



**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

**COLÉGIO ESPIRITO SANTO**

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

## **Diagnóstico de Necessidades de Formação em Contexto Organizacional**

**Ana Carina Dias**

Orientação: Professor Doutor Joaquim Fialho

**Mestrado em Sociologia**

Área de especialização: *Recursos Humanos e Desenvolvimento  
Sustentável*

Relatório de Estágio

Évora, 2015



**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

**COLÉGIO ESPIRITO SANTO**

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

## **Diagnóstico de Necessidades de Formação em Contexto Organizacional**

**Ana Carina Dias**

Orientação: Professor Doutor Joaquim Fialho

**Mestrado em Sociologia**

Área de especialização: *Recursos Humanos e Desenvolvimento  
Sustentável*

Relatório de Estágio

Évora, 2015

## **Resumo**

Os efeitos conjugados das mudanças tecnológicas, das teorias de gestão flexível das empresas e da globalização dos mercados e da informação forçosamente resultaram em alterações profundas na esfera do trabalho humano.

O presente estudo tem como objetivo descrever o atual plano de formação da Sines Tecnopolo, identificando, de forma clara, o plano e, com a ajuda da análise do diagnóstico de necessidades de formação, propor um ajuste no plano de formação, para que a academia supere as fragilidades e lacunas nele encontradas, (no plano atual.) Assim, de modo a atingir os objetivos delineados, foi utilizado, no presente relatório, como princípio organizador, o método de investigação-ação, projetado em três etapas: conhecer, investigar e identificar.

Palavras-chave: Empresas, Diagnóstico de Necessidades de Formação, Plano

## **Diagnosis of training needs assessment in an organizational context**

About the combined effects of the technological changes, the theories of flexible management of enterprises and the globalization of the markets, and the information led to big changes in the human word field.

This study aims to describe the actual plan of building Sines Tecnopolo, identifying clearly the plan and, with the help of the analysing of building necessities diagnosis supporting an agreement about the building plan, such that the academy overcomes its weaknesses and gaps (in the actual plan). Like that, to achieve the planned objectives, A method of investigation-action (was used in this report as a main organizer) which was done in three steps: understanding, investigating and identifying.

Keywords: Enterprises, Diagnosis of Building Necessities, Plan.

## Índice

Introdução	1
Parte I	
1. Enquadramento teórico	4
1.1 Formação profissional - conceitos e perspectivas	4
1.2 Políticas públicas e privadas de formação profissional	12
1.2.1 A dicotomia: Recursos Humanos versus formação profissional	12
1.2.2 Políticas Públicas e Privadas da formação profissional	16
1.3 Experiências de formação em contexto organizacional	19
1.3.1 Fases do processo de formação nas organizações	20
1.4 Diagnóstico de necessidades de formação	24
1.4.1 Finalidades do Diagnóstico	26
1.4.2 Etapas e tarefas na realização do diagnóstico	28
2. Sociologia e a formação profissional	30
Parte II	
1. Estágio	35
1.1 Entidade de acolhimento	35
1.1.1 Estrutura orgânica e Recursos Humanos	39
1.1.2 Estrutura Organizacional	40
1.2 O modelo e a estratégia de atuação	41
1.3 Áreas de intervenção/atuação	46
2. Objetivos do estágio	55
3. Metodologia utilizada para a concretização dos objetivos de estágio	56

## Parte III

1. O Desenvolvimento do estágio	59
1.1 O sociólogo numa empresa de formação: relato de uma experiência	59
2. O sociólogo no Diagnóstico de Necessidades de Formação	70
2.1 O processo	70
2.2 Os resultados do diagnóstico de necessidades de formação	71
Empresas	71
Individuais	80
Considerações Finais	87
Bibliografia	90
Anexos	94

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> - As três perguntas-chave da formação profissional	23
<b>Figura 2</b> - Diagnóstico de Necessidades de Formação	25
<b>Figura 3</b> - Finalidades do Diagnóstico	26
<b>Figura 4</b> - Organograma do Sines Tecnopolo	40
<b>Figura 5</b> - Número de ações da academia de 2012 a 2014	44
<b>Figura 6</b> - Número de formandos da academia de 2012 a 2014	45
<b>Figura 7</b> - Ecosistema Sines	47
<b>Figura 8</b> - Fatores indutores de necessidades de formação	72
<b>Figura 9</b> - Línguas estrangeiras	77
<b>Figura 10</b> - Ciências Empresariais	77
<b>Figura 11</b> - Segurança e Higiene no trabalho	78
<b>Figura 12</b> - Informática	79
<b>Figura 13</b> - Situação profissional	81
<b>Figura 14</b> - Frequência de formações por ano	82
<b>Figura 15</b> - Motivos que levaram ou levariam a frequentar ações de formação	82
<b>Figura 16</b> - Línguas estrangeiras	83
<b>Figura 17</b> - Ciências empresariais	84
<b>Figura 18</b> - Segurança e Higiene no Trabalho	85
<b>Figura 19</b> - Informática	86

## Índice de Quadros

<b>Quadro 1</b> - Competências e Valores Profissionais para o século XXI	8
<b>Quadro 2</b> - Alguns benefícios da formação para as organizações	22



## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1</b> - Fluxo anual de 2012	43
<b>Tabela 2</b> - Fluxo anual de 2013	43
<b>Tabela 3</b> - Fluxo anual de 2014	44
<b>Tabela 4</b> - N° de trabalhadores	72
<b>Tabela 5</b> - Localização da empresa vs área de atividade da empresa	73
<b>Tabela 6</b> - Benefícios da formação profissional para a empresa	73
<b>Tabela 7</b> - Necessidades de formação profissional na empresa	74
<b>Tabela 8</b> - Área de atividade da empresa vs modalidade de formação que têm preferência	75
<b>Tabela 9</b> - Local preferencial para a realização de ações de formação	75
<b>Tabela 10</b> - Horário mais conveniente para os colaboradores frequentarem formação	76
<b>Tabela 11</b> - Época mais conveniente do ano para os colaboradores frequentarem formação	76
<b>Tabela 12</b> - Género	80
<b>Tabela 13</b> - Idade vs Habilitações Literárias	80

## Índice de Acrónimos/Siglas

<b>ACT</b>	Autoridade para as condições de Trabalho
<b>AICEP</b>	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
<b>AIPQR</b>	Associação das Indústrias da Petroquímica, Química e Refinação
<b>ARQCOOP</b>	Cooperativa para a Inserção Profissional em Arquitetura
<b>BICS</b>	Associação dos Centros de Empresa e Inovação Portuguesa
<b>CAP</b>	Certificado de Aptidão Profissional
<b>CENFIM</b>	Centro de Formação Profissional da Indústria Metalúrgica e Metalomecânica
<b>CIME</b>	Comissão Interministerial para o emprego
<b>CNQ</b>	Catálogo Nacional de Qualificações
<b>DGERT</b>	Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho
<b>DNF</b>	Diagnóstico de necessidades de formação
<b>DSQA</b>	Direção de Serviços de Qualidade e Acreditação
<b>EBN</b>	European Business Innovation Centre Network
<b>FPIF</b>	Formação Pedagógica Inicial de Formadores
<b>FSE</b>	Fundo Social Europeu
<b>IAPMEI</b>	Instituto de apoio às pequenas e médias empresas e à inovação
<b>IASP</b>	International Association of Science Parks
<b>IEFP</b>	Instituto do Emprego e Formação Profissional
<b>IMTT</b>	Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres
<b>OTOC</b>	Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas
<b>PME's</b>	Pequenas e médias empresas
<b>POPH</b>	Programa Operacional do Potencial Humano
<b>QREN</b>	Quadro de Referência Estratégico Nacional
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>SIGO</b>	Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa
<b>SGS</b>	Sociedade Geral de Superintendência
<b>TII</b>	European Society for technology, Innovation and Information

**TML** Transportes os Três Mosqueteiros  
**UTEN** University Technology Enterprise Network

## Introdução

Desde a origem do homem que a troca de saberes e de técnicas tem permitido a sua sobrevivência e evolução. Ao longo dos tempos, o desenvolvimento das sociedades obrigou o homem a procurar adquirir mais competências e mais qualificações, fundamentais para acompanhar esse desenvolvimento. Neste sentido, as aprendizagens foram-se tornando mais especializadas.

A partir de 1986, com a adesão de Portugal à Comunidade Europeia, a formação profissional massificou-se e teve um “*boom*” significativo, beneficiando da ação do financiamento das atividades formativas pelo Fundo Social Europeu (FSE).

Com o FSE, a formação profissional de iniciativa particular passa a ser apoiada por financiamentos públicos e generaliza-se o interesse pelo desenvolvimento das atividades formativas. Este crescimento foi acompanhado por uma base organizativa débil. A evolução da sociedade e as mudanças constantes e aceleradas que surgem nos nossos dias obrigam as empresas a apostar na inovação, na criatividade e na flexibilidade de modo a tornarem-se mais competitivas. É através da necessidade de melhorar a qualidade dos colaboradores da empresa que surge a formação profissional.

Para responder aos desafios e exigências da profissionalização, as ações de formação começam com um diagnóstico de necessidades de formação, seguindo-se o planeamento, que inclui a escolha do método mais eficaz e apropriado aos objetivos pretendidos, após a sua realização, e termina com um acompanhamento para verificar em que medida os objetivos da formação foram ou não alcançados.

Outrora, os cursos de formação eram vistos pelas empresas como um custo sem retorno. Hoje as empresas investem em cursos de formação, pois necessitam de funcionários que estejam muito bem preparados para enfrentar qualquer tipo de desafios que possam surgir no contexto da sua atividade profissional. Por outro lado, o direito individual à formação profissional é garantido pelo Código de Trabalho, que criou condições objetivas para que o mesmo possa ser exercido, independentemente da situação laboral do trabalhador. Independentemente das áreas de atuação (sociais, tecnológicas, humanas ou exatas), as profissões são uma construção social, uma vez que se constituem como elementos dos sistemas sociais, políticos, económicos e culturais e, de uma maneira geral, prestam serviços para suprir as demandas emergentes dos mesmos. As transformações decorrentes dos avanços científicos e tecnológicos

vertiginosamente acelerados nas últimas décadas imprimiram mudanças no sistema produtivo, na sociedade e nas necessidades humanas. Consequentemente, exigiram novos posicionamentos dos profissionais, redimensionando procedimentos, técnicas e processos de trabalho; bem como emergiram novas profissões e valorizaram-se outras que, em determinado momento, foram relegadas a um segundo plano.

O levantamento de necessidades de formação tem que ver com uma investigação específica realizada em organizações de trabalho no quadro do desenvolvimento do processo da formação. Nas PME's e nas empresas em que a função formação não existia, essa tarefa pode ser cometida ao serviço de gestão de recursos humanos. É, nesse ponto de vista, essencial para a academia entender as necessidades do público-alvo, quer sejam empresas ou individuais.

A realização do estágio curricular possibilita aos estudantes um contacto mais aproximado com a realidade e permite uma melhor inserção destes no mercado de trabalho. Neste sentido, efetuei o meu estágio na Sines Tecnopolo localizada em Sines. Esta entidade tem crescido de forma exponencial nos últimos anos, encontrando-se na vanguarda da inovação e desenvolvimentos nas mais diversas áreas da formação profissional.

Deste modo, os meus objetivos de estágio, no departamento de Recursos Humanos, foram:

- Aplicar um instrumento de recolha de dados, junto de particulares e organizações, que suportará o diagnóstico de necessidades de formação.
- Tratar e analisar os dados recolhidos.
- Propor estratégias de ação do ponto de vista da formação profissional.
- Apoiar o setor de formação na implementação de ações de formação.
- Propor atividades no âmbito da estratégia de formação da organização.
- Adquirir conhecimentos, só possíveis em contacto com a realidade laboral.

Uma vez que a academia tem como objetivo anual a realização de um diagnóstico, o meu contributo como socióloga será essencial e uma mais-valia.

Este relatório é um processo reflexivo que tem como ponto de partida um estágio em contexto empresarial, através do qual se procurou compreender e descodificar as lógicas de atuação de um sociólogo no contexto de uma empresa de formação. Trata-se de um relato na primeira pessoa das vivências e das práticas.

O relatório está dividido em três partes: começo por um enquadramento teórico, em que os conceitos dos temas, como formação profissional, políticas públicas e privadas de formação profissional e diagnóstico de necessidades de formação irão ser revistos. Na segunda parte, começo por apresentar a minha entidade de acolhimento, Sines Tecnopolo, caracterizando-a e mostrando as vertentes onde atua. Na terceira parte, caracterizo as atividades desenvolvidas ao longo dos três meses de estágio, o modo como estas contribuíram para o meu desenvolvimento pessoal e profissional, assim como para o departamento de Recursos Humanos da Academia. Os resultados da aplicação e uma análise crítica dos dados também se realizarão neste ponto.

## **Parte I**

### **1. Enquadramento teórico**

#### **1.1 Formação Profissional - conceitos e perspectivas**

Em meados do século XVIII, com a Revolução Industrial, o mundo sofre grandes transformações a vários níveis: sociedade, ciência, tecnologias e no âmbito das profissões. Aqui se estabelecem os pilares que contribuíram para a sociedade contemporânea. Porém, com a chegada do século XXI, emerge uma nova sociedade que se convencionou chamar de sociedade do conhecimento. Tal cenário traz inúmeras transformações em todos os setores da vida humana. Segundo Fialho, Saragoça, e Silva (2013, p.52), nas sociedades do conhecimento, as pessoas são os principais atores, sendo de sublinhar que é a capacidade humana que desenvolve o conhecimento e o utiliza em situações de mudança contínua. À medida que o mundo avança, a percepção de aprendizagem acompanha essa mudança. O progresso tecnológico é evidente, e a importância dada à informação é incontestável, atuando principalmente como facilitador no processo comunicacional. Agora é possível processar, armazenar, recuperar e comunicar informação em qualquer formato, sem interferência de fatores, como distância, tempo ou volume. Para González de Gómez (1997) trata-se de uma revolução que agrega novas habilidades à inteligência humana e muda a forma de trabalharmos e vivermos juntos. O mundo globalizado da sociedade do conhecimento trouxe mudanças significativas ao mundo do trabalho. A atividade produtiva passa a depender de conhecimentos e o trabalhador deverá ser um sujeito criativo, crítico e pensante, preparado para agir e adaptar-se rapidamente às mudanças desta nova sociedade. Segundo Fialho, Saragoça e Silva (2013, p.51), o ser humano está sujeito a uma avaliação constante pela sociedade. Nas organizações, a avaliação é um processo importante, uma vez que analisa o desenvolvimento dos colaboradores, promovendo, assim, um melhoramento no seu desempenho. A empregabilidade está relacionada com a qualificação pessoal; as competências técnicas deverão estar associadas à capacidade de decisão, de adaptação a novas situações, de comunicação oral e escrita, de trabalho em equipa. O profissional será valorizado na medida da sua habilidade para estabelecer relações e de assumir liderança. Para Drucker (1997), os principais grupos sociais da sociedade atual serão os ‘trabalhadores do conhecimento’, pessoas capazes de renovar conhecimentos para incrementar a produtividade e gerar inovação. Na perspectiva do

trabalho na sociedade do conhecimento, a criatividade e a disposição para capacitação permanente serão requeridas e valorizadas. As tecnologias de informação e comunicação estão a modificar as situações de trabalho, e as máquinas passaram a executar tarefas rotineiras em substituição dos seres humanos. Neste ambiente de mudanças, a construção do conhecimento já não é mais produto unilateral de seres humanos isolados, mas de uma vasta colaboração cognitiva distribuída, da qual participam aprendentes humanos e sistemas cognitivos artificiais (Assmann, 2000). Constata-se, também, que esse é um processo sem possibilidade de reversão. O que fazer? Os seres humanos terão de alterar as suas expectativas de emprego e modificar as suas relações com o trabalho. Neste sentido, a formação tem como objetivo aumentar e ajustar as capacidades profissionais dos indivíduos (formandos), de forma a melhor contribuírem para as expectativas da empresa. A formação, para Berbaum (1993), significa um produto, entendido como os resultados obtidos com uma ação, mas também, um processo capaz de levar à mudança de comportamentos. Não se trata da assunção estática de conhecimentos adquiridos passivamente, mas constitui-se, essencialmente numa aquisição ativa de novos conhecimentos, num aprender a aprender. Deste modo, *“fala-se em formação quando há lugar a uma intervenção que visa contribuir para a emergência de uma resposta comportamental nova”* (Berbaum, 1993; p.13).

No entanto, o conceito de formação é, tal como o da educação, polissêmico, podendo situar-se em dois polos relativamente distintos: i) um, relevando a dimensão do saber e do saber fazer, numa ótica valorativa do domínio profissional e do formando como integrado num sistema complexo de produção, que exige saberes e competências especializadas, nas quais e para as quais é preciso formar; ii) outro, enfatizando a dimensão do desenvolvimento global do sujeito, redimensiona o saber, o saber fazer e o saber ser, numa perspetiva de construção integradora de todas as dimensões constitutivas do formando, privilegiando a auto reflexão e a análise, no sentido de uma desestruturação-reestruturação contínua do sujeito como ser multidimensional (Honoré, 1980). A formação, assim entendida, constitui-se como um processo global, no qual estão implicadas as diferentes dimensões da vida (Josso, 1991).

Nesta nova conjuntura, em que a mudança tecnológica é a regra, buscar condições para ancorar a preparação do profissional no futuro, requer uma estratégia diferenciada, em que o profissional deverá interagir com máquinas sofisticadas e inteligentes, tornando-se num agente no processo de tomada de decisão deste modo a



educação no século XXI deverá ser uma educação ao longo da vida. Deste modo, a formação profissional pode emergir como forma de questionamento às competências já alcançadas, mas também como forma de melhorar o conhecimento. Existe também a formação profissional com o objetivo de preparar para o exercício de uma profissão. Neste sentido, a formação profissional interfere exatamente ao nível da capacidade de escolha de alternativas da tomada de decisão em áreas definidas, pelo que constitui uma ferramenta estratégica na adequação dos recursos humanos às necessidades das organizações. (Fialho, Saragoça, Silva, 2013, p. 52). A nível individual, para além da aquisição e atualização de conhecimentos e desenvolvimento de competências, a Formação Profissional garante ao indivíduo, não só a sua empregabilidade como também aumenta a sua valorização profissional. Neste nível, a Formação Profissional constitui-se como um instrumento de suporte às carreiras profissionais, uma vez que esta torna os indivíduos mais qualificados e conseqüentemente mais competitivos no Mercado de Trabalho, facilitando assim o acesso a novas oportunidades de emprego e/ou a evolução na carreira. A nível organizacional, a Formação Profissional deve ser encarada como um investimento que traz retorno positivo para a empresa. As empresas que investem na Formação vêem o desempenho dos seus colaboradores aumentar bem como a sua motivação, o que conduz a uma maior eficiência e eficácia na execução das suas funções. Desta forma, a empresa torna-se mais produtiva e competitiva no mercado. A Formação contribui ainda para o reforço da cultura da organização, para a fidelização e motivação dos colaboradores bem como constitui uma boa ferramenta para promover a melhoria da qualidade das organizações.

Por outro lado, a Formação Profissional repercute-se também no desenvolvimento económico e social dos países e das regiões. Um(a) país/região com uma mão-de-obra mais qualificada e recursos humanos com mais formação e melhores competências será certamente mais competitivo(a). A Formação gera riqueza e proporciona aumento de produtividade, o que certamente se traduz em vantagem competitiva para o país.

Para poderem responder aos novos desafios, as sociedades e as empresas necessitam cada vez mais de pessoas com capacidades de iniciativa, de participação e de compreensão do mundo que as rodeia e, como tal, é importante que se invista na Formação de forma contínua (Almeida, 2008).

Num contexto de incerteza social, os Recursos Humanos encontram-se perante um enorme desafio, segundo Tavares (1996, p.22 apud Fialho, Saragoça, Silva, 2013)

*“estamos diante de uma sociedade que não só tem de aprender mais e melhor, mas tem de o fazer a um ritmo de aceleração estonteante e, sobretudo, é necessário que o faça de uma maneira diferente se quer ser uma sociedade mais educada e à altura dos seus novos destinos”*. Zarifian (2001) considera que toda a atividade em situação de trabalho mobiliza uma orientação intelectual, assim como toda a atividade escolar depende de um exercício prático no sentido de que implica a transformação, por meio de ações, de um conhecimento ou de uma situação prática. Verifica-se, entretanto, que a ênfase na educação geral e nas competências mais amplas que permitem um bom desempenho no mercado de trabalho e na aprendizagem de ocupações diferentes, pode ofuscar a necessidade permanente de aprendizagens teórico-práticas no interior dos grupos ocupacionais qualificados. Portanto, o exercício em situações de trabalho é fundamental para a concretização da aprendizagem, na medida em que os saberes específicos não sejam uma acumulação de aprendizagens descontextualizadas, e sim que possam ser atualizados na vida diária e em situações profissionais. De acordo com Zarifian (2001), podem ser diferenciadas competências profissionais (mobilizadas na prática profissional em dada situação), competências organizacionais (desenvolvidas na organização), competências sobre a organização (organização de fluxos de trabalho), sobre processos (desenvolvidas nos processos de trabalho), técnicas (conhecimentos de técnicas e formas de trabalho), de serviço (aliadas ao impacto sobre o cliente) e competências sociais (ligadas ao comportamento e atitudes das pessoas). Para Zarifian, contudo, a parte mais estável e duradoura das competências é constituída pela associação entre os saberes gerais e profissionais (referências de um dado universo profissional) e as competências de fundo (adquiridas em situação educativa e formalizadas em conquistas cognitivas e comportamentais necessárias para enfrentar as categorias de situações-problema). Possuindo um significado multidimensional, as competências, para Zarifian, podem ser definidas pelas palavras-chave: iniciativa, responsabilidade, inteligência prática, conhecimentos adquiridos, transformação, diversidade, mobilização dos atores e compartilha. Essas palavras-chave dizem respeito à principal virtude da lógica da competência, que seria alçar o sujeito ao primeiro plano do processo do trabalho, centrando atenção sobre o indivíduo e suas qualidades.

Neste sentido, as competências profissionais não constituem herança dos postos de trabalho e sim atributos pessoais do trabalhador, amplos e flexíveis, que incorporam distintas experiências individuais, sociais, escolares e laborais. Fernández (2001) faz notar, a este propósito, que é competente profissionalmente o indivíduo que tem

capacidade de transferir saberes e conhecimentos intelectuais, habilidades sociais e atitudes criativas a distintas realidades ocupacionais. Ser competente é ter uma conceção dinâmica de aprendizagem rápida e efetiva para inovar e competir no interior da organização, sendo para tanto necessário estimular e orientar a formação dos trabalhadores a partir de critérios e avaliações com base no seu currículo profissional. O autor sugere que o trabalhador do século XXI tenha as seguintes competências profissionais (Quadro 1):

**Quadro 1-** *Competências e Valores Profissionais para o século XXI*

<b>Competências</b>	<b>Valores</b>
Executivas : habilidades técnicas, destreza e operacionais	Adaptabilidade
	Mobilidade
	Flexibilidade
Tecnológicas	Participação
Organizativas e de gestão	Comunicação
	Trabalho em equipa
Económicas e de liderança	Inteligência
	Emocional

Fonte: Fernández, 2001

Com base nestas ideias, Fernández (2001, apud Lopes, 2006, p.103) sugere a aplicação de uma metodologia de análise funcional a fim de elaborar um quadro de competências e qualificações profissionais e estabelecer os níveis, características e extensões da capacidade profissional que devem existir nos diferentes âmbitos das atividades laborais: elaborar relações de competências com base em normas, observações, investigações realizadas; verificar pólos especializados no âmbito profissional a fim de obter um modelo de competência; verificar pólos especializados no âmbito profissional para formalizar qualificações profissionais; e realizar um contraste externo por entidades e organizações representativas do âmbito laboral. Vargas, Casanova e Montanaro (2001, apud Lopes, 2006, p.104) também definem a competência profissional como a capacidade de desempenhar efetivamente uma atividade de trabalho, mobilizando os conhecimentos, habilidades, destrezas e compreensão necessárias para lograr os objetivos que tal atividade supõe. O trabalho competente inclui a mobilização de atributos do trabalhador como base para facilitar a sua capacidade para solucionar problemas contingentes e aqueles que surjam durante o

exercício do trabalho. Os autores acrescentam, ainda, que a competência profissional pode ser estabelecida, identificada, medida e, portanto, avaliada. Do mesmo modo, a competência profissional é suscetível de ser incluída como objetivos de desenvolvimento em programas formativos por intermédio da sua potencialidade como ferramenta para organizar ações pedagógicas, reconhecer aprendizes e gerir o talento dos indivíduos. No tratamento conceitual da competência profissional, Vargas, Casanova e Montanaro (2001, apud Lopes, 2006, p.104) procuram distinguir o conceito de competências-chave, definidas como aquelas que facilitam o desempenho numa ampla gama de ocupações, sem concentrar-se num foco específico, permitem maior adaptabilidade e flexibilidade ao trabalhador dentro de distintos contextos. Outra importante característica das competências-chave refere-se à tentativa de facilitar ao trabalhador em trânsito na carreira ocupacional, adaptando-se e aprendendo constantemente as oportunidades trazidas pelos sistemas de formação ao longo da vida. Bunk (1994), por seu turno, salienta que possui competência, aquele indivíduo que dispõe de conhecimentos, destreza e atitudes necessárias para exercer uma profissão, pode resolver os problemas profissionais de forma autónoma e flexível, e está capacitado para colaborar com seu entorno profissional e na organização de trabalho. Nestes termos, a competência profissional é vista como a manifestação de várias competências postas em jogo no exercício do trabalho. São elas: *técnica* - conhecimento, destrezas e domínio especializado das tarefas no âmbito do trabalho; *metodológica* - aplicação dos procedimentos adequados para solucionar e transferir experiências às novas situações de trabalho; *social* — colaborar com outras pessoas em forma comunicativa e construtiva, mostrar um comportamento orientado ao grupo e um entendimento interpessoal; e *participativa* — participar da organização do ambiente de trabalho, tanto no imediato como em seu entorno, capacidade de organizar, decidir e aceitar responsabilidades.

