o sistema em vigor e tentar criar algo “novo” e dinâmico, pelo contrário, mostrou interesse, incentivou-me e ajudou-me a encontrar soluções que se adaptavam. Salientou a importância do trabalho em equipa e de como a chefia tem um papel fundamental na motivação e empenho de um colaborador. Infelizmente, o período do estágio terminou e não conseguimos passar para a fase de implementação daquele nosso desenho inicial. No entanto, posso dizer que todos os *inputs* adquiridos vão ser bastante úteis no futuro. Como *inputs*, destaco a capacidade de articular a teoria com as particularidades de cada empresa e, sobretudo, de como agir enquanto chefia. Afinal, a função que desempenhamos vai sempre mais além do que o estipulado no cargo.

Cresci muito a nível profissional, creio que sim, presenciei na prática aquilo que tanto ouvira, de que nada é exatamente igual, não existem dois casos iguais, nem sequer que o que aprendemos na teoria se aplica linearmente na prática. Permitiu-me ser mais proativa e nunca estar satisfeita com o que sei. Importa querer saber sempre mais, mesmo naquela área que julgamos ser especializados. Quando entrei, não era nata em Recursos Humanos, quando saí, idem, estamos sempre a aprender, principalmente numa área desta dimensão. Não vamos encontrar dois recursos humanos, duas pessoas, iguais e que agem ou pensam exatamente da mesma forma. Temos de saber quando necessitamos de nos colocar na posição do outro.

É fundamental, num mundo cada vez mais tecnológico, onde máquinas conseguem “substituir” algumas funções até então humanas, colocarmos as pessoas à frente. Esse é o propósito de um Gestor de Recursos Humanos.

## **5.2 Limitações do estudo**

Conforme referido ao longo deste estudo, o setor da Segurança Privada tem inúmeras particularidades. Assim, o setor onde o estágio se enquadrou, agrupado com a falta estudos empíricos desta área no nosso país, dificultam a adaptação do tema e tornam-se numa das limitações do presente estudo.

Considera-se que outra limitação do estudo poderá estar ligada com a especificidade do tipo de formação praticado neste setor em concreto. Na medida em que, faz com que a tarefa de conjugar o evidenciado no decorrer do estágio com a revisão de literatura presente seja dificultada. Eventualmente, esta questão poderá estar relacionada com a tendência em generalizar os conteúdos aquando da investigação bibliográfica.

Contudo, uma das maiores limitações do estudo que dificultou, principalmente, a fase de pesquisa para a revisão de literatura, mas também, a capacidade de trabalhar integralmente no tema, foi certamente a situação pandémica atualmente vivida. Foram tempos de mudança repentina que fomentaram uma necessidade de adaptação imediata. As rotinas alteraram-se do dia para a noite e aquilo que tínhamos como garantido deixou de o ser. Com efeito, a capacidade de se chegar onde se pretende foi impossibilitada pelo número de portas fechadas.

## **5.3 Recomendações para trabalhos futuros**

Tendo em consideração a pertinência da formação no contexto organizacional e tendo em conta que vários são os fatores que podem influenciar a motivação de um colaborador, propõe-se a análise da importância das formações de carácter geral. Numa tentativa de perceber se podem ou não vir a ser úteis na retenção de vigilantes.

No mesmo seguimento e uma vez que esta experiência prática que presenciei revelou isso mesmo, torna-se de grande valor perceber quais são os fatores que motivam um vigilante a melhorar o seu desempenho. Como forma a tentar entender formas de colmatar a grande taxa de rotatividade sentida no setor da Segurança Privada.

## Bibliografia

Andersen, E. (2016). Learning to Learn. *Harvard Business Review*, 2016(03), 98-101.

Disponível em: <https://hbr.org/2016/03/learning-to-learn>

Beer, M., Finnstrom, M. & Scharader, D. (2016). Why Leadership Training Fails – and What to do About It. *Harvard Business Review*, 2016(10), 50-57. Disponível em:

<https://hbr.org/2016/10/why-leadership-training-fails-and-what-to-do-about-it>

Caetano, A. & Vala, J. (2007). *Gestão de Recursos Humanos – Contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH.

Camara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2010). *Novo Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Amadora: D.Quixote.

Cekada, T. L. (2010). Training Needs Assessment. *Professional Safety*, 55(3), 28–33.