Segundo Fialho, Saragoça e Silva (2013) enquanto ser social, o homem vai-se adaptando para se sentir membro da sociedade através de vários estímulos, sejam eles informais, formais ou não formais que capacitam o indivíduo para um determinado desempenho. Deste modo, a formação profissional é um dos processos que capacita para um determinado desempenho profissional. Não existe um conceito formal que classifica formação profissional; de forma genérica, ela é descrita de várias formas, porém sempre chegando à mesma conclusão, como poderemos ver ao longo do texto. Segundo a Organização Internacional do Trabalho, o conceito de formação profissional

consiste na “ *atividade direcionada para identificar e desenvolver capacidades humanas para uma vida ativa, satisfatória e produtiva. Aqueles que recebem formação profissional devem ser capazes de compreender e, individualmente ou coletivamente; influenciar as condições de trabalho e o contexto social*” Caetano (2007; p. 8, apud Fialho, Saragoça e Silva, 2013;p. 15). Por sua vez, a CIME (2001) define Formação Profissional “ *como um conjunto de atividades que visam a aquisição de conhecimentos, capacidades, atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício das funções próprias duma profissão ou grupo de profissões em qualquer ramo de atividade económica*”. O atual Sistema Nacional de Qualificações, criado pelo DL n.º396/2007, apresenta, também, no seu artigo n.º 3, uma definição simples e curta de formação profissional, considerando “ *toda a formação com o objetivo de dotar o indivíduo de competências com vista ao exercício de uma ou mais atividades profissionais*”. De uma forma mais genérica Cardim (2005, apud Fialho, Saragoça e Silva, 2013;p. 15) afirma que “ *a formação profissional tem como missão atualizar conhecimentos e aperfeiçoar as competências profissionais permitindo uma melhoria de desempenho das funções exercidas ou a exercer*” é ainda “ *um processo organizado de educação graças ao qual as pessoas enriquecem os seus conhecimentos, desenvolvem as suas capacidades e melhoram as suas atitudes ou comportamentos, aumentando deste modo as suas qualificações técnicas ou profissionais*”.

Em suma, ambos os conceitos apontam para o desenvolvimento do indivíduo, isto é, a formação profissional é tida como um meio para melhorar todo e qualquer desempenho profissional seja qual for o contexto em que se insere.

Para Ibanez (1989, apud Fialho, Saragoça e Silva, 2013; p.16) a formação profissional pode assumir quatro vertentes distintas. A vertente académica que é caracterizada por um conjunto de objetivos, métodos, recursos, experiências e avaliações. A vertente profissional em que o indivíduo atualiza ou recicla as suas competências. A vertente das atividades cívico-sociais em que o indivíduo assimila normas e valores que simplificam a convivência e poder de participação nas atividades sociopolíticas. E por fim a vertente do lazer ativo, formativo e cultural que diz respeito à dimensão formativa do lazer. Neste sentido, a formação profissional pode ser descrita como “ *um subsistema da educação onde se desenvolvem capacidades, métodos, técnicas e atitudes que preparam o indivíduo para a vida ativa, ou que propiciem a atualização, o aprofundamento ou a requalificação profissional de trabalhadores* (Lagarto 1994; p.47 apud Fialho, Saragoça e Silva, 2013; p. 16).

Segundo Cardim (2005; p. 24) a formação profissional adota duas modalidades essenciais: a qualificação (formação inicial) e aperfeiçoamento/competências (formação contínua). Segundo Imaginário (1999; p.65), a qualificação incorpora um julgamento social. A qualidade efetiva do trabalho não desacredita a qualificação, pois esta, não é suposta esgotar a totalidade das competências. Muitas vezes no trabalho são valorizadas as qualidades que não são banais, mesmo se as mais comuns se revelarem ricas em competências. Se as competências não determinam a qualificação, em contrapartida, a qualificação torna visíveis ou invisíveis, isto é, literalmente, qualificáveis ou não certas competências e outras não. No entender de Fialho, Saragoça e Silva (2013; p. 19) o conceito de competência surge, com alguma regularidade, associado ao de qualificação sem que seja traçada uma reflexão epistemológica sobre o sentido de cada um. Ou seja, um indivíduo pode ter muitas competências e não ser qualificado e vice-versa. Segundo Guggenheim (1999;p.196 apud Fialho, Saragoça e Silva, 2013; p. 20), “ *a qualificação é, de facto, um conceito social, a competência um conceito individual. A qualificação reporta-se à partilha do produto social, a competência, à retribuição das capacidades individuais*”. Como refere Luís Imaginário, “*as relações entre competências e qualificações podem ser vistas como predominantemente de oposição ou como predominantemente de contiguidade, complementaridade ou continuidade*” (1999; p.103).

Cardim (2005) explica que a qualificação inicial visa a preparação completa ou fundamental para o exercício de uma profissão. Apesar do esforço realizado através do sistema educativo, mantém uma reduzida expressão no efetivo global dos profissionais qualificados e semi-qualificados. Isto é, o regime de aprendizagem tradicional, não organizado, mantém-se como processo essencial da formação para as profissões. Em Portugal, as empresas recrutam o seu pessoal sem a exigência de uma preparação prévia de acordo com o seu posto de trabalho. A Formação Profissional consiste na “*aquisição sistemática de competências, normas, conceitos ou atitudes que origina um desempenho melhorado em contexto profissional*” (Goldstein e Gessner apud Cruz,1988, p. 11).

A Formação Profissional Contínua é uma “*formação que engloba todos os processos formativos organizados e institucionalizados subsequentes à formação profissional inicial com vista a permitir uma adoção às transformações tecnológicas e técnicas, favorecer a promoção social dos indivíduos, bem como permitir a sua contribuição para o desenvolvimento cultural, económico e social*” (Nogueira e

Rodrigues, in Cruz, sem data, p.11). A Formação Profissional Contínua assume várias modalidades, tais como (Cruz, 1998):

- **Aperfeiçoamento Profissional** - formação que se segue à formação profissional inicial e que visa complementar e melhorar conhecimentos, capacidades práticas, atitudes e formas de comportamentos, no âmbito da profissão exercida;
- **Reconversão Profissional** – formação que visa dar uma qualificação diferente da já possuída, para exercer uma nova atividade profissional;
- **Reciclagem Profissional** – formação que visa atualizar ou conferir novos conhecimentos, capacidades práticas, atitudes e formas de comportamento dentro da mesma profissão devido, nomeadamente, aos progressos científicos e tecnológicos;
- **Promoção Profissional** – formação que visa dar um nível de qualificação mais elevado no escalonamento hierárquico profissional.

## **1.2 Políticas públicas e privadas de formação profissional**

### **1.2.1 A dicotomia RH versus formação profissional**

Segundo Des Hors (1988) os recursos humanos eram encarados como um custo que era necessário minimizar. Porém, a partir dos anos 80, assiste-se ao desenvolvimento de uma conceção renovada que encara a existência de verdadeiras sinergias entre o social e o económico, aparecendo os RH como um recurso que é fundamental maximizar (p.54). Na análise das estratégias de formação das empresas, parte-se do pressuposto de que as práticas de formação podem conduzir a uma rutura mais ou menos profunda e mais ou menos permanente com a situação profissional anterior dos trabalhadores, determinando o seu tipo de "integração" profissional no processo de reestruturação das empresas. Dirigida pelas empresas, esta "integração" é mediada por práticas de gestão dos RH que não são independentes das práticas de formação. Neste sentido, entendemos que as práticas de formação e de gestão dos RH se encontram associadas, constituindo o que designamos de estratégias de formação das empresas. Por outro lado, considera-se que as práticas de formação têm um impacto direto ou indireto nos comportamentos profissionais e nas condições de exploração das empresas, contribuindo ou não para a prossecução dos seus objetivos estratégicos.

A compreensão da opção por parte das empresas da prossecução de práticas de formação passa pela sua carência em matéria de competências dos RH e pela respetiva necessidade de aquisição ou, noutros casos, não exclusivos destes, da necessidade do seu desenvolvimento e atualização. Ora, os trabalhadores que participam em ações de formação, realizam um esforço pessoal adicional de desenvolvimento profissional, que só adquire sentido se for minimamente reconhecido ao nível interno das empresas. Podemos definir, ao nível teórico, dois tipos fundamentais de estratégias de formação das empresas:

- As **estratégias de formação "reativas e passivas"** (Des Hors, 1988, p.55) em que a motivação e fidelização dos trabalhadores não é encarada como fator determinante da competitividade das empresas. A formação com objetivos conjunturais procura resolver problemas de adaptação da mão-de-obra a postos de trabalho individualizados baseados numa organização do trabalho assente em princípios tayloristas/fordistas. Na sua essência, as competências exigidas não se diferenciam qualitativamente das necessárias na situação de trabalho anterior, apesar das inovações, sobretudo de carácter tecnológico, frequentemente introduzidas.
- De outro modo, existem as **estratégias de formação "pró-ativas"**, orientam-se para o envolvimento dos trabalhadores nas políticas internas da empresa. A formação contínua faz parte do dia-a-dia da empresa, assegura a necessária atualização, renovação e/ou reconversão de competências. O esforço individual e coletivo em formação é reconhecido e legitimado pela existência de um forte "mercado interno", por práticas remuneradoras motivadoras e atrativas baseadas no mérito individual e no desempenho organizacional e por um conteúdo de trabalho enriquecido. Uma política de gestão dos RH capaz de reter os trabalhadores e potencializar o seu empenho na estratégia das empresas. A permanência dos trabalhadores nas empresas é sinónimo de "capitalização das competências", condição *sine qua non* de uma eficaz performance social e económica. Neste caso, as práticas de gestão dos RH surgem com o estatuto de variável estratégica, o que conduz as empresas a apostar em práticas de formação orientadas para a melhoria, qualitativa e quantitativa, do nível de saberes/conhecimentos e das diversas competências dos coletivos assalariados.



Para quem entra no mundo do trabalho existem inúmeros desafios, Tem riqueza de informação, mas parca experiência. E desse modo é necessário que beneficie, por meios formais ou informais, de processos de formação que o capacitem para ser um membro útil para a organização. Hoje, quando se discute se uma dada empresa deve ou não financiar a formação dos colaboradores, não é discutível a necessidade de ter colaboradores com formação, o dilema reside em se contratarem já colaboradores com formação ou formam à medida. Nesta medida, a formação *“é uma condição fundamental para que as pessoas denotem bons desempenhos e que as empresas possam ajustar-se às necessidades mutantes da envolvente, coloquem no mercado produtos competitivos, prestem serviços que reforcem a lealdade dos clientes e realizem as operações de modo mais eficiente”*. (Cunha, et al, 2010. p. 394). Assumindo que os Recursos Humanos são o recurso que acrescenta um maior valor à empresa, apostar na formação é uma decisão estratégica. Mais que um curso, a formação deve ser tida como um investimento. As práticas de formação no interior das empresas devem ser entendidas relativamente a uma necessidade de aquisição, desenvolvimento e atualização de competências. No entanto, terão objetivos e impactos diferenciados ao nível dos comportamentos profissionais dos trabalhadores, segundo se privilegie uma ou outra tendência de organização do trabalho, isto é, considerasse que existe uma forte coerência entre os tipos de práticas de formação presentes nas empresas e a forma como o trabalho está organizado e dividido no seu interior. Salientando que as práticas de formação podem estar, ou não, associadas à alteração dos conteúdos das atividades de trabalho.

Na perspetiva de Le Boterf (1989), avaliar os efeitos da formação pressupõe que se tenha em conta diferentes níveis de impactos. O primeiro trata de uma avaliação de cariz pedagógico que procura detetar os efeitos da formação sobre os conhecimentos dos assalariados, verificando se os objetivos do programa de formação foram alcançados e se os saberes/conhecimentos foram realmente adquiridos (*Idem*: pp.145-148). Na ausência de referenciais, a análise empírica, neste domínio, baseia-se numa comparação, realizada pelos próprios trabalhadores nos seus comportamentos profissionais em situações de trabalho anteriores e posteriores à frequência das ações de formação. O efeito da formação sobre os comportamentos profissionais é avaliado através da análise que os trabalhadores fazem do conteúdo do trabalho, nomeadamente em termos do grau de responsabilidade e de autonomia, do grau de complexidade das tarefas, do ritmo que lhe é imposto, da capacidade de controlo da qualidade do trabalho

realizado e da sua especialização e polivalência. A segunda dimensão incide sobre uma avaliação dos efeitos da formação nas condições de exploração das empresas. Segundo Le Boterf, este tipo de avaliação, mais complexa, é fundamental do ponto de vista do "investimento em formação" na medida em que consiste em saber qual a influência da formação detém no trabalhador. Neste sentido, e para o caso particular das empresas nacionais com elevadas carências em RH qualificados, considera-se que as práticas de formação no seu mais amplo sentido constituem um fator potencial de aumento da sua capacidade competitiva.

Todavia, como afirma Rodrigues e Neves, (1994, p.176) "*a formação tem de ser considerada pelas empresas como um investimento, mas este só será rentável se se reunirem as condições dum «co-investimento»*". Isto é, só um investimento conjunto na formação por parte das empresas e dos trabalhadores poderá transformar o investimento imaterial daquelas num investimento "rentável" para ambas as partes envolvidas e, conseqüentemente, melhorar a performance empresarial. O reconhecimento da formação enquanto "co-investimento" pressupõe considerar que os impactos da formação nos resultados das empresas estão condicionados pelas suas práticas de gestão dos RH que, por sua vez, se repercutirão na possibilidade de evolução ou não das trajetórias profissionais dos trabalhadores.

Este novo contexto de instabilidade e de incerteza do emprego marca decisivamente as trajetórias profissionais. As empresas recorrem a práticas de formação com objetivos de exclusão e seleção. Isto é, a formação funciona com um duplo objetivo: como um meio de triagem, excluindo das empresas aqueles que não conseguem acompanhá-la e como uma via de qualificação de trabalhadores que, seguindo-a, adquirem e desenvolvem as suas competências (Broda, 1990, p.41). As práticas de formação nem sempre respeitam as aspirações e expectativas dos trabalhadores em termos dos seus projetos socioprofissionais. Seguindo a perspectiva (*Idem*, p.44) as práticas de formação encerram em si as contradições entre as lógicas produtivas e as aspirações individuais e coletivas dos trabalhadores, orientando-se privilegiadamente para os trabalhadores do núcleo operacional com funções dominantes na divisão do trabalho, sendo sobretudo estes que veem reconhecidos o seu esforço em formação, recompensado em termos das suas trajetórias profissionais. Para os restantes, a formação não tem qualquer poder nas trajetórias profissionais, sendo esta vivência uma desilusão desastrosa das suas expectativas e aspirações quanto à possibilidade de modificar a sua situação profissional. Deste modo, estes indivíduos têm tendência a

viver o seu quotidiano de trabalho como algo obrigatório, porque é imprescindível para garantirem a sua sobrevivência. É a dimensão instrumental do trabalho que se acentua em detrimento da dimensão expressiva, consequência do não reconhecimento do esforço formativo, do conteúdo empobrecedor do trabalho, bem como da precarização e instabilidade da situação profissional. Ficam assim explicitados os constrangimentos estruturais a que as empresas estão expostas no domínio das práticas de formação e de gestão dos RH.

### **1.2.2. Políticas públicas e privadas de formação profissional**

Em 1986, após a adesão de Portugal à Comunidade Europeia, a formação profissional massificou-se em Portugal. A formação profissional foi durante muitos anos enquadrada pela Lei base do sistema educativo e decretos-lei nº 401/91 e nº405/91, distinguindo-se uma inserida no sistema educativo e a outra no mercado de emprego. (Fialho, Saragoça e Silva, 2013.p.35)

As políticas de formação, além de fomentarem um volume global de formação adequado, podem incidir também na distribuição dessa formação entre os diferentes grupos de trabalhadores. Com base num critério de eficiência, a distribuição socialmente ideal é dada pela situação em que cada trabalhador recebe a quantidade de formação em relação à qual o excedente social é máximo. Esse excedente equivale à diferença entre o produto possível de obter com a utilização de trabalho formado e os custos globais suportados pela formação. A análise económica demonstra que as escolhas privadas (dos trabalhadores e das empresas) podem resultar numa quantidade de formação inferior à considerada eficiente. As causas desse subinvestimento podem ter origem no funcionamento dos mercados de trabalho ou em fatores externos (Leuven, 1999). Em particular, um dos motivos que torna difícil atingir um nível ótimo de formação é a dificuldade de coordenação. Com efeito, tanto o trabalhador como a empresa, de um modo geral, tiram benefício da formação e, conseqüentemente, é necessário o contributo de ambos para que se atinja o nível de investimento socialmente eficiente. Por outro lado, as características intrínsecas de intangibilidade e não verificabilidade do investimento na formação (é difícil avaliar em termos incontestáveis a quantidade e sobretudo a qualidade da formação) tornam difícil o financiamento conjunto pelas duas partes. Se o trabalhador não está em posição de controlar e exigir à empresa que a formação recebida esteja em conformidade com a estabelecida, diminui a

possibilidade de um acordo sobre a cobertura de custos. Consequentemente, cada parte decidirá unilateralmente e o resultado será ineficiente do ponto de vista coletivo. Mais precisamente, é provável que o investimento seja efetuado pela parte para a qual o rendimento privado atingível seja maior (e que, ao mesmo tempo, não esteja sujeita às restrições que impeçam o investimento) (Acemoglu e Pischke, 1999).

As políticas de formação devem atuar essencialmente pelo lado da procura de formação expressa pelos trabalhadores e empresas visto que uma larga parte dos rendimentos da formação recai em benefício das empresas e dos trabalhadores que nela participam, sendo portanto natural que sejam eles a suportar os respetivos custos; as restrições que agravam a despesa pública limitam os recursos disponíveis para intervenções financeiras de apoio à formação; é oportuno ativar os mecanismos de mercado dos quais provêm as escolhas de investimento das partes interessadas (mecanismos descurados na abordagem orientada para a oferta). *“Um sistema baseado na procura pode ser considerado mais adequado para responsabilizar as partes interessadas, assegurar a flexibilidade operacional necessária e evitar contradições entre a formação fornecida e os requisitos formativos da economia”*(Finegold, 1996 apud Croce, 2007, p. 157).

Consequentemente, se por um lado a política pública deve estar atenta para evitar efeitos de deslocamento do investimento privado (devendo sim incentivá-lo), deve também, por outro, poder intervir onde o nível global e a distribuição dos investimentos na formação se afastam dos objetivos de eficiência e/ou equidade.

Seguindo a abordagem orientada para a procura de formação, as políticas públicas podem assumir diferentes aspetos, consoante sejam dirigidas à procura expressa pelas empresas ou pelos trabalhadores.

Observando a experiência de diversos países europeus, as intervenções públicas acionadas por uma procura da parte das empresas caracterizam-se frequentemente como políticas de base coletiva, na medida em que preveem uma co-programação e, por vezes, a cogestão das intervenções de formação por parte dos parceiros sociais. Tal exige uma capacidade de planeamento, a presença ativa dos representantes dos trabalhadores, de preferência no âmbito da empresa, e ainda uma capacidade de gestão do próprio plano, elementos que – em especial para as pequenas empresas – podem tornar difícil o acesso aos recursos públicos. As intervenções que respondem à procura expressa pelos trabalhadores podem, por outro lado, ser consideradas como políticas de procura individual. Neste caso, é o trabalhador individual, também beneficiário final da

intervenção, a exprimir o pedido de formação.

Importa sublinhar que, num sistema ideal de formação contínua, estes dois tipos de políticas poderiam tirar partido da característica favorável de se complementarem, ao satisfazerem diferentes exigências de formação. A formação de procura individual não se sobrepõe à organizada através de planos de formação, na medida em que intercepta e satisfaz uma procura que dificilmente poderia ser explicitada nos planos determinados pela empresa.

A complementaridade entre as duas políticas pode ser brevemente ilustrada do modo a seguir descrito: no caso em que a formação é planeada pelas empresas através de programas de formação, estes últimos respondem, presumivelmente, sobretudo às necessidades das próprias empresas no âmbito de um mercado interno do trabalho. Nesse caso, a empresa encarrega-se, por conseguinte, da formação dos trabalhadores num contexto de relações profissionais tendencialmente estáveis e relações de intercâmbio entre trabalhadores e empresa, vantajosas para ambas as partes. Por outro lado, a via individual para a formação, que prevê que o trabalhador escolha autonomamente o próprio percurso de formação, poderia melhor responder às exigências dos trabalhadores que não pertencem ao mercado interno de trabalho e que possuem uma ligação frágil à empresa, devendo por isso assumir o encargo da sua própria formação. Os destinatários naturais deste segundo conjunto de políticas são, portanto, em primeiro lugar, os trabalhadores que atuam em mercados profissionais e que apresentam uma forte mobilidade, mas, em grande medida, também aqueles que se podem encontrar em condições de mercado secundário.

Um sistema articulado com políticas de base coletiva e políticas baseadas na procura individual pode, pois, satisfazer potencialmente as exigências de formação dos trabalhadores com características pessoais ou de mercado de trabalho bastante diferentes. No entanto, para que tal seja efetivamente possível, é importante que a estrutura e a conceção dessas políticas sejam concebidas de forma a torná-las capazes de enfrentar, por um lado, as imperfeições dos mercados, do trabalho, do crédito e da formação e, por outro, os limites estruturais que restringem a intervenção pública no campo da formação. É possível identificar, neste sentido, algumas condições das quais depende a eficácia dessas políticas. No que diz respeito às políticas de base coletiva, é necessário que as mesmas estejam preparadas para:

- Reduzir os problemas de “parasitismo” entre empresas (esta exigência pode justificar, por exemplo, a imposição de uma contribuição obrigatória a cargo das empresas,

tal como a taxa de 0,30%);

- Remover de forma efetiva as restrições que limitam a atividade de formação de empresas e trabalhadores, tendo em consideração que, sobretudo no caso das pequenas empresas, essas restrições podem ser de natureza financeira mas também informativa, organizativa ou temporal;
- Favorecer a coordenação entre empresas e trabalhadores, reduzindo os problemas de desigualdade de informação e falta de confiança que podem impedir um cofinanciamento real da formação. No que respeita às políticas de formação baseadas na procura individual, a sua eficácia depende: da capacidade de remoção das restrições que impedem os trabalhadores de providenciar a sua própria formação e, em particular, restrições de liquidez; de medidas que favoreçam a difusão das informações e garantam a qualidade da formação, a fim de alargar o número dos potenciais beneficiários destes instrumentos; da capacidade de selecionar como próprios destinatários os indivíduos que atuam nos mercados de trabalho externos e nos mercados profissionais.

A abordagem conceptual do duplo canal para a formação contínua deve, assim, ser avaliada com base na conceção efetiva do sistema e na sua eficácia. Um sistema que não esteja preparado para respeitar os objetivos, isto é, responder às exigências de eficiência e equidade para a pluralidade de entidades e situações individuais, poderia não justificar a existência de uma taxa obrigatória para financiar a formação. Poderia, pelo contrário, tornar preferíveis formas de incentivo da formação menos seletivas e mais automáticas, orientadas para um conjunto mais limitado de objetivos.

### **1.3 Experiências de formação em contexto organizacional**

As organizações enquanto definidoras e executoras das políticas de formação e no cumprimento dos objetivos pré-determinados, deverão criar, implementar e assumir um sistema de avaliação em que elas próprias estejam incluídas como objetivo dessa avaliação. Deverão criar mecanismos que permitam a escolha e exploração objetiva dos resultados da formação, introduzir as necessárias reformulações quer no que respeita a programas, métodos, técnicas, quer como meios, estruturas e ou a introdução de novos elementos de apoio que garantam a eficácia da formação.

Durante muitos anos, os cursos de formação eram vistos pelas empresas como um custo e sem retorno. Hoje as empresas investem em cursos de formação, pois necessitam de funcionários que estejam muito bem preparados para enfrentar quaisquer tipo de desafios que possam surgir no contexto da sua atividade profissional. O que se pretende com um curso de formação é valorizar a imagem do funcionário e da empresa nas mais variadas competências. A atual Lei apela à obrigatoriedade de as empresas proporcionarem a formação profissional e contínua dos seus colaboradores Laboral (Lei N.º 7/2009, de 12 de Fevereiro, artº 130 e seguintes) que determina que cada trabalhador tem direito a um mínimo de 35 horas de formação contínua por ano. O não cumprimento pelas Empresas do plano de formação é mesmo penalizado pelas entidades competentes. Desta forma, se as empresas levarem a preceito e cumprirem com esta obrigação legal, transformam o seu investimento na formação profissional dos seus quadros numa mais-valia para a própria entidade empregadora. Neste sentido, e recorrendo ao auxílio de uma formação profissional eficiente e eficaz no seio da própria empresa, é que os empresários vão conseguir melhores resultados, quer ao nível da qualificação, quer ao nível da produtividade. Não é nas salas de aula tradicionais que se vai conseguir mudar comportamentos e consequentemente conhecimentos, capacidades e atitudes, pois é necessário que a aprendizagem que se vai efetuando seja posta em prática, para que possa haver uma completa correspondência entre a teoria e a prática, contribuindo assim para a sedimentação do conhecimento.

Segundo Cardim (2009, p. 15), considerando que as organizações interessadas em melhorar o desempenho profissional do próprio pessoal, pode-se identificar um método ou processo. O processo integra um método geral de análise, planeamento, desenvolvimento e controlo da formação nas organizações, visando, desse modo, a majoração dos resultados. O seu desenvolvimento, sendo geral, deve adaptar-se à realidade de cada organização e às efetivas possibilidades de intervenção formativa.