Disponível em:

<https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=b4d78ce9-b611-4b2e-befc-ef15a2eadc58%40sdc-v-sessmgr03>

Cheung, L., Tsui, C., & Tsang, H. (n.d.). A job-specific social skills training program for people with severe mental illness: A case study for those who plan to be a security guard.

*Journal of Rehabilitation*, 72(4), 14–23. Disponível em:

<https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e3d32841-d329-49ee-a29a-1c2036925911%40sessionmgr4008>

Chiavenato, I. (2005). *Gestão de pessoas* (2ªEd.). Rio de Janeiro: Elsevier Editora lda.

Curado, C. & Bernardino, G. (2018). Training programs' return on investment in the Portuguese railway company: a fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis.

*International Journal of Training and Development*, 22(4), 239-255. doi:

10.1111/ijtd.12136

Curado, C., Henriques, P. L. & Ribeiro, S. (2015). Voluntary or mandatory enrollment in training and the motivation to transfer training. *International Journal of Training and Development*.

19(2), 98-109. doi: 10.1111/ijtd.12050

Dierdorff, E. & Surface, E. (2008). Assessing Training Needs: Do Work Experience and Capability Matter? *Human Performance*, 21(1), 28–48. doi: 10.1080/08959280701522072

Franco, J. (2012). *Recursos humanos: fundamentos e processos* (Ed. Revista). Curitiba: IESDE Brasil.

Gramatica, M., Massacci, F., Shim, W., Turhan, U. & Williams, J. (2017). Agency Problems and Airport Security: Quantitative and Qualitative Evidence on the Impact of Security Training. *Risk Analysis*, 37(2), 372-395. doi: 10.1111/risa.12607

Grammatikopoulos, V. Tsigilis, N., Gregoriadis, A. & Bikos, K. (2013). Evaluating an induction training program for Greek teachers using an adjusted level model approach. *Elsevier: Studies in Educational Evaluation*, 39(2013), 225-231. doi: 10.1016/j.stueduc.2013.09.002

Lei da Segurança Privada. *Atualizado até à Lei n.º 46/2019, de 8 de julho*. Retirado a 17/04/2020 de <https://dre.pt/home/-/dre/122996202/details/maximized>

Making the Case for Online Security Guard Training. (2006). *Security Director's Report*, 6(6), 2–4. Retirado a 18/02/2020 de <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=f5a73360-5682-481a-a08a-847eb37f1d9a%40sdc-v-sessmgr02>

Malheiro, P. C. (2001). *E-learning: a oportunidade para a formação multimédia*. In *Gestão de talentos – 14 olhares sobre a gestão de pessoas* (1ªEd.). Cascais: Editora Pergaminho, Lda.

Noe, R. (2010). *Employee Training and Development* (5ªEd.). New York: McGraw-Hill.

Ramli, A., Anuar, F., Rosli, I. & Jamalidan, S. (2018). The Relationship of Design, Implementation, Monitoring and Evaluation in Training and Development towards Employee Performance in Food and Beverage Industry. *Global Business & Management Research*, 10(3), 714–723. Disponível em: <https://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=2fbfbc68-87d8-4055-9b7f-1759a6383336%40sessionmgr4006>

Rego, A., Cunha, R., Gomes, J. Cunha, M., Cabral-Cardoso, C. & Marques, C. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ªEd.). Lisboa: Edições Sílabo.

Roldão, M. C., Costa, F., Reis, P., Camacho, G., Luís, H. & Duarte, G. (2000). *Avaliação do Impacto da Formação, um estudo dos centros de formação da Lezíria e Médio Tejo 1993-1998*. Lisboa: Edições Colibri.

Vieira, M. 1990. *Definição de Objetivos de Formação* (1ªEd.). Lisboa: Coleção Aprender, IEFP.

### **Referências Sitográficas**

Site da Securitas Portugal (SP). Retirado a 12/11/2019 de <https://www.securitas.pt/>

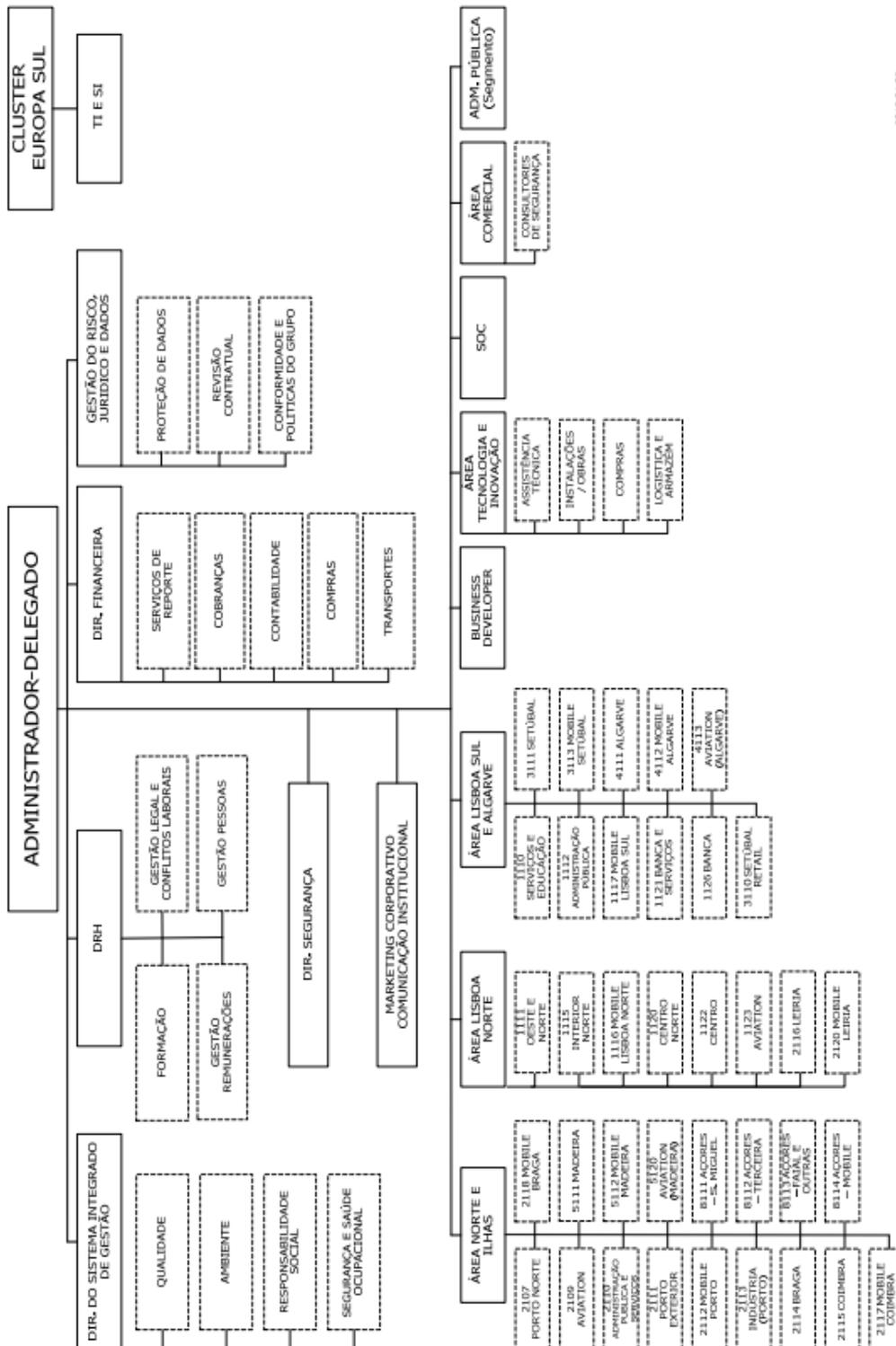
Site da APSEI – Associação Portuguesa de Segurança. Retirado a 11/05/2020 de <https://www.apsei.org.pt/areas-de-atuacao/seguranca-privada/sector-da-seguranca-privada-em-portugal-/>

### **Documentos Securitas**

Valores e Ética da Securitas (VES)

# ANEXOS

## Anexo 1 - Organograma – Securitas – Serviços e Tecnologia de Segurança, S.A



2019.01.02

## Anexo 2 – Módulo de Formação Base (BAS)



### MÓDULO DE FORMAÇÃO BASE (BAS)

#### Objetivos:

- Dotar o formando de conhecimentos relativos ao sistema de segurança interna e enquadramento normativo da atividade de segurança privada em Portugal;
- Promover a aquisição de competências em matéria de direitos, liberdades e garantias;
- Promover a aquisição de competências para identificação dos elementos essenciais dos tipos legais de crimes contra as pessoas e património; de causas de exclusão da ilicitude e culpa;
- Promover a aquisição de competências quanto aos direitos e deveres do pessoal de segurança privada, bem como o conhecimento e identificação das condutas proibidas;
- Dotar o formando de conhecimentos quanto ao regime laboral e de saúde e segurança no trabalho aplicável ao pessoal de segurança privada.