### **1.3.1 Fases do processo de formação nas organizações**

Segundo Cardim (2009, p. 16), no processo de desenvolvimento da formação nas organizações, podem identificar-se cinco fases:

1. O estabelecimento da orientação geral: do pré-diagnóstico à explicação da política de formação - nesta fase pretende-se entender a orientação dos

objetivos da formação em que implica também o estudo sumário da organização.

2. O levantamento das necessidades de formação – constituído pela investigação por inquérito à organização e esta implica diferentes soluções.
3. A elaboração da proposta de ação formativa: o plano da formação - depois de analisadas as principais necessidades, as propostas devem ser ponderadas pela política de formação, que terá que separar o que se entende ser de fazer do que se entende ser de não fazer.
4. O desenvolvimento da ação formativa - nesta fase sucede-se a concretização da proposta.
5. Controlo da ação formativa: a avaliação - resulta do feedback sobre a ação conduzindo ou não mediante decisão da hierarquia, a uma nova proposta.

Por outro lado, Cunha et al (2010, p. 408) dividem em quatro fases o desenvolvimento da formação nas organizações. Começando com a identificação das necessidades de formação, prosseguindo com a programação das atividades formativas, execução das atividades e por fim a avaliação. Os programas de formação devem ser estabelecidos quando estes contribuem para resolver problemas organizacionais - atuais ou potenciais- ou aproveitar oportunidades. O processo tem início com uma análise da organização (pessoas, funções, tecnologia) e termina com uma decisão sobre onde, quando e como fazer formação, existindo muitos fatores que podem originar uma necessidade de formação:

- As alterações na envolvente da organização
- A mudança estratégica da organização
- A existência de problemas em vários domínios (acidentes de trabalho, insatisfação da clientela / ou perda de clientes, um elevado nível de conflito interpessoal).

Porém, a formação não pode ser entendida como panaceia ou cura infalível para todas as patologias da empresa. Se o desempenho do empregado é baixo, é plausível que possa ser corrigido por uma ação de formação orientada para o desenvolvimento de competências. Contudo o problema também pode provir da ausência de objetivos claros, da inadequada organização e distribuição de trabalho.



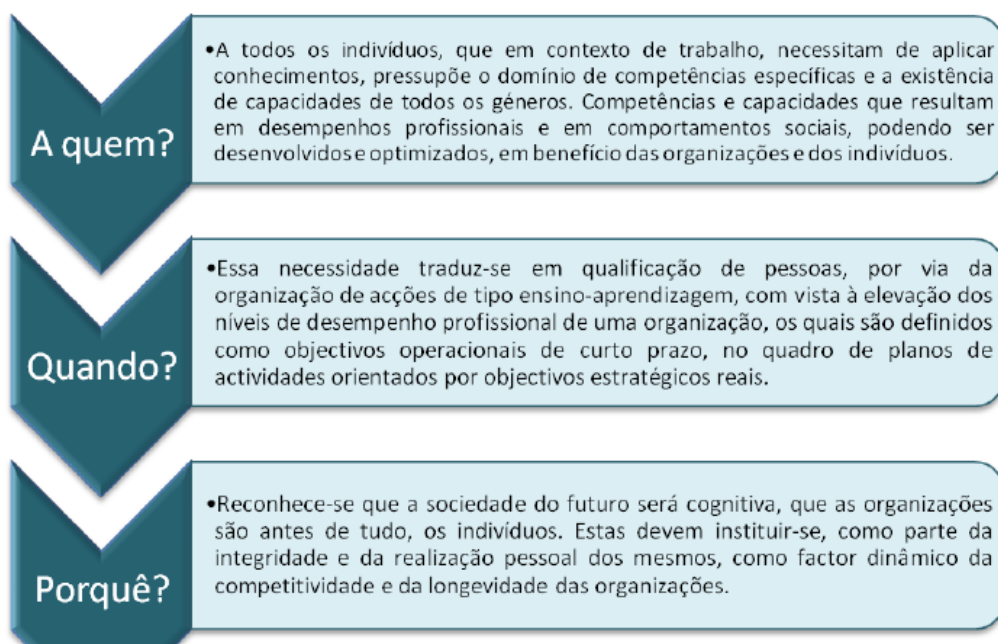
**Quadro 2 – Alguns benefícios da formação para as organizações**

<b>Vantagem</b>	<b>Explicação</b>
<b>Desempenho dos colaboradores</b>	• Globalmente, a formação permite a melhor execução das funções. É pois um fator promotor do desempenho dos colaboradores. Pode também prepará-los para assumirem outras responsabilidades na empresa e apoiarem a formação e desenvolvimento de outros colaboradores.
<b>Motivação</b>	• A formação é percebida pelos colaboradores como um sinal de interesse por parte da organização no seu desempenho e funções. A satisfação daí adviniente e o desejo de responder reciprocamente tendem a gerar maior motivação no trabalho e empenhamento.
<b>Redução do tempo de aprendizagem necessário para atingir um desempenho</b>	• O treino e a simulação em situações de aprendizagem controlada permitem reduzir os períodos de aprendizagem e, conseqüentemente, aumentar a produtividade dos novos colaboradores.
<b>Mudança de atitudes</b>	• Um objectivo frequente da formação é a modificação das atitudes dos colaboradores, levando-os, por exemplo, a um maior envolvimento com a empresa e uma maior cooperação interpessoal. Esta mudança pode também ser especialmente relevante quando é necessário melhorar os serviços prestados aos clientes.
<b>Resolução de problemas operacionais</b>	• A formação de supervisores e colaboradores pode contribuir para reduzir a rotatividade, o absentismo, os acidentes de trabalho e os conflitos.
<b>Preenchimento as necessidades de planeamento de RH</b>	• A formação constitui frequentemente a única alternativa a outras funções da GRH, como a seleção. Se for muito difícil preencher uma função com candidatos externos, a organização pode decidir a favor da preparação dos seus próprios talentos.
<b>Reforço de outras políticas de RH</b>	• A formação pode reduzir a necessidade de recrutamento externo, complementar as avaliações de desempenho, aumentar a eficiência do trabalho em equipa, e garantir mais eficazes processos de sucessão de líderes.
<b>Catálise da mudança</b>	• Ao dotar os colaboradores de novas competências e, mesmo, de uma nova perspectiva sobre si próprios e a empresa, a formação pode ser o pontapé de saída para uma mudança mais alargada.
<b>Fomento de um clima de aprendizagem</b>	• A formação pode constituir um dos pilares fundamentais da criação de uma cultura organizacional assente na aprendizagem individual e organizacional. Ou seja: a formação gera mais predisposição para nova formação e cria fluxos de partilha de conhecimentos que tornam a organização, no seu todo, mais capaz de aprender e melhor realizar os seus desígnios.
<b>Promoção da vantagem competitiva</b>	• Quando ancorada na estratégia da organização, a formação produz o conjunto de competências necessárias para a aquisição e/ ou manutenção da vantagem competitiva.

Fonte: Cunha et al, 2010, pp. 394-395

O impacto da formação deve ser analisado aos níveis organizacional, da gestão de pessoas e do trabalho. Ao nível organizacional, a formação pode ser vista como um meio para aumentar a eficácia organizacional. Dela se esperam a melhoria da eficiência/eficácia, a maior aproximação entre os objetivos da empresa e os dos colaboradores, a melhoria do ambiente de trabalho e a facilitação da mudança. A nível da gestão das pessoas, esperam-se resultados no desenvolvimento dos conhecimentos e maior adesão dos colaboradores aos objetivos da empresa. E, por fim, ao nível do trabalho, espera-se um aumento na produtividade, ganhos na qualidade, diminuição do número de acidentes e um melhor aproveitamento dos equipamentos. Desta forma, a formação contínua dos trabalhadores, é encarada como um investimento suscetível de beneficiar as empresas, pelo que, de acordo com Silveira (2000) é essencial que, quando uma empresa decide efetuar formação, se questione sobre os três aspetos: a quem, o quando e o porquê de se fazer formação (figura 1).

**Figura 1-** *As três perguntas-chave da formação profissional*



Fonte: adaptado de Silveira, 2000.

## 1.4 Diagnóstico de necessidades de formação

O termo diagnóstico provém do grego *diagnostikos*, formado pelo prefixo *dia* “através” e *gnosis* “conhecimento”, apto para conhecer. Trata-se, pois, de um “conhecer através de”, ou, “conhecer no meio de” (Idáñez; Ander-Egg, 2008, p.16).

Segundo os autores Idáñez e Ander-Egg o diagnóstico é:

*“um processo de elaboração e sistematização de informação que implica conhecer e compreender os problemas e necessidades dentro de um determinado contexto, as suas causas e a evolução ao longo do tempo, assim como os fatores condicionantes e de risco e as suas tendências previsíveis; permitindo uma discriminação dos mesmos consoante a sua importância, com vista ao estabelecimento de prioridades e estratégias de intervenção, de forma que se possa determinar de antemão o seu grau de viabilidade e eficácia, considerando tanto os meios disponíveis como as forças e atores sociais envolvidos nas mesmas” (p.27).*

Deste modo, o diagnóstico procura um conhecimento real e concreto de uma situação, sobre a qual se vai realizar uma intervenção social e dos diferentes aspetos que é necessário ter em conta para resolver a situação-problema diagnosticada. (Idáñez e Ander-Egg, 2008, p.16). No entanto um diagnóstico não se realiza apenas com o intuito de sabermos o que está a acontecer, ele é executado de acordo com dois propósitos definidos e orientados para a ação.

Segundo Alves (2005; p.70) “ *o diagnóstico de necessidades de formação é a deteção de carências a nível individual e/ou coletivo, referentes a conhecimentos, capacidades e comportamentos tendo em vista a elaboração de um plano de formação* ”. A aplicação de um diagnóstico visa identificar um conjunto de problemas e pontos fracos que afetam a produtividade, a qualidade do que se produz ou o alcance de objetivos. De salientar que um problema pode ter uma ou mais causas. O diagnóstico deverá, por isso, decifrar todas as variáveis que contribuem para o insucesso, a ineficácia e a ineficiência das situações em análise.

O diagnóstico de necessidades é um processo de avaliação de problemas e soluções identificados para determinada população. Identificar necessidades vai para além da recolha de informação, requerendo uma avaliação acerca dos problemas e das suas soluções. Sejam quais forem as razões e objetivos do diagnóstico de necessidades

de formação (DNF), a função de uma análise sistemática das necessidades é reduzir a incerteza do(s) decisor(es), no momento em que define(m) se determinado programa deve ser implementado, aumentado ou reduzido. No que respeita à identificação de necessidades, a incerteza refere-se aos problemas da população-alvo e das soluções disponíveis para estes problemas. A identificação de necessidades de formação leva-nos à necessidade de recolher informação acerca do contexto (empresa, negócio, objetivos) e do público-alvo (necessidades, expectativas, potencial) para definir um plano de formação adequado à realidade. De salientar que as necessidades de formação podem ser identificadas pelos próprios indivíduos ou podem ser sugeridas ou despertadas por terceiros. Uma determinada necessidade de formação pode ser sentida por um determinado público-alvo e não ser estratégica para o desenvolvimento do departamento ou da empresa no geral. Da mesma forma, a população alvo pode não sentir uma necessidade de formação mas ela ser real.

**Figura. 2-** *Diagnóstico de Necessidades de Formação*



**Fonte:** Expoente- serviços de economia e gestão, S.A, 2007

Em primeiro lugar, o diagnóstico de necessidades de formação procura fornecer informação básica que seja útil para programar ações concretas. Essa informação será mais ou menos alargada, consoante se trate de elaborar um plano, um programa, um projeto, ou simplesmente realizar determinadas atividades.

Em segundo lugar, o diagnóstico pretende proporcionar um quadro situacional

que sirva para selecionar as estratégias de atuação mais adequadas.

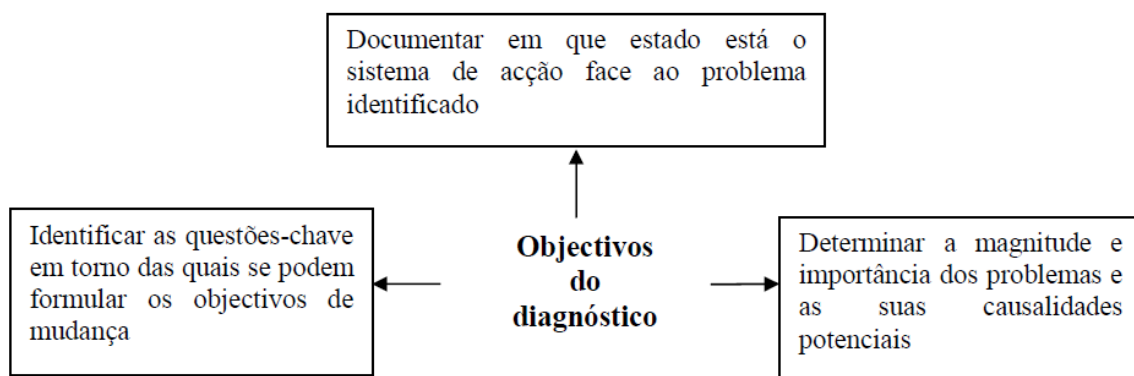
Para a autora Isabel Guerra (2002, p.129) “*O que está em causa, quando falamos de diagnóstico, é o conhecimento científico dos fenómenos sociais e a capacidade de definir intervenções que atinjam as causas dos fenómenos e não as suas manifestações aparentes*”. Deste modo, o diagnóstico constitui um conhecimento alargado do meio social, no sentido em que a sua intervenção ultrapassa apenas a identificação do problema, alargando-se à identificação dos recursos e potencialidades do meio de intervenção.

Face ao exposto, podemos concluir que o diagnóstico consiste na investigação e na análise da natureza e causa dos problemas, de forma a produzir no seu estado final uma formulação dos resultados dessa análise, bem como a exposição das conclusões que irão possibilitar o estabelecimento de objetivos e metas a alcançar, para que seja possível caminhar de uma situação presente para uma situação desejada. (Gomes, 2012, p.5).

#### 1.4.1 Finalidades do Diagnóstico

De acordo com o Ministério do Trabalho e da Solidariedade (MTS) e a Secretaria de Estado do Emprego e Formação Profissional (SEEF) (cit. por Santos, 2012, p.6), a elaboração do diagnóstico deve dar resposta às seguintes finalidades:

**Figura 3 – Finalidades do Diagnóstico**



Fonte: MTS/SEEF, 1999, p. 65

No entanto, para os autores Idáñez e Ander-Egg (2008, p.25) o diagnóstico social apresenta duas finalidades:

- ✓ **Servir de base para programar ações concretas** – Pois é a partir dos dados recolhidos e sistematizados pelo diagnóstico, que se projetam as operações e ações que permitem enfrentar de forma permanente os problemas e necessidades detestados com o mesmo;
- ✓ **Proporcionar um quadro de situação que sirva para selecionar e estabelecer estratégias.** O diagnóstico atua como fundamento das estratégias que procuram servir à prática concreta, através da resposta às necessidades e aspirações manifestadas pelos próprios interessados (família, grupo, organização, comunidade, aldeia, etc.), tendo sempre em consideração a influência dos diferentes fatores que influenciam de maneira positiva, negativa ou neutra, o alcance dos objetivos propostos e a realização e implementação das ações a realizar.

Neste sentido, o diagnóstico assume-se enquanto linha orientadora para a tomada de decisão, pois procurar regular a manutenção e correção das atividades, de forma a alcançar a situação-objeto desejada.

Segundo a autora Isabel Guerra (2002, p.131) “*Um bom diagnóstico é garante da adequabilidade das respostas às necessidades locais e fundamental para garantir a eficácia de qualquer projeto de intervenção*”. Neste sentido, para que se garanta a eficácia, um bom diagnóstico deve apenas utilizar a informação relevante e significativa, relacionada com os factos e problemas que importa conhecer e compreender, para que se possa intervir com eficácia (Idáñez e Ander-Egg, 2008,p.28). Ainda segundo estes autores, para que o diagnóstico seja esclarecer, este não deve ser demasiado geral e demasiado detalhado. No entanto, também não deve ser tão resumido e esquemático, ao ponto de se tornar pouco preciso, limitando-se apenas à descrição e explicação dos problemas. Desta forma, um bom diagnóstico não deve apenas identificar e conhecer os problemas, ele deve procurar compreendê-los a fundo, para que seja possível atuar com eficácia sobre os mesmos. Para alcançar esta “compreensão profunda” é “imprescindível determinar os fatores mais relevantes (positivos e negativos) que afetem cada situação concreta, identificar os meios e as possibilidades de intervenção, e estabelecer prioridades e estratégias que sirvam para programar as ações futuras com um mínimo de garantias de êxito”.

Para estes autores um bom diagnóstico apenas é verdadeiramente útil quando é:

- ✓ **Completo:** inclui toda a informação relevante e significativa;

- ✓ **Claro:** exclui pormenores desnecessários e evita barroquismos e excessos de informação, usando uma linguagem objetiva e simples que seja facilmente compreensível;
- ✓ **Preciso:** que estabeleça e distinga cada uma das dimensões e fatores do problema, especifique e forneça informação útil para orientar a ação, de forma concreta e precisa, incluindo todos os aspetos necessários;
- ✓ **Oportuno:** que se possa realizar ou atualizar num momento em que possa ser utilizado para tomar decisões que afetem a atuação presente e futura, pois de contrário os dados podem perder a atualidade.

Para além dos problemas sentidos ao nível da gestão de recursos humanos, as organizações possuem ainda graves dificuldades no que respeita à identificação de domínios prioritários de investimento de formação, gerindo os diversos meios envolvidos e avaliação das ações realizadas. É preciso encarar a formação profissional como um fator potenciador de aquisição de novas e mais competências. O diagnóstico deve ser visto como um meio que faça entender as novas necessidades formativas, com um carácter e função de prognóstico face às mudanças nas organizações.

#### **1.4.2 Etapas e tarefas na realização do diagnóstico**

De acordo com Idáñez e Ander-Egg (2008, p.30) a realização do diagnóstico social implica a execução das seguintes tarefas:

- Identificação das necessidades, problemas, interesses e oportunidades de melhoria que apresenta uma dada situação;
- Identificação dos fatores causais ou determinantes, fatores condicionantes e fatores de risco;
- Prognóstico da situação, num futuro mediato e imediato; Identificação dos recursos e meios de ação, existentes e potenciais;
- Determinação de prioridades, em relação às necessidades e problemas detetados;
- Estabelecimento das estratégias de ação, necessárias para enfrentar com êxito os problemas que se apresentam em cada conjuntura;
- Análise das contingências para o estabelecimento do grau de viabilidade e eficácia da intervenção.

Porém, para Isabel Guerra (2002) formula, de forma alternativa, as tarefas

necessárias à execução do diagnóstico social. Para a autora, as tarefas a concretizar no diagnóstico são as seguintes:

- Identificação dos problemas mais relevantes (através de recolha exaustiva de dados existentes ou provocados);
- Análise de causalidade dos problemas (através de consulta alargada a interlocutores);
- Estabelecimento de prioridades (em função do seu efeito motriz no sistema);
- Análise da estratégia de atores (relações de força, consensos e conflitos).

De acordo com estas duas propostas, é possível destacar que a organização de um trabalho de diagnóstico tem início na definição dos problemas e identificação dos objetivos e finalidades a realizar, de forma a conseguir auxiliar na compreensão e esclarecimento das preocupações da intervenção.

Em suma, o diagnóstico deve procurar abarcar a análise do contexto social, económico, cultural e ambiental onde se insere o problema, as potencialidades e os mecanismos de mudança que aí se encontram, assim como as aspirações latentes e expressas pelos vários grupos sociais face ao problema e sua evolução (Santos, 2012, p.10). O diagnóstico deve ainda procurar aprofundar, para a problemática em estudo, as potencialidades, vulnerabilidades, oportunidades e ameaças possíveis num futuro próximo. Delimitadas as presentes Etapas e Tarefas, o diagnóstico inicia o seu processo de operacionalização através de três importantes fases, a chamada fase exploratória ou pré-diagnóstico, a recolha e análise de informação ou diagnóstico, e por último a hierarquização dos problemas e do desenho de soluções alternativas.

O diagnóstico de necessidades de formação para o sucesso das organizações é essencial à sua sobrevivência, é determinada em grande parte pela capacidade de integração e adaptação destas ao meio que as envolve. No entanto, este meio é composto por uma diversidade de contingências e por níveis elevados de competitividade, que dificultam a integração das organizações no seu campo de ação. A produção em massa dos produtos a um preço acessível conduziu ao aparecimento de critérios como a qualidade, a flexibilidade e a competitividade, sendo que, em geral, esta mudança no mercado está relacionada com o desenvolvimento tecnológico (Frei, 1993). O sucesso no mundo económico remete para a definição de atividades laborais e estruturas organizacionais que promovam o desenvolvimento das competências dos colaboradores (Frei, 1993), este desenvolvimento ocorre geralmente através da formação proporcionada pelas organizações. A formação apresenta-se, neste contexto,



como um fator-chave para o progresso organizacional. Uma intervenção estratégica, como o diagnóstico de avaliação de necessidades de formação, tem de ser conduzida por uma clara compreensão da missão e objetivo da organização. Uma declaração da missão baseada em valores explícitos providencia uma base para analisar o potencial e a fraqueza da organização assim como as ameaças e oportunidades da envolvente externa (Frei, 1993). Há uma grande diversidade de meios e instrumentos que podem ser usados (e.g. observação do desempenho, sondagens por questionário, entrevistas, discussão de grupo, documentos, registos internos).

## **2. A Sociologia e a formação profissional**

A importância da Sociologia na educação é caracterizada pela compreensão da realidade no contexto de sociedade. A Sociologia como educação tem a finalidade de levar o estudante a uma compreensão crítica da realidade social, política, económica e cultural, na qual a escola e a educação estão inseridas e tem função de contribuir para uma formação profissional, demonstrando, de forma clara, o ambiente onde vivem. (Silva, 2003).

Segundo Fialho, Saragoça e Silva (2013, p. 78), a abordagem sociológica sobre formação profissional terá que ser contextualizada entre a sociologia das profissões e a do trabalho, tendo elas o seu foco na organização social das profissões e na divisão social do trabalho. A pertinência da formação profissional nos dias de hoje leva a questionar a sua análise enquanto objeto sociológico, mas também como uma solução para muitos dos problemas sociais que vão surgindo. Sendo uma profissão uma atividade que pressupõe um estatuto e uma formação, indica que é neste espaço que ganha estatuto para uma sociologia da formação profissional. Na realidade, o processo de construção do estatuto profissional e de aquisição das atitudes, comportamentos e práticas inerentes a uma determinada profissão, começa a ser moldado no âmbito de uma ação de formação profissional, podendo ser um ação contínua ou de conversão profissional. É neste contexto que se adquirem as práticas, atitudes e comportamentos inerentes à profissão. A Sociologia dedicou, já no século XIX, uma atenção especial ao trabalho, muito ligado à emergência do operariado. Segundo Georges Friedmann (1973, p.37 *apud* Freire, 1993, p. 12) “ *a sociologia do trabalho deve ser considerada, em sua*

*mais vasta extensão, como o estudo, nos mais diversos aspetos, de todas as coletividades humanas que se constituem graças ao trabalho”* .

Segundo Freire et al (2014, p.138) as últimas décadas trouxeram duas ideias que dominam os debates: a educação e a formação ao longo da vida e o reconhecimento e validação de competências adquiridas. Isto é, tendências que procuram uma formação para além do modelo clássico escolar, no quadro da valorização da pessoa, da sua experiência e dos seus contextos profissionais. É possível distinguir duas grandes áreas, separando a formação a jovens com a de adultos no quadro do seu desenvolvimento pessoal e profissional. Claude Dubar (1991 *apud* Freire et al, 2014.p. 140) em *La Socialisation - construction des identités sociales et professionnelles*, afirma que “ *compreender a forma de reprodução e de transformação das identidades sociais implica iluminar o processo de socialização através do qual aquelas se constroem e reconstroem ao longo da vida*”. Deste modo, neste processo, a dimensão profissional adquire uma importância central, o emprego tornou-se num bem raro e assim condiciona a construção das identidades sociais. O trabalho, a par de impressionantes mutações, obriga a delicadas transformações identitárias. Assim como a formação acompanha as transformações do trabalho, ela intervém nestes domínios identitários, para lá do período escolar.

As reconfigurações no trabalho e no emprego, que se inscrevem nas dinâmicas internacionais e europeias têm influência nas pessoas, por razões diferentes. Há grupos ou categorias de trabalhadores que são vulneráveis às mudanças e esses são os primeiros a entrar em situação de desemprego, os primeiros a sofrer os efeitos da precarização e da desvalorização do valor do seu trabalho, numa fragilidade que se acentua à medida que a coesão social se degrada. Jovens com dificuldade de entrar na vida ativa, vítimas das políticas de precarização e baixos salários, dos trabalhadores mais velhos em que o desemprego se torna inevitável e a procura de um novo posto, com a idade avançada torna-se cada vez mais difícil. Um estudo promovido pela Eurofound em 1998 mostra que a precaridade de emprego tem um impacto importante na qualidade de vida das pessoas sendo sobretudo os trabalhadores temporários os mais afetados pelo impacto negativo da flexibilidade interna e intensificação do trabalho (Letourneux, 1998 *apud* Freire, 2014, p. 156). A passagem das mulheres portuguesas da esfera privada à esfera pública, isto é, trabalho renumerado, em que a Revolução de Abril constitui uma fronteira, tem consequências profundas a vários níveis: laboral, pessoal e familiar. Isto

originou um aumento da participação masculina no âmbito doméstico e de educação dos filhos.

Em suma, a precarização das relações laborais atinge sobretudo jovens, mulheres e trabalhadores não qualificados. Cerdeira (2000 *apud* Freire et al, 2014, p 156) defende que o trabalhador devia ter direito a formação profissional para que as suas competências fossem revistas, alerta para um crescimento das empresas de trabalho temporário vinculadas a um círculo vicioso de empresas que não investem na formação de trabalhadores, originando um défice destes em formação profissional por serem contratados a prazo.