**Destinatários:** candidatos a profissionais de segurança privada.

**Modalidade de formação:** formação inicial de qualificação.

**Forma de organização:** presencial.

#### Conteúdos programáticos:

	Horas	Código UFCD*
1. Diversidade, direitos fundamentais e direitos do homem	10	BAS01
2. Crime, procedimento penal e meios de prova	10	BAS02
3. Regime jurídico do exercício da atividade de segurança privada, sistema de segurança interna e forças e serviços de segurança	10	BAS03
4. Princípios deontológicos e perfil profissional	10	BAS04
5. Elaboração de relatórios e comunicações	10	BAS05
6. Segurança e Higiene no trabalho aplicado à segurança privada	10	BAS06

\* UFCD – Unidades de Formação de Curta Duração

**Carga horária:** 60 horas

**Metodologia de formação:** Utilização do método expositivo combinado com o método interrogativo para apresentação e análise dos conteúdos teóricos do curso. Utilização de metodologias ativas integradas na componente prática de cada unidade.

#### Metodologia de avaliação:

**Avaliação da aprendizagem** - Análise e resolução de casos práticos adaptados às diferentes unidades de aprendizagem para aplicação dos conhecimentos adquiridos; Realização de simulações de apresentações por parte dos formandos.

**Avaliação da Satisfação** – Aplicação de um questionário no final da ação de formação.

#### Recursos pedagógicos:

- Manuais do formando
- Documentação de apoio ao formando
- Exercícios

## Anexo 3 – Módulo de Formação de Vigilante (VIG)



### MÓDULO DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA DE VIGILANTE (VIG)

#### Objetivos:

- Dotar o formando de conhecimentos relativos às funções de vigilante;
- Dotar o formando de conhecimentos técnicos de segurança física e eletrónica;
- Promover a aquisição de competências em procedimento de segurança de pessoas e bens e prevenção da prática de crimes;
- Promover a aquisição de competências em vigilância humana e eletrónica e operação de centrais de receção e monitorização de alarmes e televigilância;
- Promover a aquisição de competências em procedimentos de emergência e de alarme;
- Promover a aquisição de competências em procedimentos de resposta a alarmes;
- Promover a aquisição de competências na realização de revistas pessoais de prevenção e segurança;
- Dotar o formando de competências em gestão de conflitos;
- Dotar o formando de conhecimentos em defesa pessoal.

**Destinatários:** candidatos a profissionais de segurança privada.

**Modalidade de formação:** formação inicial de qualificação.

**Forma de organização:** presencial.

#### Conteúdos programáticos:

	Horas	Código UFCD*
1. Segurança física e controlo de acessos	10	VIG01
2. Técnicas e prática de vigilância humana e eletrónica e intervenção de alarmes	10	VIG02
3. Procedimentos operacionais	10	VIG03
4. Revistas pessoais de prevenção e segurança	10	VIG04
5. Gestão de conflitos e procedimentos de detenção	10	VIG05
6. Registos técnicos e relatórios e simulação prática de incidentes	10	VIG06
7. Defesa pessoal	10	VIG07
8. Segurança eletrónica e procedimentos operacionais de emergência em alarmes	10	ALM01
9. Operações de meios de videovigilância e centrais de alarme	10	ALM02

\* UFCD – Unidades de Formação de Curta Duração

**Carga horária:** 90 horas



**Metodologia de formação:** Utilização do método expositivo combinado com o método interrogativo para apresentação e análise dos conteúdos teóricos do curso. Utilização de metodologias ativas integradas na componente prática de cada unidade.

**Metodologia de avaliação:**

Avaliação da aprendizagem - Análise e resolução de casos práticos adaptados às diferentes unidades de aprendizagem para aplicação dos conhecimentos adquiridos; Realização de simulações de apresentações por parte dos formandos.

Avaliação da Satisfação – Aplicação de um questionário no final da ação de formação.