Os indivíduos têm um trabalho, enquadram-se em organizações sob condições de trabalho específicas, estabelecem relações laborais e, ao mesmo tempo, exercem esse trabalho recorrendo a um determinado conhecimento. É esta a distinção analítica que sublinha a mediação através do uso de um saber que fez emergir, na segunda metade do século XX, a sociologia das profissões. É um ramo da Sociologia que muitas vezes se debruça sobre o mesmo objeto empírico que a sociologia do trabalho. A Sociologia das Profissões tem vindo a merecer uma atenção cada vez maior, dado o seu contributo para a compreensão das formas de estruturação social ao questionar os processos através dos quais diferentes grupos profissionais procuram conquistar ou manter um determinado estatuto social. Segundo Rodrigues (1997, p. 7-8) *“uma profissão emerge quando um número definido de pessoas começa a praticar uma técnica fundada sobre uma formação especializada, dando resposta a necessidades sociais”*.

Para Boundon e Bourricaud (2001, pp. 451-452) uma profissão é uma *“atividade especializada permanentemente exercida e institucionalizada, dependendo quanto a funções e status social, do tipo de estratificação social e do grau de divisão do trabalho atingido por uma determinada sociedade. Os padrões específicos da cultura e a posição relativa das diversas camadas que compõe a sociedade determinam as funções atribuídas a cada profissão e o status que ocupa na escala social. Mudanças culturais podem modificar o status das profissões existentes ou fazer surgir novas profissões por desdobramento das antigas ou pelo aparecimento de novas atividades, presas a novos inventos ou técnicas. Também alterações de estrutura social podem influir sobre o status das profissões”*

A profissão — elo estrutural entre o ensino superior e a divisão social do trabalho — tornou-se um meio quase omnipresente de construir a competência, quer

dizer de criar, organizar e apresentar aos atores e aos espectadores (ou aos executantes e aos clientes) o cenário seguinte: eis uma pessoa identificada por sinais particulares que põe à vossa disposição um saber superior ao de outras pessoas que podem perfeitamente possuir mais conhecimentos e uma excelente formação, mas noutros domínios. (Larson, 1988, p. 33, *apud* Rodrigues, 1997, pp. 114-115).

Na sua tese, Hughes (1955 *apud* Fialho, Saragoça e Silva, 2013, p. 79) analisa a relação entre o profissional e aqueles para quem ele presta serviço, tratando-se de uma relação entre quem detém uma espécie de conhecimento específico em oposição a um conhecimento leigo. Nesta fase, enquadra-se uma etapa fundamental do processo de socialização profissional que equivale à separação do futuro profissional do mundo leigo, começando a estabelecer a possibilidade de rutura com alguns aspetos da cultura do senso comum, considerados inconciliáveis com a cultura profissional. O processo de formação profissional não pode ser equacionado com o processo de formação, no seu sentido estrito porque ser profissional numa determinada área de formação, não pode só possuir os conteúdos teórico-práticos mais simples. É, sim, preciso um intenso e constante processo de transformação do *self*, isto é, uma tentativa de definição da nova identidade em vias de constituição, através da tomada de consciência das capacidades e limitações físicas, mentais e pessoais de cada indivíduo, e da sua adaptação às reais possibilidades de desenvolvimento de uma futura carreira, no sentido de uma trajetória profissional. Para além deste espaço de iniciação a uma socialização profissional, há outros elementos que, para além de ocuparem um espaço na sociologia das profissões, permitem também à sociologia da formação profissional uma palavra importante. O poder e a forma como se trabalham as competências profissionais, os desajustamentos das políticas públicas e as lógicas formativas de gestão de indicadores de desemprego são alguns dos pontos que se podem enquadrar nesta linha ténue que fica entre a sociologia do trabalho e a sociologia das profissões, que poderá ser estabelecida como a sociologia da formação profissional.

Como explica Rodrigues (2002, *apud* Fialho, Saragoça e Silva, 2013, p. 81) o poder das profissões tornou-se muito amplo nas últimas décadas, por cada vez, uma maior profissionalização.

Segundo Diniz (2001, pp. 177-178) as profissões constituem um tipo de grupo de status ou de “comunidade de consciência” organizada na esfera ocupacional. Possui cada uma delas a sua cultura ocupacional particular, a sua própria linguagem. que é supostamente atestada pela posse de credenciais académicas. Estas credenciais operam,

pois, como regra de exclusão social. Entendida a história das sociedades como uma sucessão de regras de exclusão e de reações à exclusão, o desenvolvimento das profissões constitui apenas uma variante histórica do processo de estratificação social através do monopólio de oportunidades.

## Parte II

### 1. Estágio

#### 1.1 Entidade de acolhimento

A Sines Tecnopolo- Associação de Centro de Incubação de Empresas de Base Tecnológica, situa-se em Sines, uma cidade portuguesa do distrito de Setúbal, região do Alentejo e sub-região do Alentejo Litoral, com cerca de 14 038 habitantes. É um centro industrial, o que se traduz pela localização, neste concelho, de uma refinaria de petróleo, indústrias da petroquímica, de construção de polímeros, de metalomecânica e de produção de vagões, facto promovido pela proximidade do porto comercial, cuja importância tem vindo a crescer desde o início do novo milénio. É considerada um dos principais portos da Europa.

O Sines Tecnopolo é uma associação privada sem fins lucrativos, fundada em 2007 pela Câmara Municipal de Sines, o Instituto Politécnico de Beja, o Instituto Politécnico de Setúbal, a Universidade de Évora e a Universidade do Algarve; aos quais se juntaram, em 2008, a Associação Empresarial de Sines e a *Leadership Business Consulting SA*; em 2012, a Escola Tecnológica do Litoral Alentejano e o CENFIM; em 2013, a Galp Energia, e em 2014, a APS – Administração dos Portos de Sines e Algarve, a SETROVA Construção e Manutenção Industrial Lda, a *Green World* e a Soprofor – Sociedade Promotora de Formação Lda.

Constituindo-se como uma plataforma de colaboração entre as instituições de ensino superior, outras unidades do Sistema Científico-Tecnológico Nacional, as empresas e demais organizações, o Sines Tecnopolo tem como missão gerar sinergias conducentes à promoção do empreendedorismo, à qualificação dos recursos humanos e à transferência de conhecimento e tecnologia, de forma a capacitar as pessoas e as organizações presentes no território, e a aumentar a sua atratividade para o investimento e para a fixação de residentes. Pautando a sua atuação por um sistema de valores entre os quais se destacam a cooperação institucional, o trabalho em rede e a responsabilidade social, o Sines Tecnopolo visa, em última análise, dinamizar um ecossistema de conhecimento e inovação em que a partilha de serviços, de soluções, de experiência e de práticas, capacita o território, as suas organizações e pessoas, em prol do desenvolvimento sustentável da sua área de influência.

Os órgãos sociais da Associação, eleitos pelo período 2014-2018, são os seguintes:

*Mesa da Assembleia-Geral*

Presidente: (Isidro Féria) - Instituto Politécnico de Beja

Vice-Presidente: (Vasco Cardoso) - Green World, Lda

Secretário: (João Custódio) - Associação Empresarial de Sines

Suplente: (Fernando Valente) - Instituto Politécnico de Setúbal

*Administração*

Presidente: (Nuno Mascarenhas) - Câmara Municipal de Sines;

Vice-presidente: (Fernando Valente) - Instituto Politécnico de Setúbal;

Vogal: (Martinho Correia) - Galp Energia, S.A

Vogal: (Eduardo Bandeira) - Administração do Porto de Sines e do Algarve;

Vogal: (Jorge Araújo) - Universidade de Évora;

Vogal: (Carlos Palhares) - Setrova, S.A;

Vogal: (Jorge do Carmo) - Escola Tecnológica do Litoral Alentejano (ETLA);

Primeiro Suplente: (Pedro Pires) - Soprofor Regiões, LDA.

*Diretora Executiva*

Mónica Morais de Brito

*Conselho Fiscal*

Presidente: (António Ruano) - Universidade do Algarve

Relator: (Pedro Pires) - Soprofor Regiões, Lda

Secretário: (Manuel Grilo) – Cenfim

Suplente: (Nuno Mascarenhas) - Câmara Municipal de Sines

Segundo Suplente: (Isidro Féria) - Instituto Politécnico de Beja.

Norteados pela visão e no cumprimento da missão que presidiram à sua génese, o Sines Tecnopolo materializa a sua atuação através das seguintes dimensões:

- ✓ A qualificação de recursos humanos, através de formação inicial, contínua, de especialização e pós-graduada, com vista à sua adequação às necessidades do tecido empresarial e ao conseqüente aumento da produtividade;
- ✓ A promoção do empreendedorismo e a oferta de serviços complementares relevantes para a atividade económica regional, acolhendo, nas suas instalações, ideias, projetos e empresas que apresentam uma forte ligação com áreas de investigação e desenvolvimento tecnológico determinantes para a diversificação e o fortalecimento do tecido empresarial da região;
- ✓ A promoção da incorporação tecnológica e do conhecimento, produzidas em instituições de investigação e ensino superior e a respetiva transferência para o sector produtivo;
- ✓ A constituição, promoção, desenvolvimento e gestão de um centro de incubação de empresas de base tecnológica;
- ✓ A prestação de serviços especializados, consultoria, marketing, aluguer e rentabilização de espaços de apoio às empresas.

A intervenção tridimensional do Sines Tecnopolo reflete-se numa estrutura funcional constituída por três unidades distintas: SinesTec Academia, SinesTec Inovação e Conhecimento e SinesTec Incubação e Empreendedorismo, que atuam no sentido da consecução dos seguintes objetivos:

1) SinesTec Academia

- > Formação e qualificação de recursos humanos
- > Diagnóstico e avaliação de necessidades formativas
- > Conceção de programas formativos

2) SinesTec Inovação e Conhecimento

- > Funcionar como interface entre a academia e a indústria
- > Catalisar o desenvolvimento de projetos em parceria
- > Apoiar a organização e promover o acesso a serviços partilhados

3) SinesTec Incubação e Empreendedorismo

- > Promover o empreendedorismo
- > Disponibilizar espaços para incubação de empresas
- > Apoiar as atividades desenvolvidas pelos empreendedores



A **SinesTec Incubação & Empreendedorismo** é a unidade funcional responsável pela gestão dos espaços de acolhimento empresarial e pelo fomento do espírito empreendedor (Sines Tecnopolo, 2011). Esta unidade tem como principais objetivos disponibilizar espaços adequados e de qualidade para a incubação de empresas, acolher organizações e/ou projetos de carácter inovador, promover o empreendedorismo de base tecnológica, e prestar apoio e suporte à atividade desenvolvida pelas entidades incubadas cujo sucesso é também preponderante para a apreciação do trabalho da entidade incubadora, o Sines Tecnopolo (Sines Tecnopolo, 2008).

A **SinesTec Inovação & Conhecimento** é a unidade responsável pelo estabelecimento de projetos colaborativos e parcerias entre o tecido empresarial e os centros de conhecimento, nomeadamente Universidades e Institutos Politécnicos (Sines Tecnopolo, 2011). As principais funções desta unidade são, essencialmente, facilitar a transferência de conhecimento, servir de interface entre a indústria e as universidades, organizar projetos a nível local, nacional e da União Europeia e prestar consultoria especializada nos domínios das ciências empresariais e das engenharias. A SinesTec Inovação & Conhecimento tem como principais objetivos o fluxo de conhecimento e informação entre o meio académico e de investigação e a indústria, a prestação de apoio à contratação de serviços tecnológicos, procurando fornecer o melhor aconselhamento sustentado para o efeito e o fornecimento de orientação no que diz respeito à investigação aplicada (Sines Tecnopolo, 2008).

A **SinesTec Academia** é a unidade funcional que “estuda, coordena, planeia e implementa toda a gestão inerente à realização das atividades formativas e educativas do Sines Tecnopolo” (Sines Tecnopolo, 2011). Procurando responder à atual conjuntura e antecipando necessidades futuras, a atividade desenvolvida pela SinesTec Academia assenta na valorização do capital humano, na inovação pessoal e no espírito empreendedor. Os objetivos traçados pela SinesTec Academia passam pela formação e treino de carácter vocacional e adaptado às necessidades dos formandos, pelo desenvolvimento de diagnósticos e pela avaliação de necessidades formativas, de forma a conceber uma oferta formativa plausível perante a conjuntura de mercado regional (Sines Tecnopolo, 2008).

Pautando a sua atuação por um sistema de valores entre os quais se destacam a cooperação institucional, o trabalho em rede e a responsabilidade social, o Sines Tecnopolo visa, em última análise, dinamizar um ecossistema de conhecimento e

inovação em que a partilha de serviços, de soluções, de experiência e de práticas, capacita o território, as suas organizações e pessoas, em prol do desenvolvimento sustentável da sua área de influência.

### **1.1.1 Estrutura orgânica e recursos humanos**

A mudança pode ser definida como alteração da estrutura e de forma de funcionamento de uma organização, com o propósito de a tornar mais competitiva e ajustada à sua realidade. Perante este conceito, e atendendo ao facto de a génese do Sines Tecnopolo, ainda que recente, ocorreu num contexto socioeconómico muito distinto do atual, e que o seu próprio desenvolvimento seguiu um rumo que possivelmente não se antevia aquando da sua criação, pelo que, e no contexto do presente plano e da sua operacionalização, existe a necessidade de se repensar a estrutura organizacional e orgânica da organização.

No que concerne à sua estrutura funcional, manter-se-ão as três grandes áreas, na medida em que se consubstanciam as dimensões de intervenção do Sines Tecnopolo, surgindo uma unidade de gestão de recursos que agrega a gestão das diferentes tipologias de recursos humanos e financeiros, numa lógica de eficiência. Esta unidade, tendo uma perspetiva global dos recursos organizacionais e da sua aplicação, zelará pela sua rentabilização, garantindo uma afetação racional e consciente.

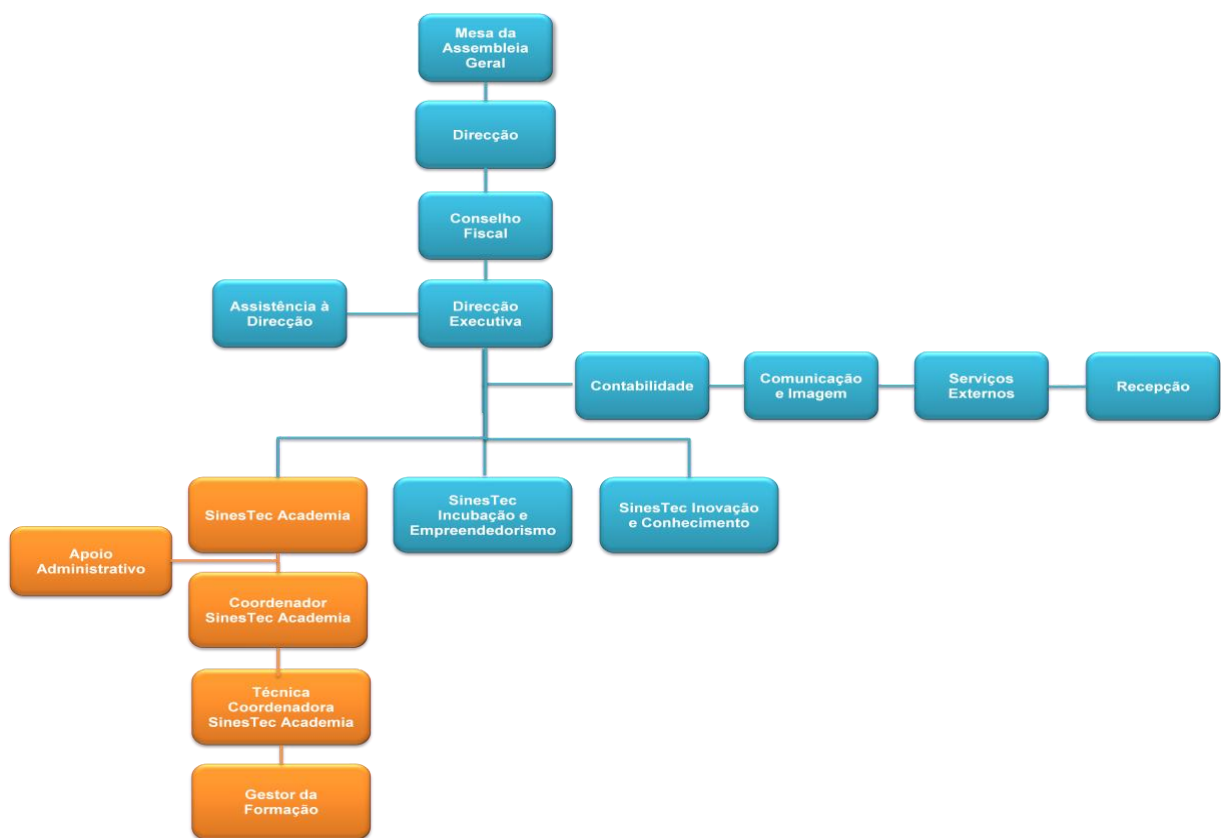
Este modelo orgânico, ainda que aplicado a uma organização de pequena dimensão, decorre da diversidade do seu objeto e da necessidade de agregar, em termos operacionais, as atividades desenvolvidas, conferindo-lhe uma estrutura organizada facilitadora da relação do cliente. No entanto, esta configuração funcional não se reflete rigidamente na afetação dos recursos humanos, existindo uma flexibilidade matricial exigida pela natureza das organizações e dos projetos desenvolvidos. As exigências em termos de competências, dos projetos, levam à constituição de equipas, coordenadas por um dos seus elementos, de duração limitada no tempo, determinada pelos próprios limites temporais dos projetos.

O que o Sines Tecnopolo se propõe em estratégia e nos projetos que a materializam exigem uma equipa com competências na gestão de pessoas, na gestão de parcerias e na gestão de projetos, sendo que a esta se juntarão pontualmente, de acordo com as exigências técnicas e científicas dos projetos, perfis específicos para responder a necessidades temporárias.

O desenvolvimento de projetos em parceria e a contratação de colaboradores por projeto, permitirá, em simultâneo, intensificar e diversificar os projetos e as atividades do Sines Tecnopolo, criar relações e sinergias para futuros projetos, garantindo competências sem incrementar os custos fixos da organização, zelando-se, por conseguinte, pela sua sustentabilidade.

### 1.1.2 Estrutura Organizacional

**Figura 4 - Organograma do Sines Tecnopolo**



Fonte: Sines Tecnopolo, 2008

“A estrutura de uma organização pode ser definida simplesmente como o total da soma dos meios utilizados para dividir o trabalho em tarefas distintas e em seguida assegurar a necessária coordenação entre as mesmas.” (Mintzberg, 1995, pág. 20). O Sines Tecnopolo apresenta uma estrutura do tipo funcional, o que significa que as atividades são agrupadas por função e colocadas/organizadas numa área funcional (Cunha et. al, 2007). Cada uma das áreas funcionais é chefiada por um especialista funcional na respetiva área (Teixeira, 2005).

Este tipo de estrutura pressupõe a existência de centralização dos processos de controlo e de decisão e institucionaliza a comunicação vertical (Cunha et. al., 2007). Segundo Mintzberg (1995), as organizações são constituídas por cinco componentes básicas que desempenham diferentes funções e cuja coordenação se pode processar de cinco maneiras diferentes. As cinco componentes básicas de uma organização são os seguintes (Mintzberg, 1995):

- **Vértice Estratégico** – constituído pelos gestores de topo e o seu pessoal de apoio. No caso do Sines Tecnopolo, o Vértice Estratégico é constituído pelos órgãos hierarquicamente mais elevados, nomeadamente pela Mesa da Assembleia Geral, pela Direção, pelo Conselho Fiscal e pela Direção Executiva) que são compostos por elementos que integram os Associados Promotores ou Fundadores, como a Câmara Municipal de Sines, o Instituto Politécnico de Beja, o Instituto Politécnico de Setúbal, a Universidade de Évora e a Universidade do Algarve.
- **Linha Hierárquica** – constituída pelos gestores intermédios ou diretores funcionais, que têm como principal função fazer a ligação entre o vértice estratégico e o centro operacional, através de uma hierarquia. No Sines Tecnopolo, quem assume estas funções são os coordenadores de cada área funcional.
- **Centro Operacional** – constituído pelos operacionais que executam o trabalho de base relacionados com a produção de bens ou serviços. No Sines Tecnopolo, os membros do centro operacional são os colaboradores das várias áreas funcionais.
- **Pessoal de Apoio** – esta componente é constituída por pessoas que têm a seu cargo os serviços/funções de apoio, que, no caso do Sines Tecnopolo, são a equipa de Comunicação e Imagem, a Contabilidade, a Receção e os Serviços Externos.
- **Tecnoestrutura** – é constituída pelos responsáveis pelo planeamento e pela organização de métodos, os quais visam obter sistemas de trabalho que permitam a estandardização da organização.

## 1.2 O Modelo e a estratégia de atuação

A estratégia delineada assenta num modelo em que os princípios da gestão por processos e por objetivos imperam na perspetiva de funcionamento interno, exigindo competências organizacionais ao nível da gestão de projetos, de parcerias de clientes e de fornecedores, pautadas pelo normativo de qualidade imposto pelo sistema de certificação de que a organização é detentora. A SinesTec Academia disponibiliza formação financiada e não financiada. Relativamente a formações não financiadas a associação tem neste momento:

- 🌐 **Formação Standard** (para público em geral) – Formação em inúmeras áreas, tais como Ciências Informáticas, Ciências Sociais e do Comportamento, Ciências Empresariais, Engenharias e Técnicas afins, Ambiente, Matemática e Estatística, Formação de Formadores e Professores, Línguas, Segurança, Turismo e Lazer, Direito e Pescas;

- 🌐 **Formação “à medida”** (inter e intra- empresas) – Esta modalidade de formação pressupõe soluções formativas à medida das necessidades das pessoas e das organizações, respostas distintas, pensadas caso a caso, em função dos perfis de partida, que permitem uma aprendizagem mais eficaz em sintonia com as características e as exigências do posto de trabalho. A Sinestec Academia disponibiliza um serviço completo que integra o diagnóstico de necessidades de formação, a planificação e a operacionalização de cursos de formação à medida, direcionados para o sucesso dos profissionais e das organizações;

E formações financiadas:

- 🌐 **Modulares Certificadas** – Esta modalidade visa a elevação dos níveis de qualificação dos adultos, garantindo-lhes o acesso a módulos de formação de curta duração capitalizáveis, realizadas no quadro de um determinado percurso formativo, com vista à obtenção de uma qualificação correspondente a uma determinada saída profissional. Destina-se a adultos com idade igual ou superior a 18 anos.

- 🌐 **Vida ativa** – Esta modalidade procura proceder ao ajustamento entre os planos pessoais de emprego, potencial e necessidades individuais de cada candidato. Potenciando assim o regresso ao mercado de trabalho os desempregados, através de uma rápida integração em ações de formação de curta duração, que permitam

a aquisição de competências já detidas, possibilitando, sempre, a continuidade do percurso de intervenção.

- 🌐 **Cursos de Aprendizagem** - São cursos de formação profissional inicial, em alternância, dirigidos a jovens, privilegiando a sua inserção no mercado de trabalho e permitindo o prosseguimento de estudos.

Para melhor entender a academia, as tabelas seguintes demonstram o fluxo anual dos últimos três anos no que toca à formação profissional. A academia disponibiliza formação financiada e não financiada. A financiada é mais procurada pelo público individual, e as não financiadas pelas empresas.

**Tabela 1 – Fluxo anual de 2012**

<b>Estatísticas- Formação 2012</b>			
	<b>nº de ações</b>	<b>nº de horas</b>	<b>nº de formandos</b>
<b>Formação Financiada</b>	13	425	220
<b>Formação não Financiada</b>	64	1141	605
<b>TOTAL</b>	77	1566	825

Fonte: elaboração própria a partir dos dados da academia

No ano de 2012, a academia no que toca a formação financiada teve a decorrer nas suas instalações 13 ações, repartidas em 425 horas com um total de 220 formandos. A Formação não financiada teve 64 ações repartidas em 1141 horas e, no total, 605 formandos. Contabilizando os dois tipos de formação, o fluxo anual de 2012 a academia contou com 77 formações, repartidas em 1566 horas com um total de 825 formandos.

**Tabela 2 - Fluxo anual de 2013**

<b>Estatísticas- Formação 2013</b>			
	<b>nº de ações</b>	<b>nº de horas</b>	<b>nº de formandos</b>
<b>Formação Financiada</b>	59	1663	506
<b>Formação não Financiada</b>	47	1567	975
<b>TOTAL</b>	106	3230	1481

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da academia

No ano de 2013 a academia no que toca a formação financiada teve 59 ações, repartidas em 1663 horas com um total de 506 formandos. Em formação não financiada teve 47 ações repartidas em 1567 horas e com um total de 975 formandos. Contabilizando os dois tipos de formação, o fluxo anual de 2013 na academia contou com 106 formações, repartidas em 3230 horas, com um total de 1481 formandos.

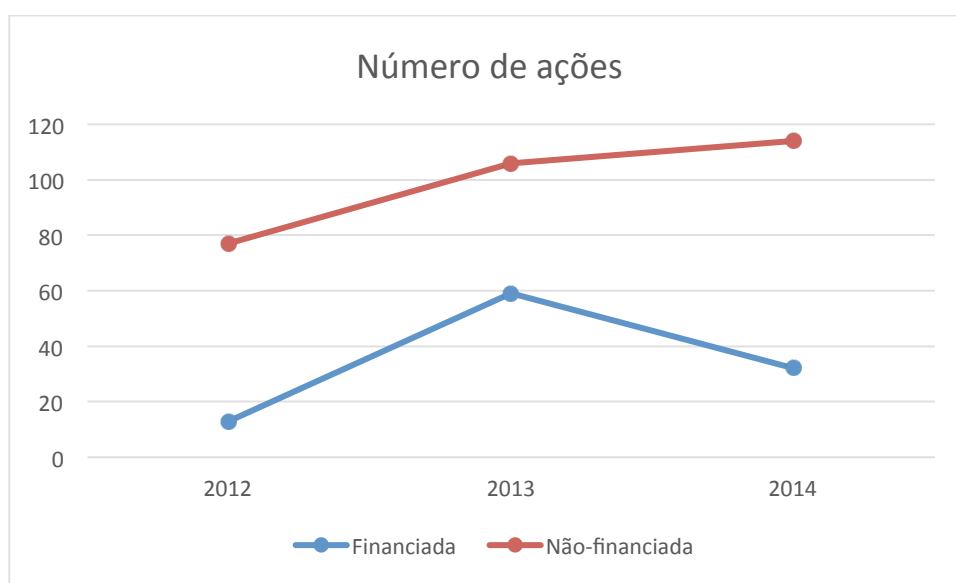
**Tabela 3- Fluxo anual de 2014**

<b>Estatísticas- Formação 2014</b>			
	<b>nº de ações</b>	<b>nº de horas</b>	<b>nº de formandos</b>
<b>Formação Financiada</b>	32	2670	581
<b>Formação não Financiada</b>	82	828	812
<b>TOTAL</b>	114	3498	1393

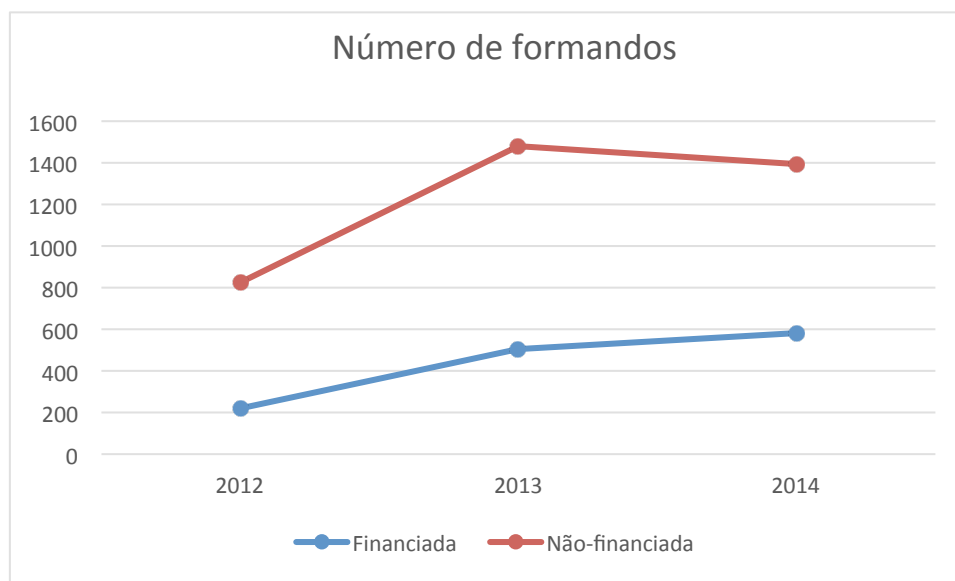
Fonte: Elaboração própria a partir de dados da academia

No ano de 2014, a formação financiada teve 32 ações, repartidas em 2670 horas e, no total, 581 formandos. A Formação não financiada teve 82 ações repartidas em 828 horas e, no total, 812 formandos. Contabilizando os dois tipos de formação, o fluxo anual de 2014 conta com 114 formações, repartidas em 3498 horas, com um total de 1393 formandos.

**Figura 5 - Número de ações da academia de 2012 a 2014**



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da academia

**Figura 6-** *Número de formandos da academia de 2012 a 2014*

**Fonte:** Elaboração própria a partir de dados da academia

Na seguinte figura (5) verifica-se que a formação financiada teve uma crescente subida no ano de 2013, mas no ano seguinte, uma ligeira queda. A formação não financiada aos poucos tem vindo a aumentar e a ganhar visibilidade na academia. Nas seguintes tabelas (1, 2 e 3) demonstram que o número de ações de formação têm vindo a aumentar. No que toca a número de formandos, se no ano de 2014 as formações não financiadas têm um ligeiro aumento, na figura (6) o número de formandos não acompanha essa subida, tendo até uma ligeira descida. No que toca a formação financiada o número de ações caiu do ano 2013 para 2014, porém o número de formandos teve um ligeiro aumento.

Poderei analisar tal facto de duas maneiras, o lado positivo e o lado negativo. No lado positivo de menos formandos por ação, quando o formador está a dar a formação, se a sala tiver pouca lotação, o formador poderá ajudar de uma outra forma os formandos. Mas se a sala estiver lotada, o formador têm um limite de horas para dar a formação e é muito provável que não consiga responder a todas as dúvidas colocadas pelos formandos. Pelo lado negativo, a academia terá que elaborar mais manuais de formação, que se tornaram repetitivos, terá que despender muito mais tempo das técnicas de RH e dos formadores.



### 1.3 Áreas de intervenção/ atuação

O Sines Tecnopolo, pela sua natureza e missão, assume o papel de catalisador de um ecossistema, constituído pelas instituições de ensino superior e outras unidades do sistema científico-tecnológico, pelas grandes empresas, pelas PME's e pela administração, gerador do conhecimento e de inovação, promotor da partilha e da interação entre organizações, com diferentes papéis e estádios de emissão e de receção, de todos estes ativos.

A consciência organizacional sistémica supra mencionada pressupõe um fluxo comunicacional materializado na troca recíproca de conhecimento, de tecnologia, de experiência e de boas práticas, que facultará às organizações o acesso a soluções coletivas para as necessidades individuais, a oportunidades de negócios, e à incorporação dos resultados da investigação aplicada, num contexto de desenvolvimento e melhoria contínua, direcionado para a inovação e para o aumento da competitividade.

A interação entre organizações com natureza distinta, com tipos e graus de conhecimento e de experiências diferentes, potencia choques culturais e sociais conducentes à inovação, que contribui para o aumento da competitividade das pessoas, das organizações e do território. Para as instituições convencionalmente produtoras de conhecimento e de investigação, nomeadamente as instituições de ensino superior, este será um meio para receber o *feedback* necessário para adequar a sua oferta e atuação à realidade empresarial, para desenvolver investigação aplicada e aumentar a empregabilidade dos recursos humanos que qualificam; para as grandes empresas, uma via de exercício para a responsabilidade social, uma forma de promover o empreendedorismo em áreas em que a oferta de bens e serviços não respondem às suas necessidades, uma oportunidade para adequar o perfil dos seus fornecedores às suas exigências de qualidade; para as PME's um espaço para acesso a serviços partilhados, para estabelecimento de parcerias favorecedoras da competitividade, para identificação de oportunidade de negócio.

O Sines Tecnopolo, neste momento, constitui-se como plataforma física, virtual, catalisador do processo de interação, agente de qualificação e desenvolvimento das pessoas e das organizações, promotor da transferência de conhecimento e de tecnologia, visando a sustentabilidade do ecossistema que alimenta e, conseqüentemente, a sua própria sustentabilidade.

### Ecosistema Sines - Missão

Constitui-se como um espaço de atratividade para o talento, a criatividade, os empreendedores e as empresas, que alavanca oportunidades de emprego, de negócio e de desenvolvimento sustentável. O foco irradiador do ecossistema são as grandes empresas com instalações e/ou atividade no Pólo Industrial, Portuário e Logístico de Sines. No entanto, o ecossistema Sines não tem matriz territorial mas relacional, ou seja, consideramos uma entidade como pertencente a este ecossistema quando desenvolve ou pretende desenvolver atividade com uma ou mais entidades deste universo ecossistémico.

**Figura 7 - Ecosistema Sines**



**Fonte:** Sines tecnopolo, 2013

Sines Tecnopolo, pela sua natureza, missão e filosofia de atuação, encontra-se fortemente implantado no tecido económico, social e cultural da região, tendo um contacto fortalecido com os atores regionais, nacionais e transnacionais, promovendo eventos para intensificar o relacionamento, para apresentar as suas valências e para recolher realidades e necessidades dos diversos atores.

Enquanto agente do aparelho científico e tecnológico, o Sines Tecnopolo é também interlocutor para as questões do empreendedorismo, tem uma eficiente relação comunicacional com as empresas da sua área de influência, nomeadamente nas questões do intraempreendedorismo, da inovação e da transferência de tecnologia das instituições de ensino superior, suas associadas, para o tecido empresarial, realizando fóruns de debate, sessões de informação e esclarecimento e ações de formação no âmbito do empreendedorismo e capacitação profissional e empresarial.

### **Coleção Roadmap para o Conhecimento**

Parceiro: OTIC da Universidade de Évora

O projeto consistiu no desenvolvimento de duas edições subordinadas ao “conhecimento”, com ênfase em dois temas dominantes, respetivamente organizados em torno de livros de leitura fácil, formato «guião»:

#### *2.1.1 Roadmap para a Incubação de Empresas*

Um guia estruturado de modo a orientar as entidades que pretendam estabelecer um 'centro' de incubação de empresas.

#### *2.1.2 Roadmap para a Transferência do Conhecimento*

Um guia organizado e orientado para as entidades do Sistema Científico e Tecnológico, com as orientações práticas e metodológicas para a implementação de um centro de transferência de conhecimento.

### **Levantamento de Necessidades de Formação no Distrito de Setúbal**

Parceiro: OTIC do Instituto Politécnico de Setúbal

O projeto foi orientado em torno de um trabalho de avaliação e prospeção das atividades empresariais desenvolvidas nos treze concelhos do distrito de Setúbal.

### **Protocolos e Acordos**

**Protocolo de colaboração para o Consórcio de formação entre a Universidade de Évora, Fundação Luís de Molina e Sines Tecnopolo:** Este protocolo visa estreitar as relações de cooperação e intercâmbio entre as instituições referidas para aumentar as capacidades e valências do capital humano da região, através do desenvolvimento de

atividades, projetos e formação nas áreas das tecnologias de informação, recursos humanos e energias renováveis.

**Protocolo de colaboração com o FOR-MAR, Centro de Formação Profissional das Pescas e do Mar** com o objetivo principal de desenvolver atividades de formação, no âmbito da economia do mar, concretamente: náutica de recreio, segurança náutica e marítimo profissional.

**Protocolo de Parceria com o Centro Novas Oportunidades da Escola Secundária 3º CEB Poeta Al Berto** tendo em vista a melhor convergência entre o desenvolvimento de competências, as necessidades de formação de potenciais candidatos e a adaptação aos vários sectores da realidade do meio empresarial.

**Acordo de Colaboração com o Instituto do Emprego e Formação Profissional**, no âmbito da Iniciativa Novas Oportunidades com o intuito para a afirmação da qualificação profissional e valorização do capital humano.

**Protocolo de Parceria entre a Associação e a empresa TML – Transportes Os Três Mosqueteiros, Lda**, para a realização de formação prática à qualificação inicial e formação contínua dos condutores de veículos rodoviários de mercadorias e de passageiros, consubstanciada no decreto-lei 126/2009 de 27 de Maio de 2009.

**Acordo de Cooperação com a ARQCOOP – Cooperativa para a Inserção Profissional em Arquitetura, CRL**, que permite potenciar a realização de atividades formativas, nomeadamente workshops, ações de formação e cursos, organização de conferências, colóquios, seminários, congressos e outras manifestações de natureza científica, cultural, educativa e técnica.

**Protocolo de Colaboração com a SGS Portugal – Sociedade Geral de Superintendência, S.A.**, com o objetivo de ministrar formação de Qualificação de Auditores Internos de Acordo com a ISO9001:2008-Outubro 2011.

## **Acreditações, Homologações e Reconhecimentos**

Ao longo da sua existência, o Sines Tecnopolo, dada a sua natureza, atividade e objetivos de excelência, tem vindo gradualmente a obter um conjunto de creditações, homologações e reconhecimentos, que atestam a qualidade do seu desempenho, viabilizam a sua atividade e aumentam a sua área de influência, conferindo-lhe, inclusive uma dimensão internacional.

### **Acreditação pela European Business Innovation Centre Network - EBN**

O Sines Tecnopolo, após auditoria de Bruxelas, integrou uma rede de 150 centros EBN (*European Business & Innovation Centre Network*), criada pela União Europeia, com o objetivo de estabelecer os padrões de organização e qualidade das entidades públicas e privadas que desenvolvam atividades relacionadas com a inovação nos negócios, empreendedorismo e transferência de conhecimento. Esta acreditação confere ao Sines Tecnopolo o estatuto de "BIC" (*European Business & Innovation Centre*), sendo o BIC Alentejo, através do qual é reconhecido o seu papel no fomento da cooperação e das sinergias entre as entidades do sistema científico-tecnológico e as empresas, numa lógica de construção de alianças e parcerias. As suas habilitações estendem-se ao contributo para o desenvolvimento económico local e regional através da criação de novas PME's e de projetos inovadores que incrementem os seus processos administrativos e produtivos, bem como à organização de ações de formação e treino de qualificação e novas competências.

### **Acreditação pela Lloyd's Register**

Foi implementado, no âmbito do Sines Tecnopolo, um sistema de gestão que permite dirigir e controlar a organização no que respeita à Qualidade, norma ISO 9001:2008.

Os recursos organizacionais atuam de modo coordenado, definindo os meios de alcançar o cumprimento da política e dos objetivos da qualidade e dando consistência aos serviços propostos pelo Sines Tecnopolo, de modo a satisfazer as necessidades e expectativas dos seus clientes.

O Sines Tecnopolo foi o primeiro entre os seus congéneres (incubadoras, parques de ciência e tecnologia e tecnopolos) localizados em Portugal a implementar um sistema de gestão de qualidade e obter a sua acreditação com base na norma ISO 9001:2008.

### **Acreditação DGERT – Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho**

Foi concedida, pela Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT), ao Sines Tecnopolo, a acreditação no sistema de qualidade daquele organismo público, em 08-09-2008, por um período de um ano. Esta acreditação foi renovada a 08-09-2009, por um período de três anos, nos seguintes domínios:

- Conceção de intervenções, programas, instrumentos e suportes formativos;
- Organização e promoção das intervenções ou atividades formativas;
- Desenvolvimento/execução de intervenções ou atividades formativas.

Da análise do processo remetido à DGERT, foi igualmente reconhecida a oferta formativa da associação das seguintes áreas de educação e formação:

- 140 – Formação de professores/formadores e ciências educação
- 220 – Humanidades
- 222 – Línguas e Literaturas Estrangeiras
- 310 – Ciências Sociais e do Comportamento
- 340 – Ciências Empresariais
- 341 – Comércio
- 342 – Marketing e Publicidade
- 344 – Contabilidade e Fiscalidade
- 345 – Gestão e Administração
- 347 – Enquadramento na organização/empresa
- 349 – Ciências empresariais – Programa não classificado noutra área de formação
- 380 – Direito
- 420 – Ciências da Vida
- 422 – Ciências do Ambiente
- 460 – Matemática e Estatística
- 480 – Informática
- 481 – Ciências Informáticas

- 522 – Eletricidade e Energia
- 523 – Eletrónica e Automação
- 624 – Pescas
- 720 – Saúde
- 810 – Serviços pessoais
- 811 – Hotelaria e Restauração
- 812 – Turismo e Lazer
- 850 – Proteção do Ambiente
- 860 – Serviços de Segurança
- 861 – Proteção de Pessoas e Bens
- 862 – Segurança e Higiene no Trabalho

### **Homologação IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional**

O Instituto do Emprego e Formação Profissional homologou o «Curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores» submetido pelo Sines Tecnopolo. Este estatuto permite à Associação contribuir para a construção do perfil de competências dos profissionais que medeiam a relação de ensino/aprendizagem neste subsistema do ensino.

Neste âmbito, o Sines Tecnopolo obteve igualmente o parecer positivo do IEFP para ministrar Formação Contínua de Formadores através das ações de Gestão da Formação e Recursos Pedagógicos e Comunicacionais.

**Reconhecimento pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas – OTOC**, o Sines Tecnopolo tem, desde 20 de Maio de 2009, o reconhecimento da OTOC para ministrar formação equiparada e específica na área.

### **Homologação pela ACT-Autoridade para as Condições de Trabalho**

A Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) conferiu ao Sines Tecnopolo a homologação do curso de Técnico Superior de Segurança e Higiene do Trabalho, em 14-09-2009, por um período de cinco anos. Neste contexto, a associação tem igualmente o reconhecimento pela ACT do curso de Atualização Científica e

Técnica em Segurança e Higiene do Trabalho e do curso de formação Contínua de Higiene e Segurança do Trabalho.

**Licença de Alvará pelo IMTT – Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, I.P.** para o exercício da atividade de formação de motoristas de veículos pesados de passageiros e de mercadorias.

O Sines Tecnopolo tem na sua oferta formativa formações: standard, financiada e não financiada, e pós-graduações direcionadas para o desenvolvimento organizacional e empreendedorismo, nomeadamente de PME's.

### **Rede Associativa, Cooperação e Atores Estratégicos**

O Sines Tecnopolo tem como missão ser o catalisador do Ecosistema Sines, assumindo-se como o núcleo da ação colaborativa e de partilha de conhecimento e dinamizador e acelerador da atividade empresarial e empreendedora. Constitui-se como um espaço de atratividade para o talento, a criatividade, os empreendedores e as empresas, que alavanca oportunidades de emprego, de negócio e de desenvolvimento sustentável.

Neste sentido, O Sines Tecnopolo procura estabelecer relações de colaboração com entidades estratégicas, de forma a conceber redes essenciais ao desenvolvimento de ideias e ações colaborativas necessárias à competitividade nacional e à captação e criação de novos mercados e/ou realidades.

Assim, acolhemos nas nossas instalações entidades e organismos que asseguram diferentes suportes às empresas e indivíduos que nos procuram, às ideias inovadoras que identificamos e às ações de partilha e/ou transferência de conhecimento e tecnologia que realizamos e participamos. Perante este posicionamento, o Sines Tecnopolo agrega, nas suas instalações, entidades e organismos que abordam a internacionalização, a exportação, os programas e oportunidades de financiamento, o apoio jurídico e financeiro.

Mais concretamente, a Loja da Exportação [gerida pelo IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação e pela AICEP Portugal Global – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal], o Gabinete de Apoio ao Empresário do Município de Sines, a Sociedade de Advogados Coelho Ribeiro &



Associados, a empresa de gestão contabilística, o Centro de Formação da Indústria Metalúrgica e Metalomecânica (CENFIM) de Sines e a Associação Empresarial de Sines.

e para a criação de projetos inovadores.

A Associação está a implementar um novo processo de angariação de associados com o intuito de ampliar as suas áreas de intervenção.

## **Cooperação**

### **AIPQR-Associação das Indústrias da Petroquímica, Química e Refinação**

A AIPQR pretende criar um Pólo de Competitividade e Tecnologia das Indústrias de Refinação, Petroquímica e Química Industrial, de âmbito internacional. O Sines Tecnopolo é um dos membros fundadores desta associação.

### **TII-European Society for Technology, Innovation and Information**

Esta rede europeia visa promover a transferência de tecnologia, a cooperação e o desenvolvimento de projetos colaborativos ao nível comunitário. A nossa associação é membro de direito pleno desta rede.

### **EBN-European Business & Innovation Centre Network**

O Sines Tecnopolo foi acreditado pela comunidade europeia (EC-DG Enterprise), através da EBN com a classificação BIC-European Business Innovation Centre. Este selo é atribuído às diversas entidades que, reconhecidamente, cooperam no sentido de incentivar a criação de empresas e auxiliam no crescimento das já existentes.

### **BICS-Associação dos Centros de Empresa e Inovação Portugueses**

A Associação dos Centros de Empresa e Inovação Portugueses serve de plataforma de atuação para potenciar sinergias entre os BIC's portugueses. O objetivo é fortalecer e consolidar o papel dos BIC's, no panorama nacional e internacional, como ferramentas de desenvolvimento regional e nacional.

## **UTEN-University Technology Enterprise Network**

Integramos a rede UTEN, que se caracteriza por ser uma rede profissional de gabinetes de Transferência de Tecnologia centralizada na exportação e comercialização da ciência e tecnologia desenvolvida em Portugal. Esta rede acolhe universidades, institutos politécnicos, parques tecnológicos e incubadoras.

## **IASP- International Association of Science Parks**

Desde Janeiro de 2010 que o Sines Tecnopolo é membro de direito pleno da IASP. Esta é uma organização não-governamental consultiva do Conselho Económico e Social das Nações Unidas e membro fundador da World Alliance for Innovation (WAINOVA). É a representante principal dos parques de ciência e tecnologia a nível mundial.

## **2. Objetivos do estágio**

No início do estágio, eu e o meu orientador definimos um plano de estágio para que me pudesse consciencializar das necessidades imediatas da associação, permitindo assim o desenvolvimento um trabalho coerente e consistente. Isto é, ter uma noção do trabalho que a academia desenvolvia e o meu papel como socióloga dentro dela.

A definição de objetivos permite traduzir o comportamento que se quer obter por parte do outro. Assim, com a operacionalização de objetivos ou, neste caso, com a conceção de um plano orientador.

O Estágio alicerça-se numa parceria entre duas instituições – a Universidade de Évora e a Instituição de acolhimento (Sines tecnopolo) – que, por sua vez, se consubstancia num trabalho colaborativo entre os diversos intervenientes: de mim como estagiária; do orientador académico; e o orientador local. O principal objetivo desta parceria colaborativa é o de estimular e reforçar as minhas competências, de modo a fazer do Estágio uma experiência enriquecedora, tanto ao nível da reflexão teórica: sobre o Diagnóstico de Necessidades de Formação em Contexto Organizacional.

O estágio curricular tem como finalidade oferecer aos alunos a oportunidade de se integrarem na realidade do mundo empresarial e corresponde ao culminar da formação, científica e técnica. O objetivo principal deste relatório é descrever e analisar

o conjunto de atividades desenvolvidas no decorrer do estágio mas também refletir sobre o contributo do estágio para o desenvolvimento pessoal e profissional do aluno.

Quando iniciei o estágio já sabia os objetivos que queria concretizar, sendo o principal a aplicação de um diagnóstico de necessidades de formação, apoiar na área da formação profissional. Propor atividades no âmbito da estratégia de formação da organização. Tendo como objetivos específicos :

- Aplicar um instrumento de recolha de dados, junto de particulares e organizações, que suportará o diagnóstico de necessidades de formação.
- Tratar e analisar os dados recolhidos.
- Propor estratégias de ação do ponto de vista da formação profissional.
- Apoiar o setor de formação na implementação de ações de formação.
- Propor atividades no âmbito da estratégia de formação da organização.
- Adquirir conhecimentos, só possíveis em contato com a realidade laboral.

### **3. Metodologia utilizada para a concretização dos objetivos de estágio**

A investigação científica consiste num processo que permite a resolução de problemas associados a fenómenos do mundo real, permitindo a aquisição de conhecimentos e obtenção de respostas de forma ordenada e sistemática e possibilitando a descrição, explicação e predição de factos, acontecimentos ou fenómenos (Fortin, 1999). Face aos objetivos a atingir neste trabalho, a metodologia utilizada para a realização deste relatório foi a observação participante, a análise de documentação disponibilizada pela empresa e a pesquisa bibliográfica e para atingir o objetivo principal deste relatório foram aplicados questionários o que torna esta investigação de natureza quantitativa.

- A **observação participante** consistiu no meu estágio, no Departamento de Recursos Humanos. Como diz Carmo (1998) a situação do observador participante é portanto muito complexa contendo em si dois papéis em constante dialética - o do observador e do participante - exigindo por parte do investigador uma constante autovigilância, se quer manter o equilíbrio precário conferido pela sua

dupla condição. Tendo as seguintes características: em que o investigador é sensível ao contexto; os atos, as palavras e os gestos só podem ser compreendidos no seu contexto; o significado tem muita importância; o plano de investigação é flexível; o investigador é o instrumento da recolha de dados. Isto é, a observação participante implica a necessidade dum trabalho quase sempre mais dilatado e cuidadoso, pois o investigador deve em primeiro lugar integrar-se no grupo, instituição em estudo, para que uma vez aí, ir realizando uma dupla tarefa: desempenhar algumas rotinas dentro do grupo, como se a ele pertencesse, ao mesmo tempo ir recolhendo os dados que necessita para a investigação.

- Num segundo momento da investigação depois de delineada a problemática a encarar, foi realizado um amplo **levantamento bibliográfico e de pesquisa documental**, que contribuiu para a criação de um quadro teórico- conceptual.
- Os estudos quantitativos admitem que tudo pode ser quantificado, isto é, que é possível traduzir em números as opiniões e as informações para, que em seguida, poderem ser classificadas e analisadas. Requer o uso de recursos e técnicas estatísticas (percentagem, média, moda). As abordagens quantitativas visam a apresentação e manipulação numérica de observações com vista à descrição e à explicação do fenómeno sobre o qual recaem as observações. Este modelo evidencia-se por formular hipóteses prévias e técnicas de verificação sistemática, na procura das explicações causais para os fenómenos estudados. Tenta conhecer e controlar as variáveis, eliminando os fatores de confusão, preocupando-se com a validade e fiabilidade, a fim de produzir generalizações teóricas. Na utilização de métodos estatísticos, esta pesquisa tem como objetivo trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis, gerando medidas fiáveis (Vilelas, 2009). A técnica mais comum de recolha de dados no método quantitativo é o questionário, sendo composto por questões fechadas previamente estabelecidas e codificadas, o que torna a recolha e o processamento dos dados muito simplificada e rápida. (Vitoria, 2000 apud Vilelas, 2009).