**Recursos pedagógicos:**

- Manuais do formando
- Documentação de apoio ao formando
- Exercícios

## Anexo 4 - Competências, Responsabilidades e Autoridade: Vigilante



<b>FICHA DE DESCRIÇÃO DA FUNÇÃO</b> VIGILANTE – SERVIÇO DE VIGILÂNCIA ESPECIALIZADA	Edição: 07	2019/03/15
--	------------	------------

FUNÇÃO	DEPENDÊNCIA FUNCIONAL	SUBSTITUÍDO POR
VIGILANTE – SERVIÇO DE VIGILÂNCIA ESPECIALIZADA	GRADUADO – SERVIÇO DE VIGILÂNCIA ESPECIALIZADA	VIGILANTE – SERVIÇO DE VIGILÂNCIA ESPECIALIZADA

<b>COMPETÊNCIAS, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Executar as suas funções nos postos, nas Instalações dos Clientes, de acordo com os procedimentos que se lhe estipularam em conformidade com o Manual do Vigilante e as NTS - Normas Técnicas de Serviço / Normas elaboradas pelo Cliente e aceites pela Securitas, devendo respeitar e fazer cumprir o estipulado nas mesmas e proceder ao registo de todas as informações a que as mesmas obriguem;</li> <li>• Executar as tarefas solicitadas por escrito por parte dos responsáveis legítimos do Cliente, desde que estas não contrariem as Normas em vigor;</li> <li>• Efetuar o controlo de entrada e saída ao serviço, através de contacto telefónico, para o SOC (Securitas Operation Center). Nos casos dos postos de 24 horas, não há obrigação deste controlo, exceto, perante a falta de um Vigilante;</li> <li>• Ao iniciar o seu turno, confere a operacionalidade de todas as ferramentas de trabalho associadas e a existência do expediente necessário à execução do serviço, com base nos "Check List de Verificação de Serviço", no "Check List do Produto Fornecido pelo Cliente";</li> <li>• O cumprimento das exigências relativas ao manuseamento e preservação de produtos/equipamentos é da sua responsabilidade, quer sejam entregues pelo Cliente, quer pela Securitas;</li> <li>• Realizar o preenchimento do "Registo de Tempos de Trabalho". Aquando do início do turno deve registar a hora efetiva da entrada e no fim do turno, a hora efetiva da saída;</li> <li>• Verificar o "Relatório de Ocorrências", emitido pelo colaborador do turno anterior, se aplicável, no sentido de observar se houve irregularidades na sua prestação e, se as houver, se as mesmas tiveram o seguimento adequado;</li> <li>• Verificar a existência de novas comunicações emitidas pelo Cliente;</li> <li>• Os documentos entregues pelos Clientes que digam respeito à execução do serviço no posto de trabalho, no âmbito do serviço de Vigilância Especializada, são controlados no respetivo posto, devendo, para o efeito, ser arquivados numa pasta devidamente identificada (Documentos Externos Controlados) e de fácil acesso por parte de toda a equipa;</li> <li>• Verificar a existência de novas comunicações internas emitidas pela Securitas e arquivadas na pasta das "Comunicações Internas";</li> <li>• Sempre que detetar alguma anomalia, procede ao seu registo no "Relatório de Ocorrências", de acordo com o definido nas Normas Técnicas de Serviço / Normas de serviço elaboradas pelo Cliente;</li> <li>• Em situações extraordinárias, não contempladas nas NTS ou nas Normas do Cliente, contactará o seu superior hierárquico e/ou o SOC, por forma a saber como agir e delas dará conta, individualmente, no "Relatório de Ocorrências";</li> <li>• Mesmo que os Clientes prescindam da receção do "Relatório de Ocorrências" o registo de ocorrências deve ser realizado. No caso de a portaria estar equipada com computador, existir plataforma para os registos da atividade e/ou e-mail atribuído, a comunicação com o Cliente deverá ser realizada de acordo com o definido nas Normas Técnicas de Serviço / Normas elaboradas pelo Cliente;</li> <li>• Sempre que receba um documento externo controlado o Vigilante que o recebe deverá mencionar esse facto em Relatório de ocorrências e informar o colaborador que o vai substituir;</li> <li>• No caso da informação ser recebida noutra tipo de suporte (ex: e-mail) deve ser garantido o controlo da documentação e o seu arquivo, bem como o acesso à informação por parte das pessoas autorizadas;</li> <li>• Respeitar o uso dos uniformes regulamentares, os códigos de conduta e as posturas prescritas. Em caso</li> </ul>