- Para Wood e Haber (2001 apud Vilelas, 2009) os **questionários** são instrumentos de registo escritos e planeados para pesquisar dados de sujeitos, através de questões, sobre as mais diversas áreas. Neste instrumento de recolha de dados é necessário ter uma atenção cuidadosa na sua preparação e na sua organização. Com perguntas bem organizadas, de uma forma lógica, sendo organizadas por temáticas claramente enunciadas. Para deste modo obter de maneira sistemática e ordenada a informação acerca da população que estuda. Optei por um questionário fechado, que tem como vantagem canalizar as reações das pessoas interrogadas.
- Após o **tratamento dos dados**, convém organizá-los de maneira prática e racional, para um melhor entendimento do fenómeno que se esta a estudar. Com os recursos da estatística descritiva, pode compreender-se melhor um conjunto de dados através das suas características. A estatística descritiva pode extrair e apresentar a informação contida nos dados colhidos, apresentando-os de duas formas, utilizando a representação através de tabelas- quadros, e de representação gráfica, que possibilita uma rápida visão geral do fenómeno estudado. Todas as tabelas, gráficos e quadros foram numeradas e identificadas no que respeita à informação que representavam (Vilelas, 2009).

## Parte III

### 1. O Desenvolvimento do Estágio

#### 1.1O Sociólogo numa empresa de formação: relato de uma experiência

Ao longo do meu estágio, aprendi as várias fases da formação profissional, como irei descrever mais à frente. Nesta fase, irei descrever como se processa o ciclo das formações no Sines Tecnopolo. É importante referir que este tipo de formação tem determinadas especificidades no que diz respeito ao seu planeamento, desenvolvimento e avaliação.

A formação, como processo, pode ser desdobrada em várias fases, frequentemente designadas de Ciclo da Formação, as quais tive a oportunidade de integrar e participar. Assim, este ciclo divide-se em quatro fases (Cunha, 2010):

- 1 Diagnóstico de necessidades de Formação** – Identificação de necessidades de formação e deteção de carências, a nível individual ou coletivo, referentes a conhecimentos, capacidades e comportamentos;
- 2 Conceção e Planeamento da Formação** – Definição de objetivos, conceção de conteúdos programáticos, definição de recursos didáticos a utilizar, etc;
- 3 Desenvolvimento/Execução da Formação** – Execução da Ação, acompanhamento da Ação, dos formandos e dos formadores;
- 4 Avaliação da Formação** – Avaliação dos Resultados, Avaliação da formação e encerramento do dossier técnico-pedagógico.

Na Sines Tecnopolo, o ciclo da Formação é executado de forma específica. A fase 1 – Diagnóstico de necessidades de Formação, é feita anualmente quando é feito o Plano de Formação. O Plano de Formação é um instrumento onde se precisam os objetivos e as atividades de formação a desenvolver num dado prazo (neste caso anual), que visem contribuir para o desenvolvimento das competências individuais e coletivas de uma dada organização ou região tendo em vista promover o seu desenvolvimento competitivo (Cardim, 2009).

A fase 2 - Conceção e Planeamento da Formação, é a fase em que se definem os objetivos gerais e específicos das formações, bem como os seus conteúdos programáticos e respetiva carga horária. No caso do Sines Tecnopolo, estes parâmetros também já foram definidos no Plano de Formação. Resta, então, nesta fase, definir o cronograma da ação e entrar em contacto com o formador e verificar a sua disponibilidade para ministrar a formação.

Após estas etapas, é divulgado no site do Sines Tecnopolo a abertura das inscrições. Após receção das fichas de inscrição, faz-se uma gestão das mesmas, verificando os dados dos inscritos bem como todos os documentos pessoais requeridos aquando da inscrição, nomeadamente, fotocópia do Bilhete de Identidade/Cartão do Cidadão, fotocópia do Cartão de Contribuinte, fotocópia do Certificado de Habilitações e Comprovativo de Morada.

Nesta fase procede-se também à constituição do Dossier Técnico-Pedagógico para que a ação passe à execução física, propriamente dita. (ponto 1.1.5)

Na 3ª fase – Desenvolvimento/execução da Formação, é a fase em que se realiza efetivamente a ação de formação. No Sines Tecnopolo, quando o curso se inicia, a coordenação faz a abertura do curso com vista a dar as boas-vindas aos formandos em nome da SinesTec Academia bem como a esclarecer alguma dúvida de algum formando. No decorrer do curso, a coordenação faz o acompanhamento do Dossier Técnico-Pedagógico.

Na última fase – Avaliação da Formação é feita a avaliação da formação pela coordenação com vista ao apuramento de resultados para posteriormente se proceder à emissão de certificados. A avaliação da formação faz parte integrante do processo formativo e tem como finalidade validar os conhecimentos, as capacidades e as aptidões adquiridas e/ou desenvolvidas pelos formandos, no domínio pedagógico-didático. Os resultados obtidos constituem também um dos elementos de validação do próprio processo formativo.

Segundo a tipologia de Kirkpatrick (1998), este tipo de avaliação é feita ao nível 2 (Aprendizagem). Neste nível, avalia-se a eficácia em termos dos resultados da aprendizagem (conhecimentos, competências, atitudes). Analisa-se o grau de mudança de atitudes, a melhoria de conhecimento e o aumento das capacidades como resultado

da participação na ação de formação (Cunha et al, 2010). O meio utilizado no Sines Tecnopolo para este tipo de avaliação são fichas de avaliação preenchidas ao longo da formação pelos formadores.

1. Na avaliação do processo formativo – esta avaliação assenta numa permanente interação com os mecanismos de controlo dos resultados da aprendizagem ao longo da formação. A avaliação da qualidade da formação incide sobre a estrutura do programa, a metodologia utilizada, o desempenho dos formadores, o modelo organizativo da ação e os recursos técnicos, humanos e materiais. Os instrumentos utilizados neste tipo de avaliação são, essencialmente, questionários a aplicar a formandos e formadores, ao longo e no final da formação, com vista a regular e validar o processo formativo.

Segundo a tipologia de Kirkpatrick (1998), este tipo de avaliação é feita ao nível 1 (reação). Neste nível procura-se recolher informação referente à opinião dos formandos, nomeadamente sobre materiais, formador, metodologias pedagógicas, conteúdos, etc (Cunha et al, 2010).

A avaliação da formação é fundamental para as futuras edições de ações realizadas e, no limite, para fundamentar a eliminação de ações ineficazes (Kirkpatrick, in Cruz, 1998).

Todo o processo é muito burocrático, sendo que todas as etapas são importantes, aprendendo cada uma delas, porém o meu maior trabalho nesta parte incidiu na recolha da avaliação da qualidade da formação de ações não só deste ano, como algumas que estavam em atraso. Foi muito importante este trabalho para a academia, pois com uma auditoria este processo também é importante, e tinha que constar nos dossiers.

### **1.1.1 Programa Operacional do Potencial Humano (POPH) e a Formação Modular Certificada**

O POPH é o programa que concretiza a agenda temática para o potencial humano inscrito no Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), documento programático que enquadra a aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007-2013.



Com uma dotação global aproximada de 8,8 mil milhões de Euros, dos quais 6,1 mil milhões de participações do Fundo Social Europeu, o POPH visa estimular o potencial de crescimento sustentado da economia portuguesa, no quadro das seguintes prioridades:

- Superar o défice estrutural de qualificações da população portuguesa, consagrando o nível secundário como referencial mínimo de qualificação, para todos;
- Promover o conhecimento científico, a inovação e a modernização do tecido produtivo, alinhados com a prioridade de transformação do modelo produtivo português assente no reforço das atividades de maior valor acrescentado;
- Estimular a criação e a qualidade do emprego, destacando a promoção do empreendedorismo e os mecanismos de apoio à transição para a vida ativa;
- Promover a igualdade de oportunidades, através do desenvolvimento de estratégias integradas e de base territorial para a inserção social de pessoas vulneráveis a trajetórias de exclusão social. Esta prioridade integra a igualdade de género como fator de coesão social. (<http://www.poph.qren.pt>).

A atividade do POPH estrutura-se em torno de dez eixos prioritários (<http://www.poph.qren.pt>):

- Eixo 1 – Qualificação Inicial;
- Eixo 2 – Adaptabilidade e Aprendizagem ao Longo da Vida;
- Eixo 3 – Gestão e Aperfeiçoamento Profissional;
- Eixo 4 – Formação Avançada;
- Eixo 5 – Apoio ao Empreendedorismo e à Transição para a Vida Ativa;
- Eixo 6 – Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social;
- Eixo 7 – Igualdade de Género;
- Eixo 8 – Algarve;
- Eixo 9 – Lisboa;
- Eixo 10 – Assistência Técnica.

As atividades de formação profissional promovidas pelo Sines Tecnopolo incidem no eixo 2 - Adaptabilidade e Aprendizagem ao Longo da Vida. Este eixo tem como principal objetivo o reforço da qualificação da população adulta ativa (empregada e desempregada) mas também o desenvolvimento de competências críticas à

modernização económica e empresarial, bem como contribuir para a adaptabilidade dos trabalhadores.

Deste modo, as intervenções previstas neste Eixo visam responder a este desafio de qualificação, num contexto de aprendizagem ao longo da vida, tendo em consideração, não apenas a promoção da empregabilidade dos indivíduos menos qualificados, o reforço da sua auto-estima e da justiça social, mas igualmente o reingresso em processos de aprendizagem de natureza formal.

Dentro deste eixo (2), existem várias tipologias de intervenção, mas o Sines Tecnopolo apenas incide no eixo das Formações Modulares Certificadas (eixo 2.3). A Formação Modular Certificada tem por base as unidades de formação de curta duração, de 25 ou 50 horas, constantes do Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ) e destina-se a aperfeiçoar os conhecimentos e competências dos candidatos, podendo ser, igualmente, utilizada em processos de reciclagem e reconversão profissional, bem como ao completamento e à construção progressiva de uma qualificação profissional (Caramujo, 2011)

Durante o meu estágio abriram candidaturas para formação de pescador e marinheiro em parceria com a FOR-MAR. Com um número enorme de inscrições foi proposto abrir duas turmas, uma em meados de Junho e outra em Setembro. Tive que criar uma base de dados que atualizava à medida que se ligava aos formandos para escolher a turma que melhor se enquadrava com a sua disponibilidade, e verificar se cumpriam os requisitos para frequentar a formação. Na base que criei era necessário colocar o contacto, morada, se trabalhava, e qual a turma que ia frequentar. Tinha que informar os formandos quais os documentos necessários para concluir a inscrição.

### **1.1.2 Netforce**

O Netforce - Portal para a Formação e Certificação de Formadores e outros profissionais é uma aplicação informática, disponibilizada e gerida pelo IEFP, I.P., a qual contém o Sistema de Informação de Formação e Certificação de Formadores, previsto no artigo 9º da Portaria n.º 214/2011, de 30 de maio.

O Netforce permite, entre outras funcionalidades:

- Divulgar a Bolsa Nacional de Formadores que possuem um certificado de competências pedagógicas e estejam disponíveis para o exercício da respetiva função;
- Divulgar a oferta de cursos de formação pedagógica de formadores e encaminhamento da inscrição de potenciais candidatos para as respetivas entidades formadoras;
- Divulgar a bolsa nacional de entidades formadoras com autorização de funcionamento de cursos de formação pedagógica de formadores;
- Divulgar os cursos e estabelecimentos de ensino superior que conferem diplomas ou certificados de habilitações reconhecidos como equivalentes ao Certificado de Competências Pedagógicas do formador;
- Divulgar ofertas de emprego para formadores e outros profissionais de educação e formação;
- Autorizar o funcionamento de cursos de formação pedagógica de formadores e de processos de reconhecimento, validação e certificação de competências pedagógicas;
- Realizar candidaturas para acesso ao Certificado de Competências Pedagógicas do formador;
- Emitir os certificados de competências pedagógicas do formador.

Com o objetivo de contribuir para a melhoria da qualidade das intervenções formativas, o estabelecimento de parcerias constitui uma das apostas do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. que, no quadro do sistema de formação e certificação de formadores, se consubstancia na dinamização de atividades em cooperação com outras organizações, públicas e privadas, em domínios como:

- A conceção de referenciais de formação pedagógica contínua de formadores;
- A organização e realização de ações de formação pedagógica de formadores, que promovam o desenvolvimento de uma formação mais orientada para os resultados das aprendizagens, privilegiando a utilização de métodos ativos e de metodologias de aprendizagem flexíveis, bem como a utilização de plataformas colaborativas e de *e-learning*;
- A organização e dinamização de Seminários e Workshops de natureza técnica, em domínios/áreas consideradas mais estratégicas para o desenvolvimento do país;

- O desenvolvimento de processos de reconhecimento, validação e certificação de competências pedagógicas dos formadores;
- Outras atividades ou projetos que contribuam para uma maior inovação e adequação das estratégias e metodologias de intervenção dos formadores e de outros profissionais de educação e formação à diversidade de públicos e de modalidades de formação.

Desde o início de 2013, o IIEFP, I.P., através do Centro Nacional de Qualificação de Formadores, no âmbito das suas atividades, teve oportunidade de colaborar com as seguintes organizações, quer na dinamização e realização de um conjunto de seminários e *workshops*, mas também no desenvolvimento de projetos nacionais e internacionais:

- ACAPO - Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal
- Adjuvandum - Formação e Consultoria Empresarial, Lda
- AEWP – Associação Empresarial de Portugal
- AIMMAP – Associação dos Industriais Metalúrgicos e Metalomecânicos de Portugal
- ANESPO - Associação Nacional das Escolas Profissionais
- ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários
- ANQEP - Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P.
- APF - Associação para o Planeamento da Família
- APG - Associação Portuguesa de Gestão de Pessoas
- APSS - Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra
- ARAL - Associação de Residentes da Alta de Lisboa/ Projeto All Arts
- Associação KNX Portugal
- Bruno da Rocha Design
- Câmara de Comércio e Indústria Luso-Alemã (CCILA)
- Casa Pia de Lisboa
- CEFPI - Centro de Educação e Formação Profissional Integrada
- CEIIA – Centro para a Excelência e Inovação no Setor Automóvel
- CENFIM – Centro de Formação Profissional da Indústria Metalúrgica e Metalomecânica
- CESAE - Centro de Serviços e Apoio às Empresa/ AEP
- COTEC Portugal

- CINEL – Centro de Formação Profissional da Indústria Eletrónica, Energia, Telecomunicações e Tecnologias de Informação
- CIOFE - Centro de Informação e Orientação para a Formação e o Emprego/ Direção Geral de Pessoal e Recrutamento Militar (DGPRM), Ministério da Defesa Nacional
- Cityconsult
- CITEFORMA - Centro de Formação Profissional dos trabalhadores de escritório, comércio, serviços e novas tecnologias
- CRPG – Centro de Reabilitação Profissional de Gaia
- Cooperativa RUMO
- Delta Consultores, Lda
- EMBRAER
- EPIS – Empresários para a Inclusão Social
- Escola Básica 2,3 – Dom Fernando II
- Espaço T – Associação para Apoio à Integração Social e Comunitária
- FOR-MAR – Centro de Formação Profissional das Pescas e do Mar
- Forma-te
- Fundação LIGA
- GRIGI
- IADE – Creative University
- IESE – Instituto de Estudos Sociais e Económicos
- InPNL - Instituto Internacional de Programação Neurolinguística
- ISQ - Instituto de Soldadura e Qualidade
- Katty Xiomara
- Ministério da Educação e Ciência
- MODATEX – Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil, Vestuário, Confeção e Lanifícios
- PEEP – Plataforma para a Educação do Empreendedorismo em Portugal
- Quaternaire Portugal
- Scheider Electric
- SITESE – Sindicato dos Trabalhadores e Técnicos de Serviço
- Sociedade Portuguesa de Robótica

- Turismo de Portugal, I.P.
- Win Solutions Consulting and Training, S.A.
- Universidade Aberta

Uma plataforma muito complexa, que facilitou não só as entidades como os formadores, e a divulgação de formações. Aprendi muito pouco sobre esta plataforma, mas do pouco que aprendi, percebi a importância desta plataforma se o meu futuro seguir como técnica de formação.

### 1.1.3 SIGO

A Plataforma SIGO é uma importante ferramenta para as empresas e organizações que apostam na formação profissional dos seus colaboradores, utentes e/ou clientes. O domínio desta ferramenta permite ao seu utilizador proceder à gestão de ações de formação e proceder à emissão de certificados de formação profissional ou escolar. A emissão de certificados de formação profissional e/ou escolar a partir da Plataforma SIGO é obrigatória desde 8 de Julho de 2010.

O Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa (SIGO) é coordenado pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) para gestão da rede de oferta educativa e formativa e dos percursos educativos e formativos de jovens e adultos.

- ✓ Cursos Científico-Tecnológicos (CT)
- ✓ Cursos das Escolas de Hotelaria e Turismo (CEHT)
- ✓ Cursos de Aprendizagem (CA)
- ✓ Cursos de Educação e Formação (CEF)
- ✓ Cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA)
- ✓ Cursos de Português para Falantes de Outras Línguas (PFOL)
- ✓ Cursos do Ensino Artístico Especializado (EAE)
- ✓ Cursos em Competências Básicas (FCB)
- ✓ Cursos Profissionais (CP)
- ✓ Cursos Vocacionais – nível secundário (CV)
- ✓ Formações Modulares Certificadas (FM)
- ✓ Outra Formação Profissional não inserida no Catálogo Nacional de Qualificações (OFP)

✓ Reconhecimento e Validação e Certificação de Competências (RVCC)

Esta plataforma é muito importante no que toca a formação profissional, aprendi a criar ações de formação, em que teria que se colocar a data de início e do fim, os dados do formando e por fim proceder à emissão dos certificados. Todas as formações reconhecidas e validadas estão nesta plataforma.

#### 1.1.4 Organização de dossiers técnico-pedagógicos

A organização de informação e arquivo de documentação relativa à formação constitui uma componente importante no processo de realização da mesma, pois permite à entidade formadora ter controlo direto e atualizado sobre a execução das ações bem como ter um histórico fidedigno das mesmas, disponível para consulta pela própria entidade ou a pedido dos intervenientes e ainda por entidades auditoras da atividade formativa.

Segundo a Direção de Serviços de Qualidade e Acreditação (DSQA) da Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT) do MTSS (2011), as entidades formadoras certificadas devem “dispor de meios e instrumentos adequados à recolha permanente de informação relacionada com a execução das ações de formação, tendo em vista o controlo e posterior avaliação de resultados, e assegurar o seu registo, organização e tratamento sob a forma de um dossier técnico pedagógico por cada ação de formação” (<http://certifica.dgert.mtss.gov.pt/>).

Considerando então que todas as ações de formação possuem um Dossier Técnico-Pedagógico, que tem de obedecer aos requisitos do Artigo 32.º do DR nº 84-A/2007, parte das atividades da estagiária no Sines Tecnopolo estiveram relacionadas com os dossiers técnico-pedagógicos. Como estagiária fiquei responsável por organizar os dossiers completando-os, o que incluía analisar toda a documentação, principalmente a documentação pessoal dos formandos, e detetar e corrigir eventuais lacunas existentes.

O dossier técnico-pedagógico “modelo” do Sines Tecnopolo contém: A caracterização geral da ação (na qual deve constar as informações específicas relativas à ação de formação tais como a Área, o Curso, o nº do Curso, o nível a que corresponde, o nº da ação, a data de início e a data de fim e finalmente o horário em que decorre a ação);

1. O Programa da ação (inclui informações sobre objetivos gerais e específicos, conteúdos programáticos, carga horária, entre outros);
2. “Organização Logística” (em que deve constar o cronograma da ação bem como a planificação diária da mesma);
3. Manuais e equipamentos Técnico-Pedagógicos (manuais e documentos/textos de apoio e tabela indicativa dos equipamentos necessários à execução da ação);
4. Equipa Formativa (em que deve constar uma ficha com os dados pessoais do formador, cópia do Certificado de Aptidão Profissional – CAP do formador, Bilhete de Identidade/ Cartão do Cidadão, Currículo Vitae, bem como o Contrato de Prestação de Serviços);
5. Formandos (deve constar a ficha de inscrição de cada formando com os seus dados pessoais, os seus documentos pessoais tais como Bilhete de Identidade, Cartão de Contribuinte, Currículo Vitae, Contrato de Formação e fotografia. No caso da Formação Financiada deve constar também o comprovativo de NIB);
6. Sumários (onde devem constar os sumários relativos a cada dia de formação, preenchidos pelo formador);
7. Assiduidade (neste separador, constam as folhas de presenças dos formandos e dos formadores em cada dia de ação de formação);
8. Avaliação da Formação (aqui devem constar as fichas relativas à avaliação da Formação, nomeadamente, a ficha de acompanhamento da ação e a ficha de Avaliação de desempenho do formador);
9. Avaliação das Aprendizagens (na qual consta a Avaliação dos Resultados da Aprendizagem que podem ser testes ou trabalhos efetuados pelos formandos);
10. Ocorrências (fichas de eventuais ocorrências ao longo da ação de formação, como por exemplo, a desistência de um formando);
11. Certificados (depois de emitidos os certificados, as cópias dos mesmos deverão constar neste separador);
12. Divulgação da Ação (Folheto informativo da ação).

A elaboração e organização dos *dossiers* técnico-pedagógicos de tudo o que aprendi na academia é a parte mais burocrática, pois todo o processo tem regras que se têm que cumprir. Organizei muitos *dossiers* das mais diversas áreas, sendo neste



processo que mais aprendi sobre todas as ações que a academia detinha. Neles contém tudo sobre cada ação desde o programa da ação, documentos pessoais dos formandos que irão frequentar a ação. Também contém a informação de qual formador acompanhado do seu currículo *vitae*. Antes de iniciar cada formação os formandos e o/os formador/es têm que assinar dois contratos, um que fica arquivado no dossier e outro que fica com o próprio.

## **2. O sociólogo no Diagnóstico de Necessidades de Formação**

### **2.1 - O processo**

Desde que iniciei o mestrado, a minha vontade era realizar um estágio, porque a nível pessoal e profissional era uma mais-valia. Sabia que iria adquirir experiência e competências que num futuro próximo irão ser necessárias. Na minha procura e escolha da Sines Tecnopolo, fui integrada numa equipa multidisciplinar, com duas técnicas de Gestão de Recursos Humanos; as minhas competências e formação em sociologia foi um acrescentar para a equipa. O meu papel era claro, aprender não só o que dei nas aulas do mestrado, mas aprender todo o processo a cru da formação profissional. Também iria ajudar na elaboração, validação, aplicação e posteriormente recolha, tratamento e análise dos dados do diagnóstico de necessidades de formação que a empresa necessitava de aplicar para ter uma noção das necessidades, quer de empresas que a procuram para formações à medida, quer de particulares, antigos ou frequentadores de ações de formação.

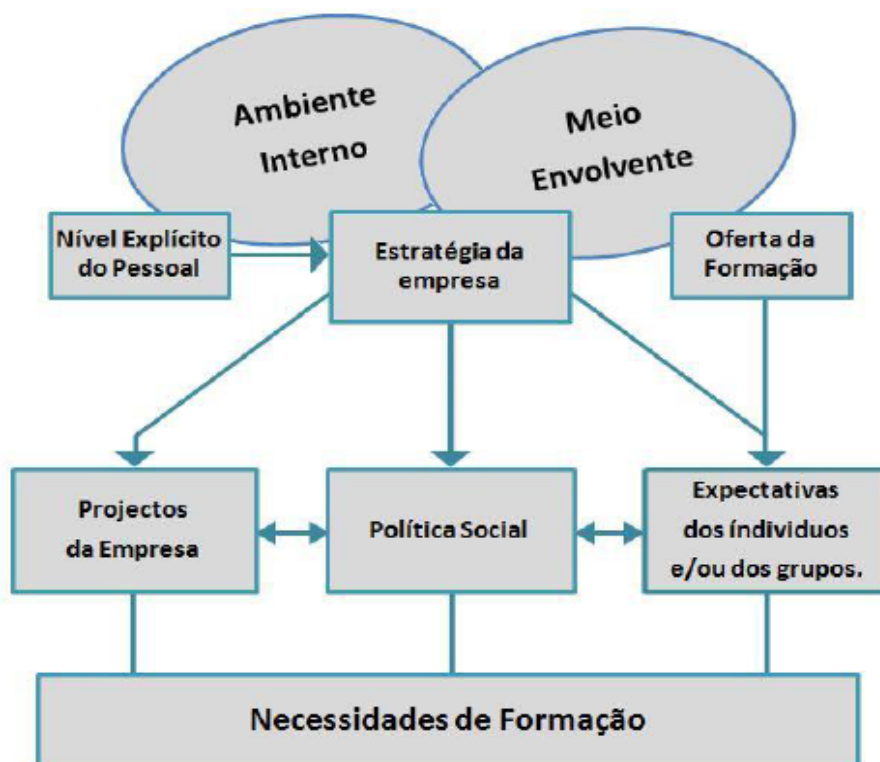
O diagnóstico é um procedimento que visa recolher, tratar, analisar e dar a conhecer informação pertinente, de forma a possibilitar a caracterização o mais rigorosa possível das necessidades de formação para que a organização trace objetivos e metas a alcançar em função da informação recolhida. Designado por vezes também como “análise de necessidades, é sempre definido como a identificação dos níveis de não correspondência entre o que está (a situação presente) e o que “deveria estar” (a situação desejada)”. E nesse processo faz todo o sentido estar presente uma socióloga, com um olhar diferente das técnicas de gestão de recursos humanos, porque na análise dos dados, um sociólogo verá a informação recolhida de outra forma. E a equipa multidisciplinar a meu ver ficou mais enriquecida e o diagnóstico também.

## 2.2 - Os resultados do diagnóstico de necessidades de formação

Mediante a necessidade da Sines Tecnopolo de entender as maiores necessidades por parte de colaboradores ou ex-colaboradores, o Diagnóstico de Necessidades de Formação insere-se nesse contexto. Depois de o diagnóstico ser aplicado, obtivemos: 16 respostas por parte das empresas e 38 respostas por parte dos particulares. Os dados foram inseridos em SPSS e os resultados que irei demonstrar serão o resultado dessa amostra. Irei começar pelos resultados obtidos das empresas.

### Empresas:

As necessidades de formação de uma empresa não surgem por acaso, segundo Megnart (1999) elas são induzidas por cinco fatores (figura 8). O meio envolvente: a empresa terá de ter em consideração as estratégias adotadas pelos concorrentes; Ambiente interno: influencia substancialmente a organização. Este ambiente é constituído por recursos humanos, recursos financeiros e recursos organizacionais; Estratégia da empresa: situa-se no interface entre o ambiente interno e o externo; Nível explícito do pessoal, pois não basta fazer um reporte das necessidades formativas, é também necessário efetuar uma avaliação de como estas poderão ser feitas; e, por último, a oferta formativa. As necessidades formativas são, assim, induzidas por vários fatores, que deverão ser tidos em conta, para que a formação obtenha os resultados esperados e permitam que a ação seja eficaz, tanto para os responsáveis como para os colaboradores da empresa.

**Figura 8-** *Fatores indutores de necessidades de formação*

Fonte: Megnant, 1999.

Relativamente à recolha e análise dos dados do diagnóstico de necessidades de formação aplicado às empresas, os seguintes dados irão demonstrar o estudo que realizei. Terei de realçar que os questionários foram enviados a diretores ou pessoas que trabalhavam no departamento de Recursos Humanos, e as respostas foram obtidas nesse sentido.

**Tabela 4 - n<sup>o</sup> de trabalhadores**

N <sup>o</sup> de trabalhadores	Frequência	Percentagem
< 10	3	18,8%
10 a 49	8	50%
50 a 250	5	31,3%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fonte: Inquérito por questionário

A figura seguinte demonstra que, das 16 empresas, metade delas possui colaboradores entre os 10-49, e 5 empresas entre os 50-250, e apenas 3 empresas detêm

menos de 10 colaboradores. Isto é, a nossa maior amostra vai incidir em pequenas e médias empresas.

**Tabela 5 - Localização da empresa vs área de atividade da empresa**

		Área de atividade da empresa				Total
		Indústria	Comércio	Serviços	Outra	
Localização da empresa	Norte	0	0	1	0	1
	Centro	0	0	1	1	2
	Lisboa e Vale do Tejo	1	0	1	1	3
	Alentejo	4	1	3	2	10
Total		5	1	6	4	16

Fonte: Inquérito por questionário

Pela tabela seguinte pode-se verificar que a maior parte das empresas que responderam ao questionário se concentra no Alentejo, isto é, 10 empresas localizam-se no Alentejo, representadas, na sua maioria, pela indústria e serviços. Obtivemos 3 respostas de empresas que se situam em Lisboa e vale do Tejo, duas respostas de empresas localizadas no centro e uma resposta de uma empresa do Norte, e representadas maioritariamente por empresas ligadas aos serviços. Deste modo, a nossa maior amostra detém-se no Alentejo e centra-se na área de atividade de indústria e serviços.

**Tabela 6 - Benefícios da formação profissional para a empresa**

	Frequência	Percentagem
<b>Desnecessária</b>	0	0%
<b>Necessária mas se for co-financiada</b>	3	18,8%
<b>Imprescindível</b>	13	81,2%
<b>Total</b>	16	100%

Fonte: Inquérito por questionário

A tabela seguinte demonstra que, das 3 opções possíveis para resposta, “desnecessária” não obteve nenhuma. O que demonstra que, para todas as empresas, a

formação profissional é uma necessidade, para 81% é tida como “imprescindível” isto é, a formação profissional como um benefício para a empresa, e 19% da amostra diz que a formação é necessária, mas, se for co-financiada. Isto é, a formação profissional ainda é vista como uma mais-valia para as empresas e os seus recursos humanos acompanharem a mudança e assim conseguirem competir.

**Tabela 7- Necessidades de formação profissional na empresa**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>
A qualificação da mão-de-obra corresponde às necessidades da empresa	8	50%
A empresa realizou/beneficiou de formação profissional e neste momento não é necessária mais formação	2	13,3%
A empresa está em situação difícil, o que impede de realizar ações de formação	2	13,3%
É difícil avaliar as necessidades de formação da empresa	1	6,7%
Outra situação	2	13,3%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>93,3%</b>

**Fonte:** Inquérito por questionário

A tabela seguinte demonstra que metade das empresas inquiridas responderam que a qualificação da mão-de-obra corresponde às necessidades da empresa; duas empresas responderam que a empresa se encontra numa situação difícil, o que a impede de realizar formação, e outras duas empresas responderam que, neste momento, a empresa já realizou a formação e não precisa. Deste modo, a conclusão que se pode tirar dos dados é que as empresas na tabela 7, demonstram com as suas respostas, que a formação é imprescindível; porém, nesta tabela, o que se verifica é que mais de metade acham que os seus recursos humanos estão devidamente qualificados e que não necessitam de formação.

**Tabela 8 - Área de atividade da empresa vs modalidade de formação que tem preferência**

		Modalidade de formação que tem preferência			Total
		Formação à medida das necessidades da empresa	Formação modular certificada	Formação outdoor	
Área de atividade da empresa	Indústria	4	1	0	5
	Comércio	1	0	0	1
	Serviços	3	2	0	5
	Outra	2	1	1	4
Total		10	4	1	15

Fonte: Inquérito por questionário

A seguinte tabela demonstra que a modalidade de formação de que as empresas têm preferência é a formação à medida das necessidades da empresa e que a formação *outdoor* quase não detém qualquer significado na amostra. É na área da indústria que a formação à medida detém maior percentagem, seguida da área dos serviços. Isto é, a formação à medida ainda é a da preferência das empresas, mesmo que, neste momento, não necessitem de formação. Se necessitarem é a formação que irão procurar.

**Tabela 9 - Local preferencial para a realização de ações de formação**

	Frequência	Percentagem
Entidade Formadora	10	62,5%
Instalações da empresa	3	18,8%
Outro	1	6,3%
Ambas	1	6,3%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>93,8%</b>

Fonte: Inquérito por questionário

A tabela seguinte demonstra que mais de metade dos inqueridos respondeu que o local preferencial para a realização das ações de formação seria o de uma entidade formadora. Isto é, um local onde as instalações para a formação fossem adequadas à formação pretendida.

**Tabela 10 - Horário mais conveniente para os colaboradores frequentarem formação**

	Frequência	Percentagem
<b>Laboral</b>	7	43,8%
<b>Pós-laboral</b>	5	31,3%
<b>Misto</b>	3	18,8%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>93,8%</b>

Fonte: Inquérito por questionário

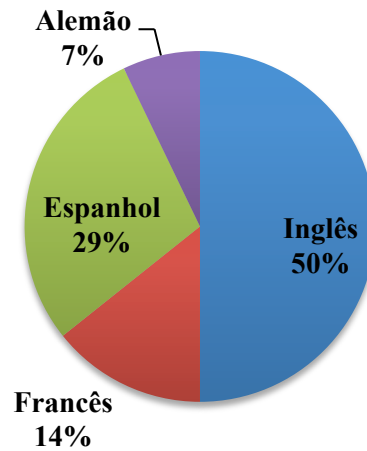
A tabela seguinte demonstra que a maior percentagem para um horário mais conveniente para os colaboradores frequentarem formação é no período laboral, mas dos inqueridos, 31% responde que o horário pós-laboral é o mais conveniente. Isto é, a amostra concentra-se mais no período laboral pelo facto de os trabalhadores das empresas irem usufruir da formação em horário de trabalho.

**Tabela 11 - Época mais conveniente do ano para os colaboradores frequentarem formação**

	Frequência	Percentagem
<b>1º Trimestre</b>	3	18,8%
<b>2º Trimestre</b>	6	37,5%
<b>3º Trimestre</b>	2	12,5%
<b>4º Trimestre</b>	3	18,8%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>87,5%</b>

Fonte: Inquérito por questionário

A tabela seguinte demonstra que a época mais conveniente do ano para que os colaboradores frequentem a formação é o 2º trimestre (Abril-Junho), época em que os dias se tornam mais longos, mais quentes, mas não demasiado, antecedendo as férias do verão. Posteriormente, o 1º trimestre (Janeiro-Março) é o mais conveniente. Observa-se que os dois primeiros trimestres são os mais procurados com o começo do ano, para melhorar ou renovar os conhecimentos dos colaboradores.

**Figura 9 - Línguas estrangeiras**

Fonte: Inquérito por questionário

Na elaboração do seguinte gráfico, quero salientar que existe uma grande ausência de respostas. Das respostas, observa-se, porém, que o inglês em qualquer setor de atividade é a língua estrangeira de que as empresas têm mais necessidade. Das empresas que responderam a este diagnóstico, as da área da indústria são as que têm mais necessidade de formação em língua estrangeira.

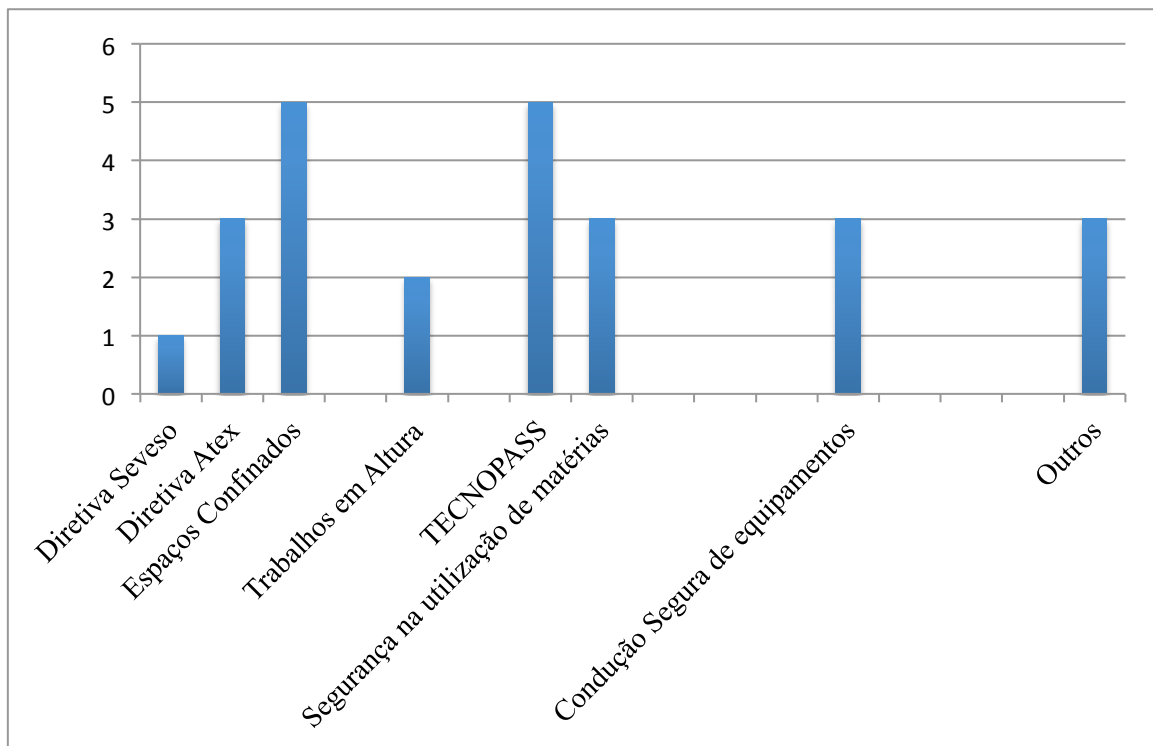
**Figura 10 - Ciências Empresariais**

Fonte: Inquérito por questionário



Na figura, pode verificar-se que Gestão de Recursos Humanos é a área mais pretendida pelas empresas para formação dos seus colaboradores. Nesta questão, houve empresas que responderam a mais do que uma ciência empresarial como uma necessidade de formação. Processamento salarial e fiscalidade empresarial foram também as mais escolhidas. Como se verificou ao longo da análise deste questionário, as áreas de atividade predominante da amostra eram serviços e indústria, e, deste modo, as necessidades prendem-se mais com estas ciências empresariais.

**Figura 11- Segurança e Higiene no trabalho**

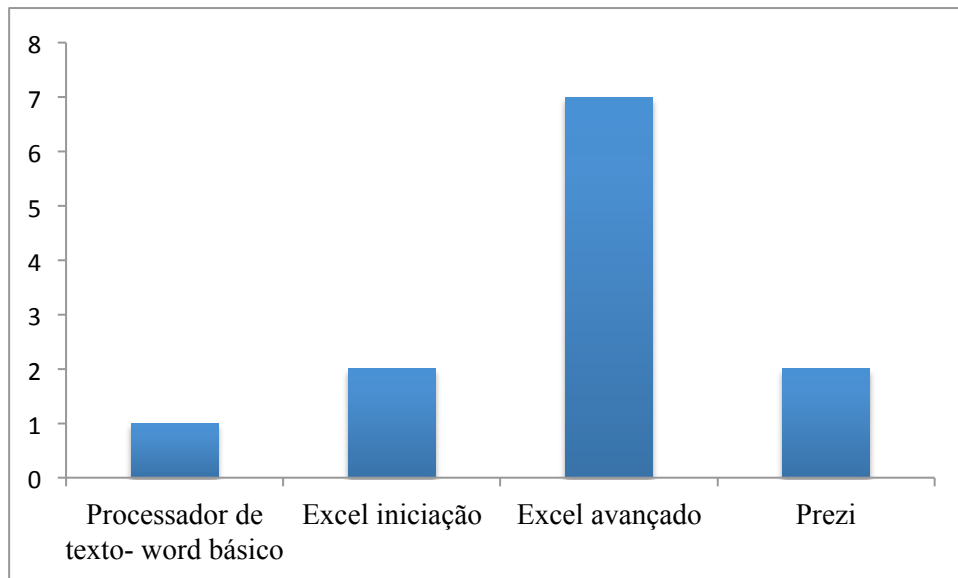


**Fonte:** Inquérito por questionário

Na figura podemos constatar que as áreas que se destacam como necessidade de formação são: formação em TECNOPASS - Formação básica em segurança, para trabalhadores que realizem trabalhos de construção, manutenção ou demolição nas infraestruturas de produção e distribuição de energia elétrica; formação em espaços confinados, para trabalhadores cuja necessidade seja trabalhar em espaços confinados, isto é, um o espaço que apresenta aberturas limitadas de entrada e saída, com ventilação natural desfavorável e níveis deficientes de oxigénio, podendo acumular-se

contaminantes tóxicos ou inflamáveis, e que não está concebido para uma ocupação contínua dos trabalhos.

**Figura 12 - Informática**



**Fonte:** Inquérito por questionário

No que toca à área da Informática, verificou-se uma grande ausência de respostas por parte das empresas. Analisando o gráfico, pode-se verificar que a maior necessidade de formação se prende com a formação em folha de cálculo - Excel avançado. Questões como noções básicas de Informática e Word básico também constavam no questionário, porém em pleno 2015 essa necessidade já foi ultrapassada.

Em suma, depois de analisar os questionários das empresas, podemos chegar a muitas conclusões como se pode verificar no fim de cada figura, tabela ou gráfico. Porém, num sentido mais amplo, a conclusão a que cheguei foi que ainda existem muitas necessidades de formação por parte das empresas e sei que se o questionário fosse aplicado a cada membro da empresa, em vez de ao diretor de Recursos Humanos, as respostas seriam diferentes, isto é, a realidade é diferente. O que para um diretor de Recursos Humanos é uma necessidade, para o trabalhador pode não ser. As áreas da segurança e higiene no trabalho e ciências empresariais foram as que obtiveram mais

respostas positivas. Deste modo, a academia de Sines Tecnopolo poderá elaborar o seu plano de formação do ano 2016, em função deste diagnóstico.

### Individuais

Relativamente ao Diagnóstico de necessidades de formação de individuais, nas páginas seguintes poderemos ver os resultados das 38 respostas que obtivemos.

**Tabela 12 - Género**

	Frequência	Percentagem
<b>Masculino</b>	14	36,8%
<b>Feminino</b>	24	63,2%
<b>Total</b>	38	100%

Fonte: Inquérito por questionário

Na tabela seguinte verifica-se que das respostas a este questionário 63, 2% da amostra são do sexo feminino.

**Tabela 13 - Idade vs Habilitações Literárias**

Idade	Habilitações literárias				Total
	9º ano	12º ano	Licenciatura	Mestrado	
18 a 24	0	2	2	0	<b>4</b>
25 a 30	0	2	9	3	<b>14</b>
31 a 40	1	4	3	1	<b>9</b>
41 a 45	1	0	0	3	<b>4</b>
>/= 46	0	1	4	0	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	

Fonte: Inquérito por questionário

Na tabela seguinte, vemos que a idade predominante, na amostra, se centra entre os 25 e os 30 anos, uma amostra com pessoas muito jovens, recém-formadas ou no início de carreira. Na sociedade em que vivemos, atualmente, e com a alta taxa de desemprego jovem, esta tabela permite analisar a realidade do Portugal de hoje. Os jovens têm necessidade de cada vez mais adquirirem formação em diversas áreas, para se tornarem polivalentes.

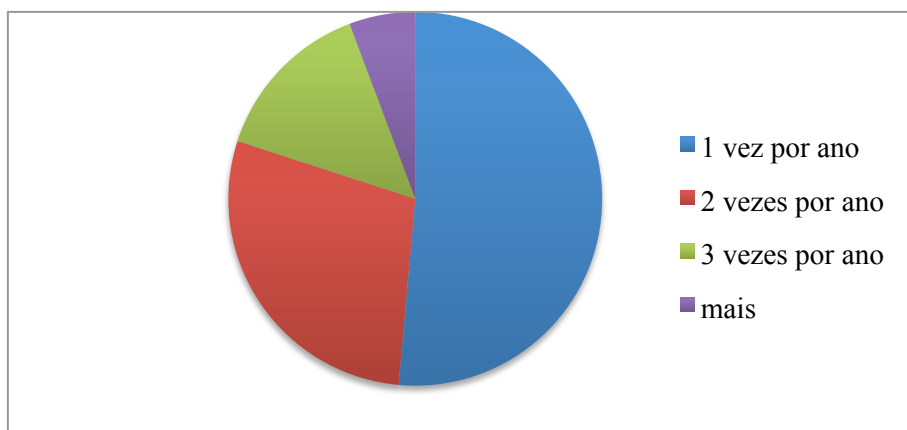
Relativamente às habilitações literárias, a nossa amostra concentra-se em pessoas acima da escolaridade mínima portuguesa; neste sentido, a nossa amostra detém 25 pessoas de 38, que detém ou licenciatura ou com mestrado. Atualmente a realidade portuguesa mudou, se compararmos com a de há vinte anos. Cada vez mais jovens ingressam na universidade em busca de mais conhecimentos e à procura de uma melhor vida. No entanto, como mencionei atrás, a taxa de desemprego é alta e principalmente para jovens recém-formados. São eles a parte maior da nossa amostra e com eles podemos analisar o diagnóstico de necessidades de formação e verificar quais são as suas necessidades.

**Figura 13** -*Situação profissional*



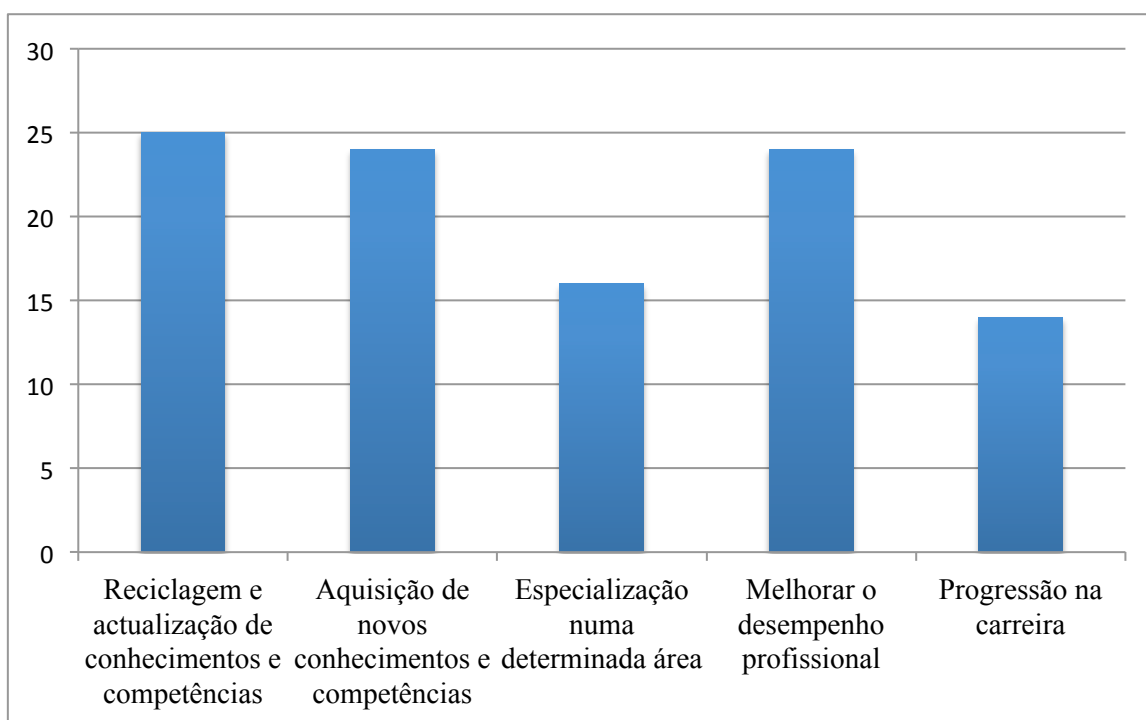
Fonte: Inquérito por questionário

Pelo gráfico seguinte pode analisar-se que o predomínio se centra em pessoas empregadas, isto é 81% da amostra. Quero, também, salientar que todas as pessoas que responderam ao questionário têm como a sua zona de residência, Alentejo, mais propriamente na zona de Sines.

**Figura 14 - Frequência de formações por ano**

Fonte: Inquérito por questionário

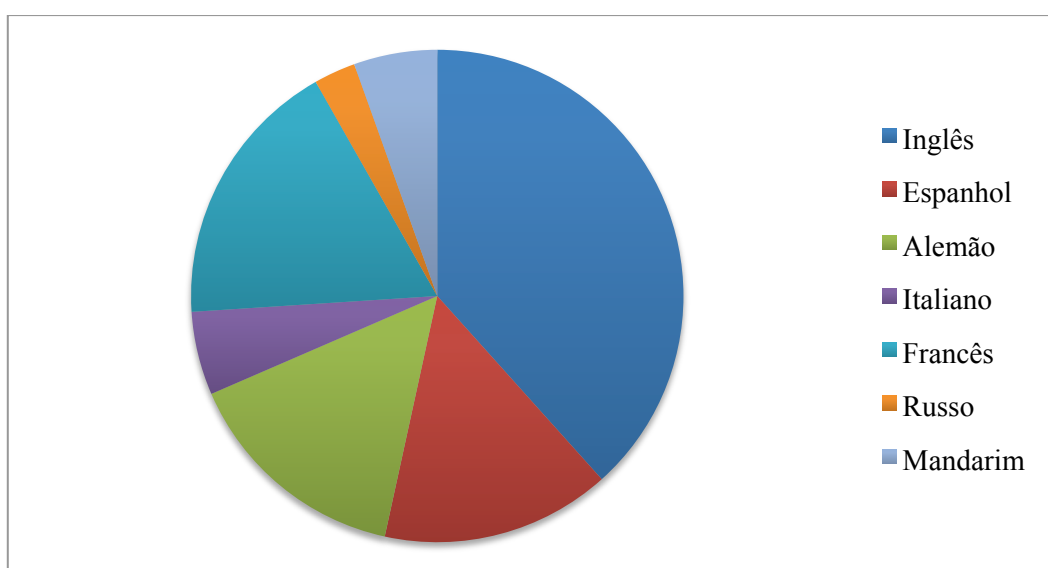
Depois de mais de 90% da amostra ter respondido que já frequentou ou frequenta formações, questionou-se qual a frequência de vezes em média. Mais de metade dos inquiridos respondeu que frequentava uma vez por ano e só uma pequena amostra (duas pessoas) é que respondeu que frequentava mais de três ações de formação por ano.

**Figura 15 - Motivos que levaram ou levariam a frequentar ações de formação**

Fonte: Inquérito por questionário

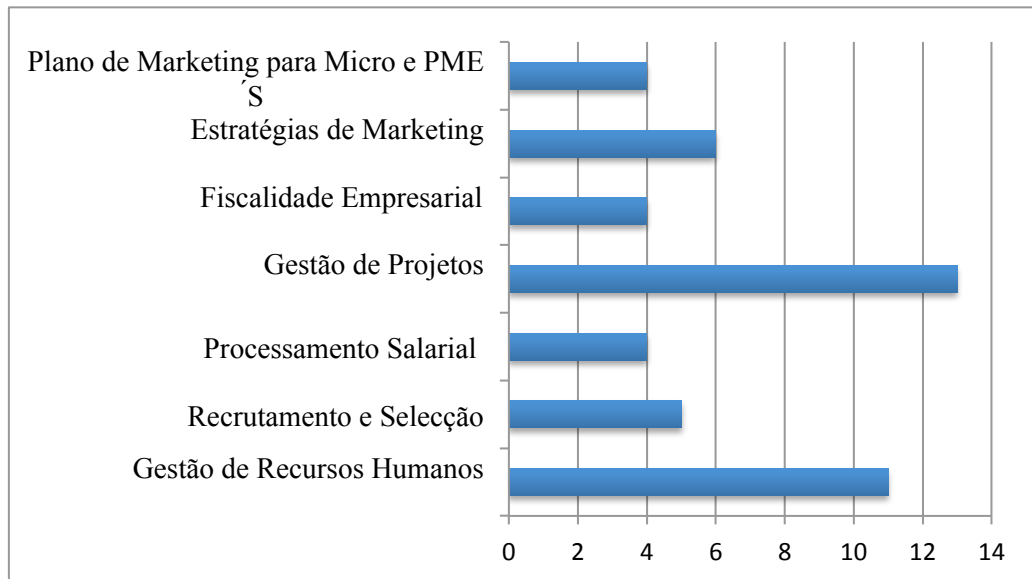
Na figura seguinte pode-se verificar que as causas principais que levam ou levariam os formandos inqueridos a frequentar ações de formação são a reciclagem e atualização de conhecimentos e competências, aquisição de novos conhecimentos e competências e melhorar o desempenho profissional com cerca de quase 25 pessoas a responder a cada uma. O que significa que mais de metade da amostra se revê nessas necessidades.