FICHA DE DESCRIÇÃO DA FUNÇÃO  
VIGILANTE – SERVIÇO DE VIGILÂNCIA ESPECIALIZADA

Edição: 07

2019/03/15

de verificar que o Vigilante a iniciar o turno seguinte, não se apresenta em condições de atavio, atitude ou postura correta, ou que indicie consumo de substâncias ilícitas, não deverá aceitar a rendição e deve comunicar imediatamente com o Graduado e / ou com o SOC;

- Utilizar sempre uma linguagem educada, devendo restringir a comunicação ao indispensável;
- Apresentar sempre uma boa imagem profissional de si próprio e também da Securitas e do Cliente, de modo a valorizar a qualidade do serviço prestado;
- Ter sempre um comportamento profissional;
- O Vigilante deve certificar-se, quando necessário, que todas as alterações que devem ser efetuadas nas NTS ou nas Normas elaboradas pelo Cliente sejam transmitidas ao Graduado a fim de que as mesmas possam ser atualizadas o mais rapidamente possível;
- Verificar regularmente o documento "Medidas de Segurança", que faz parte das NTS, no sentido de promover a sua atualização junto do Graduado de serviço, visto ser um documento imprescindível em situação de ocorrência grave ou inesperada;
- Utilizar corretamente o EPI de acordo com as instruções que lhe forem fornecidas e indicações do fabricante;
- Manter o EPI em bom estado de conservação e limpeza;
- Participar de imediato ao seu superior hierárquico quaisquer deficiências, de que tenha conhecimento, relativas ao EPI que lhe tenha sido distribuído;
- Comunicar situações relacionadas com aspetos da responsabilidade social e /ou situações de incumprimento de compromissos e valores assumidos pela empresa;
- Cumprir os requisitos estabelecidos para a Segurança da Informação, Proteção de Dados Pessoais e outros Procedimentos na Área da Segurança da Informação;
- Conhecer a localização da documentação legal obrigatória no posto de trabalho (ex.: horário de trabalho, livro de composição de turnos, livro de registo de trabalho suplementar, mapa de férias, etc.), conforme identificado no arquivo de documentos no posto de trabalho, que faz parte desta ficha de função, e prestar as informações que os inspetores do trabalho solicitem no âmbito da sua atividade. Deverá informar imediatamente a Securitas das inspeções efetuadas pelos inspetores do trabalho;
- Conhecer e executar as suas funções no âmbito das Medidas de Segurança e Proteção adotadas pelo Cliente (ex.: Plano de Emergência Interno);
- De acordo com as regras do Cliente e / ou da Securitas garantir uma correta gestão dos resíduos produzidos, resultantes da prestação do serviço;
- **Sempre que ocorra falta ou atraso na rendição em turno contínuo, o Vigilante deve, de acordo com os requisitos legais, prestar trabalho suplementar e não abandonar o posto de vigilância sem que a rendição do turno se efetue. A falta de rendição de turno contínuo obriga à imediata comunicação ao Graduado e/ou ao SOC e à prestação de trabalho suplementar.**

## Anexo 5 – Requisitos da Função de Vigilante



<b>FICHA DE DESCRIÇÃO DA FUNÇÃO</b> VIGILANTE – SERVIÇO DE VIGLÂNCIA ESPECIALIZADA	Edição: 07	2019/03/15
---	------------	------------

### REQUISITOS DA FUNÇÃO

#### Habilitações Literárias

Nascidos:

- Até 31 de dezembro de 1966: 4.º ano de escolaridade;
- Entre 1 de janeiro de 1967 e 31 de dezembro de 1980: 6.º ano de escolaridade;
- A partir de 1 de janeiro de 1981 e cuja matrícula seja anterior ao ano de 2009/2010: 9.º ano de escolaridade.
- Para os alunos matriculados no ano de 2009/2010 em qualquer ano escolar dos 1.º e 2.º ciclos ou no 7.º ano de escolaridade: 12.º ano de escolaridade.

#### Formação Específica

- Carta de condução (Categoria B);
- Curso de Formação para Vigilantes;
- Preferencialmente com conhecimentos de informática;
- Estágio na Filial.

#### Experiência Profissional

- Não é necessária, no entanto, será valorizada a experiência em funções de atendimento ao público.

#### Aptidões

- Plena disponibilidade;
- Autocontrolo / Controlo emocional;
- Aptidões físicas e psíquicas para o desempenho da função;
- Capacidades senso motoras e de percepção;
- Fluidez verbal e boa capacidade de relacionamento humano.