**Figura 16 - Línguas estrangeiras**



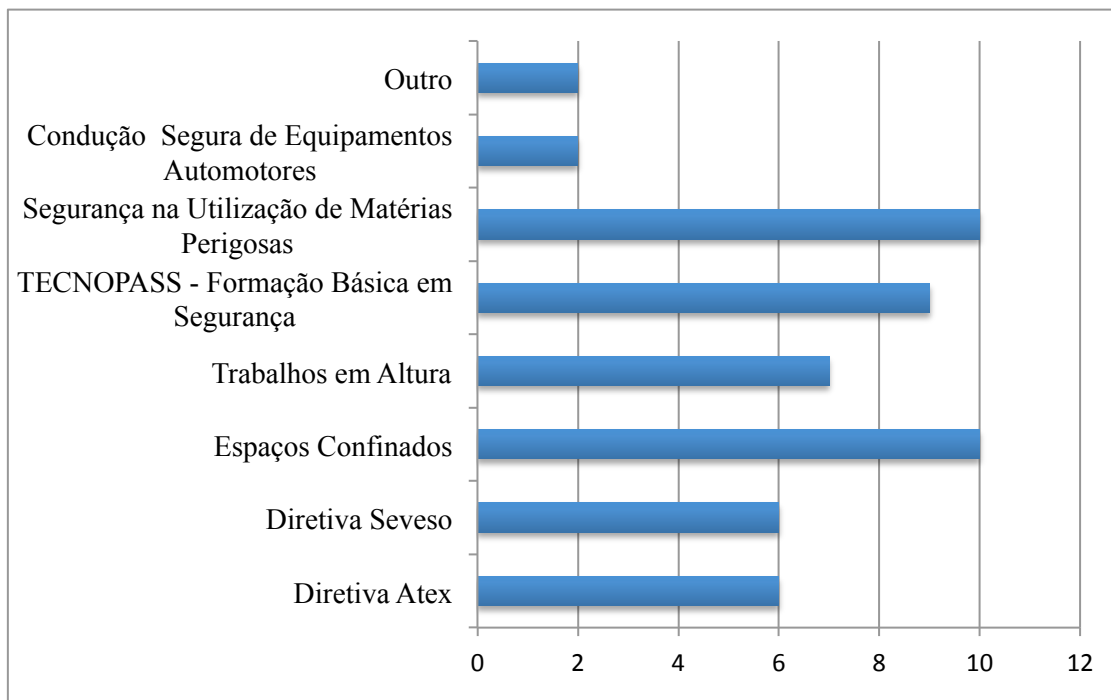
**Fonte:** Inquérito por questionário

No gráfico seguinte pode-se verificar que, mais uma vez, como se verificou no diagnóstico das empresas, o Inglês no mundo atual é a língua de preferência. O Espanhol o Francês e Alemão acabam também por ser objeto de preferência. O mandarim é uma língua em expansão e se este diagnóstico fosse aplicado daqui a dez anos, o Inglês e o Mandarim seriam possivelmente as línguas mais escolhidas.

**Figura 17 - Ciências empresariais**

Fonte: Inquérito por questionário

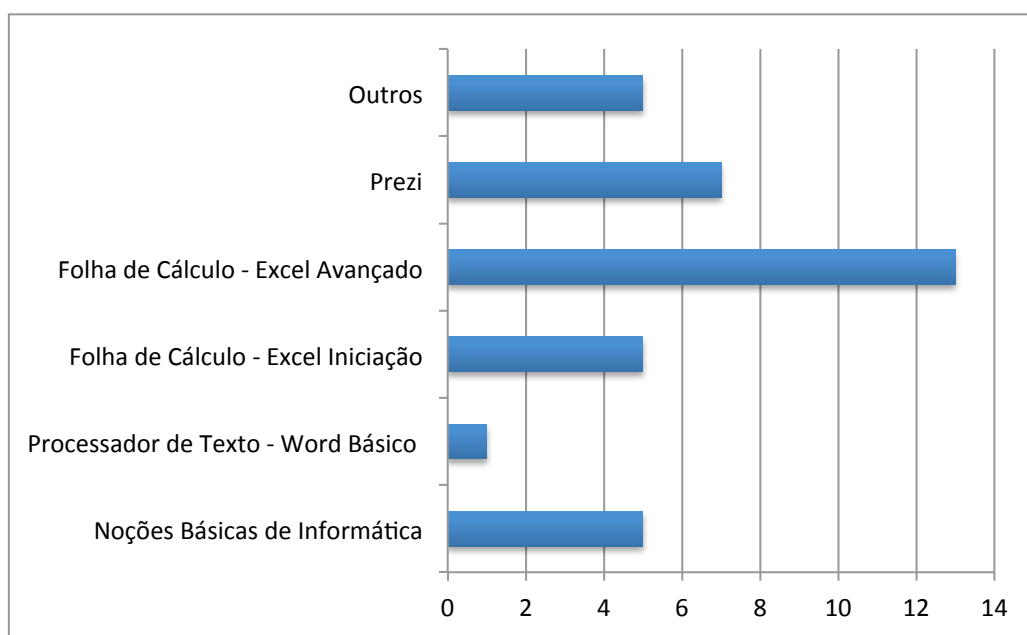
No que toca às ciências empresariais, gestão de projetos e gestão de Recursos Humanos são as que obtiveram maior preferência por parte dos questionados, podendo verificar-se que as duas áreas de gestão foram as mais escolhidas. Pelo que as pessoas pensam a longo prazo, se um dia puderem ter o seu próprio negócio, são duas formações que irão ajudar.

**Figura 18 - Segurança e Higiene no Trabalho**

Fonte: Inquérito por questionário

Relativamente às questões de Segurança e Higiene no Trabalho na nossa amostra em que os inquiridos podiam assinalar mais que uma preferência, das respostas a formações com um maior número são: Segurança na utilização de matérias perigosas; Tecnopass e Espaços confinados, sendo Sines o palco de um complexo portuário-industrial. É normal que a oferta formativa da academia se foque mais nessas áreas, pois Sines possui uma relevância maior nas áreas da petroquímica, siderurgia, metalomecânica e de produção de vagões, facto promovido pela proximidade do porto comercial, cuja importância tem vindo a crescer desde o início do novo milénio, sendo considerado um dos principais portos da Europa. Se o inquérito fosse realizado por uma academia de Évora certamente a oferta formativa seria diferente.



**Figura 19 - Informática**

Fonte: Inquérito por questionário

No que toca à Informática, a escolha recai sobre as formações de informática mais avançada, como o caso de folha de cálculo-Excel avançado e Prezi. Nos dias de hoje e com uma amostra predominante de Licenciados e Mestres, é normal que as escolhas fossem estas.

Em suma, depois de analisar os questionários individuais, as conclusões que retiro são: uma amostra maioritariamente feminina, com 63,2 %, muito jovem com uma amostra maior nas idades compreendidas entre os 25 e os 30 e com mais de metade Licenciados ou Mestres. Destes, 81% tinha uma situação, à data da aplicação do questionário, de empregado. No que toca às necessidades de formação, o inglês é a maior preocupação, mas o mandarim já começa a ter um número significativo de escolhas para formação. Relativamente às Ciências Empresariais, Gestão de Projetos e Gestão de Recursos Humanos são as mais requisitadas. Segurança e Higiene no Trabalho são as que obtivemos mais escolhas em todas as questões e por fim em Informática são as formações com um nível mais avançado de que os inquiridos necessitam.

## Considerações finais

A formação profissional surge como um processo não só de detenção de novos conhecimentos, atualização dos já adquiridos, mas também de forma a poder modificar ideias, valores, formas de comunicação e as próprias concepções de trabalho. É uma ação estratégica que procura aliar as carências do mercado de trabalho, habilitando os recursos humanos para uma resposta qualificada numa determinada área.

Nas atuais sociedades da aprendizagem e do conhecimento, a formação é uma necessidade e uma condição de capacidade competitiva, tanto para os indivíduos como para as organizações. Sem formação os indivíduos perdem empregabilidade e as organizações perdem capacidade de lidarem com as mudanças. Para elas a formação deve ser interpretada como um bom investimento.

Tendo em conta o contexto em que foi realizado estágio e a organização acolhedora, só posso concluir que foi com uma enorme satisfação e orgulho que colaborei com o departamento de Recursos Humanos do Sines Tecnopolo. Fui acolhida como qualquer colaborador e foi-me dada ainda a oportunidade de participar em atividades do departamento e relacionar com profissionais de áreas multidisciplinares. Ao serviço de um público muito específico e num território específico, ao qual não estava acostumada.

Enquanto estudante de sociologia o estágio foi útil na medida em que foi possível acompanhar o fluxo das atividades do departamento da organização em causa. Essas atividades consistiram nas práticas de Recursos Humanos essencialmente no que toca a formação profissional. Desde a criação no SIGO de uma formação e elaboração do certificado; na plataforma Net-force; na elaboração e organização dos dossiers, sendo que a principal tarefa neste ponto fosse depois da ação estar concluída, onde eu tinha que fazer uma análise dos questionários de avaliação da qualidade da ação pelos formandos.

Acerca do meu contributo na construção do instrumento de recolha de dados (questionário do DNF), considero que foi uma mais-valia para a organização uma vez que foi possível identificar as principais necessidades de formação, contribuindo assim na revisão do seu plano formativo.

Devido às constantes mudanças sociais e tecnológicas é necessário rever cada vez mais e com mais atenção a oferta que as empresas detêm. Para chegar às empresas e

aos formandos é preciso saber a opinião destes, e quais as suas necessidades de formação, deste modo eles veem a sua opinião como prestativa, e sentem-se parte do processo.

A conceção que tinha sobre a formação profissional era reduzida, tendo no início algumas dificuldades a entender conceitos específicos. Depois de concluir o estágio, posso traçar o meu perfil de competências:

- Conhecimentos de métodos e técnicas de investigação;
- Conhecimento das políticas públicas da formação;
- Conhecimento das modalidades de formação;
- Conhecimento do território onde a empresa de formação atua;
- Conhecimento do tecido empresarial para posterior planeamento de formação.

A minha passagem pela academia enriqueceu não só as minhas competências, como ainda saber como é o dia-a-dia da entidade formadora, ajudando a elaborar os dossiers técnico-pedagógicos, planeamento da formação e principalmente na recolha da avaliação da formação. Relativamente à elaboração do inquérito foi um processo que iniciei nas primeiras semanas do estágio e a recolha da amostra foi feita ao longo dos três meses, a análise dos dados foi feita após o fim do estágio.

#### Pontos fortes do estágio

No que diz respeito aos pontos fortes deste estágio posso mencionar que tanto o clima como a cultura organizacional favoreceram o meu processo de integração. Pois, um ambiente de trabalho saudável contribuiu fortemente na dedicação, aprendizagem e acompanhamento no fluxo das atividades dos Recursos Humanos, ascendendo assim a nível profissional. A realização de um estágio é importante no futuro, pois adquiri mais competências não só teóricas como técnicas.

Igualmente, foi possível cruzar aos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do mestrado, sobretudo ao nível das metodologias de investigação, com a realidade concreta de uma organização.

A integração numa equipa multidisciplinar foi igualmente um fator positivo, quer ao nível das aprendizagens, quer ao nível das relações humanas entre os seus membros.

### Pontos fracos

Quanto aos pontos fracos pode-se referir a impossibilidade de aprendizagem e acompanhamento de mais atividades da área de Recursos Humanos, uma vez que as que foram realizadas dizem respeito apenas à formação profissional. Gostava de ter aprendido o processamento salarial, a elaborar contratos de prestação de serviços, recrutamento e seleção.

Igualmente, importa referir que as empresas/entidades de formação estão sobrecarregadas de procedimentos burocráticos, facto que transforma os seus colaboradores em elementos absorvidos pela burocracia do sistema.

### Limitações

Quanto às limitações deste estágio é importante referir que uma das dificuldades encontradas foi no processo de recolha de dados. Uma vez que foi necessário enviar várias vezes os questionários para obter respostas de modo a conseguir atingir a amostra pretendida. O facto de o primeiro contacto com a área de formação profissional ser na prática sem ter uma base teórica, fez com que tudo fosse uma novidade e a aprendizagem mais demorada.

### Propostas para futuros estágios na área

Como o estágio deve ser benéfico não só para o estudante, mas também para a entidade de acolhimento. A experiência recomenda-se mas, seria interessante, poder desenvolver este tipo de trabalho noutras entidades formadoras com o intuito de poder cruzar práticas e experiências ao nível da implementação de ações de formação.

## Bibliografia

- Acemoglu, D., & Pischke, J.-S. (1999). Beyond Becker: Training in imperfect labour markets. *The Economic Journal*, 109(453), 112–142.
- Agência Nacional para a Qualificação. (2010). *Guia de Utilização SIGO - Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa*.
- Almeida, A., Alves, N., Bernardes, A., & Neves, A. (2008). Estruturas e práticas de formação profissional das médias e grandes empresas em Portugal. *VI Congresso Português de Sociologia - Mundos Sociais: Saberes E Práticas*.
- Assmann, H. (2000). A metamorfose do aprender na sociedade da informação. *Ciência Da Informação*, 29(2), 07–15.
- Barata, J., Alves, S. (2005). *Gestão da Formação* (1ª Edição.). Lisboa: FDTI - Fundação para a Divulgação das Tecnologias de Informação.
- Berbaum, J. (1993). *Aprendizagem e Formação*. Porto: Porto Editora.
- Broda, J. (1990). Formation et remaniements identitaires. *Entreprise et Formation*, n° 32, 37–49.
- Boudon, R. e Bourricaud, F. (2001). *Dicionário crítico de sociologia* (2ª Edição.). São Paulo: Ática.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 23–27.
- B. da Camara, P., Vicente Rodrigues, J., & Balreira Guerra, P. (2007). *Novo Humanator – Recursos Humanos & Sucesso Empresarial*. Lisboa: Dom Quixote.
- Caramujo, E. (2011). As formações modulares no quadro do sistema nacional de qualificações. *Formar : Revista Dos Formadores*, n° 75, 6–8.
- Cardim, L. F. (1993). *A formação profissional nas organizações*. Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional.
- Cardim, J. (1998). *Práticas de Formação Profissional*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Cardim, J. (2005). *Formação Profissional: Problemas e Políticas*. Lisboa: ISCSP-UTL.
- Cardim, J. (2009). *Gestão da Formação nas organizações*. Lisboa: Lidel.

Ceítíl, M. (2007). O Papel da Formação no Desenvolvimento de Novas Competências. In A. Caetano & J. Vala (Eds.), *Gestão de Recursos Humanos – Contextos, Processos e Técnicas* (3ª Edição.). Lisboa.

CIME - Comissão Interministerial para o Emprego. (2001). *Terminologia de Formação Profissional*. Lisboa: Direção- Geral do emprego e formação profissional.

Croce, G., & Montanino, A. (2007). O papel das políticas públicas na formação dos trabalhadores em Itália. *Revista Europeia de Formação Profissional*, nº 41, 152–166.

Cruz, J. (1998). *Formação Profissional em Portugal – Do levantamento de Necessidades à Avaliação*. Lisboa: Sílabo.

Cunha, M. P. e, Rego, A., Cunha, R. C. e, Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.

Cunha, M. P. e, Rego, A., Cunha, R. C. e, Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A., & Gomes, J. F. S. (2010). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.

Horts, C.-H. B. Des. (1987). Typologies des pratiques de gestion des ressources humaines. *Revue Française de Gestion, Lavoisier*, 149–155.

Horts, C.-H. B. Des. (1988) .*Vers une gestion stratégique des ressources humaines*, Paris : Les Éditions d'Organisation.

Decreto-Lei n.º 396/2007. Artigo 3.º. Diário da República, 1.ª série — N.º 251 — 31 de Dezembro de 2007.

Diniz, M. (2001). *Os donos do saber: profissões e monopólios profissionais*. Rio de Janeiro: Revan.

Drucker, P. (1997). *Sociedade pós-capitalista* (6ª Edição.). São Paulo : Pioneira.

Expoente- Serviços de economia e gestão, S. . (2007). *Manual das boas práticas- Recurso didático para formação intraempresas*. Braga: Expoente- Serviços de economia e gestão, S.A.

Saragoça, J., Silva, C. A. da, & Fialho, J. (2013). *Formação Profissional- Práticas organizacionais, políticas públicas e estratégias de ação* (1ª Edição.). Lisboa: Edições Sílabo.

Freire, J. (1993). *Sociologia do trabalho: uma introdução*. Porto: Edições Afrontamento.

Freire, J., Rego, R., & Rodrigues, C. (2014). *Sociologia do trabalho – um aprofundamento*. Porto: Edições Afrontamento.

Frei, F., Hugentobler, M., Schurman, S., Duell, W., & Alioth, A. (1993). *Work design for the competent organization*. Westport: Greenwood Publishing Group.

González de Gomez, M. N. (1997). A globalização e os novos espaços. *Informare*, 3, 8–22.

Idanez, M., & Ander-egg, E. (2008). *Diagnóstico Social- Conceitos e Metodologias*. Porto: Penagráfica artes gráficas.

Imaginário, L. (1999). *A valorização da formação profissional através da alternância*. Lisboa: Ministério do trabalho e da solidariedade.

Guerra, I. (2002). *Fundamentos e Processos de Uma Sociologia da Acção. O Planeamento em Ciências Sociais*. Cascais: Principia.

Josso, C. (1988). Da formação do sujeito...ao sujeito de formação. In A. Nóvoa & M. Flinger (Eds.), *O Método (auto)biográfico e a Formação* (pp. 35–50). Lisboa: Ministério da Saúde – Departamento de Recursos Humanos da Saúde.

Josso, C. (1991). *Cheminer vers soi. Le sujet en formation*. Lausanne : L'Âged'Homme

Le Boterf, G. (1989). *Comment investir en formation*. Paris : Les Editions d'Organisation.

Leuven, E., & Oosterbeek, H. (1999). The demand and supply of work-related training: evidence from four countries. *Research in Labor Economics*, N<sup>o</sup> 18, 303–330.

Lopes, R. R. (2006). *Conceções científicas e pessoais sobre a educação-formação profissional: contributo para a elaboração de um modelo teórico*. Universidade do Minho.

Meignant, A. (1999). *A Gestão da formação*. Lisboa: Dom Quixote.

Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Lisboa: Dom Quixote.

Rodrigues, M. J., & Neves, A. O. das. (1994). *Políticas de reestruturação, emprego e desenvolvimento regional*. Lisboa: IEFP.

Rodrigues, M. (1997), *Sociologia das profissões*. Oeiras: Celta Editora.

Silva, E., Cunha, M. (2002) *A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas*. Ci. Inf., Brasília, v. 31, n. 3, p. 77-82, set./dez.

Silva, E. L. Da, & Cunha, M. V. Da. (2002). A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas. *Ciência Da Informação*, 31, 77–82.

Mota, K. (2005). Os lugares da sociologia na formação de estudantes do ensino médio: as perspectivas de professores. *Revista Brasileira de Educação*, (29), 88–107.

Silveira, L. (2000). *Detenção. Identificação e Análise de Formação e Aprendizagem*. Matosinhos: Contemporânea Editora.

Sines Tecnopolo (2008). Manual da Qualidade.

Sines Tecnopolo (2010). Relatório Único.

Sines Tecnopolo (2011). Manual do Empresário.

Teixeira, S. (2005). *Gestão das Organizações* (2ª Edição.). Lisboa: Mc Graw-Hill.

Vilelas, J. (2009). *Investigação- O processo de construção do conhecimento*. Edições Sílabo: Lisboa.

Zarifian,P. (2001). *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas.



## Anexos



### Diagnóstico de Necessidades de Formação (Empresas)

Este questionário tem como objetivo avaliar os interesses e necessidades formativas das empresas que participam/pretende participar em Programas de Formação do Sines Tecnopolo.

A sua opinião é fundamental na promoção de uma oferta mais ajustada possível às expectativas e necessidades do nosso público.

Garantimos a confidencialidade das suas respostas

#### **IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE**

1. Nome da Empresa (Facultativo):

2. Ano de início de atividade:

3. N.º de Trabalhadores

<10

10-49

50-250

>250

4. Localização da Empresa:

Norte

Centro

Lisboa e Vale do Tejo

Alentejo

Algarve

Ilhas

5. Área de atividade da Empresa

- Agricultura  
 Indústria  
 Comércio  
 Serviços  
 Outra. Qual: \_\_\_\_\_

## CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

### 6. Perfil dos Recursos Humanos da Organização

	N.º Total de Colaboradores	< 9º ano	9.º Ano	12º Ano	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento
Direção								
Gestores								
Administrativos								
Operacionais								
Outro pessoal								
TOTAL								

## NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

1. O que pensa sobre os benefícios da formação profissional para a empresa?

- Desnecessária  
 Necessária mas se for co-financiada  
 Imprescindível

2. A empresa tem um plano de formação interno para os seus colaboradores?

- Sim  Não

2.1. Se sim, participa na sua conceção?

- Sim  Não

3. Recorre a formação promovida por entidades formadores externas?

- Sim  Não

4. Conhece o enquadramento da formação profissional ao nível da legislação laboral em vigor?

Sim  Não (Passar para a pergunta 13)

5. Se sim, considera que as práticas da sua empresa encontram-se adaptadas a essa legislação

Sim  Não

Justifique:

6. No que diz respeito às necessidades de formação profissional, como situa a sua empresa:

- A qualificação da mão-de-obra corresponde às necessidades da empresa;
- A qualificação de mão-de-obra não corresponde às necessidades da empresa;
- A empresa está em situação difícil, o que impede de realizar ações de formação;
- A empresa realizou/beneficiou de formação profissional e neste momento não é necessária mais formação;
- É difícil avaliar as necessidades de formação da empresa;
- Outra situação. Qual? \_\_\_\_\_

7. Identifique os principais motivos que poderão levar os colaboradores da empresa a frequentar ações de formação:

- Reciclagem e atualização de conhecimentos dos colaboradores
- Aquisição de novos conhecimentos e competências dos colaboradores
- Especialização numa determinada área
- Melhoria do desempenho dos colaboradores
- Cumprimento das horas de formação legalmente exigidas por lei.
- Outro. Especifique: \_\_\_\_\_

### PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO

8. Indique a modalidade de formação que tem preferência:

- Consultoria individualizada ao empresário
- Formação à medida das necessidades da empresa
- Formação Modular Certificada
- Formação Pós-graduada
- Formação Outdoor

9. Indique o formato de formação que tem preferência:

- Presencial
- B-Learning (presencial + online)
- E-Learning (online)

10. Indique a época mais conveniente do ano para os vossos colaboradores frequentarem formação?

- 1º Trimestre  
 2º Trimestre  
 3º Trimestre  
 4º Trimestre

11. Indique o local preferencial para a realização de ações de Formação:

- Entidade Formadora  
 Instalações da Empresa  
 Outro. Qual?: \_\_\_\_\_

12. Indique o horário mais conveniente para os colaboradores frequentarem formação:

- Laboral  
 Pós-Laboral  
 Misto

### ÁREAS DE FORMAÇÃO

**Assinale os cursos que considera pertinentes para a sua formação**

1- Formação de Professores e Formadores

- Formação Pedagógica Inicial de Formadores  
 Outros. Quais?

2- Línguas Estrangeiras

- Inglês  
 Espanhol  
 Alemão  
 Italiano  
 Russo  
 Francês  
 Mandarim  
 Outros. Quais?

3- Ciências Empresariais

- Gestão de Recursos Humanos  
 Recrutamento e Seleção  
 Processamento Salarial – Alterações Legislativas  
 Gestão de Projetos  
 Fiscalidade Empresarial  
 Estratégias de Marketing  
 Plano de Marketing para Micro e PME'S  
 Outros. Quais?

4- Ciências do Comportamento

- Gestão do tempo e do Stress
- Condução e Gestão de Reuniões
- Outros. Quais?

5- Segurança e Higiene no Trabalho

- Diretiva Atex
- Diretiva Seveso
- Espaços Confinados
- Trabalhos em Altura
- TECNOPASS – Formação Básica em Segurança
- Segurança na Utilização de Matérias Perigosas
- Condução Segura de Equipamentos Automotores
- Outros. Quais?

6- Informática

- Noções Básicas de Informática
- Processador de Texto – Word Básico
- Folha de Cálculo – Excel Iniciação
- Folha de Cálculo – Excel Avançado
- Prezi
- Outros. Quais?

7- Transportes

- Formação Contínua de Motoristas
- Outros. Quais?

8- Saúde

- Primeiros socorros
- Outros. Quais?

9- Pós-Graduações

- Segurança e Higiene no Trabalho
- Turismo Industrial
- Outros. Quais?

*Outras áreas de formação pretendidas:*

**APOIO TÉCNICO**

Necessita de apoio técnico na elaboração de candidaturas de formação ou no enquadramento de projeto de formação financiada?

Sim  Não

Necessita de apoio técnico para a elaboração de um plano de formação à medida?

Sim  Não

### OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO

Se pretender ser contactado pelo Sines Tecnopolo no caso de se realizarem ações de formação nas áreas que demonstrou interesse ou noutras áreas, deixe-nos o seu contacto.

Empresa:

Morada:

Telemóvel:

E-mail:

---

Associação Centro de Incubação de Empresas de Base Tecnológica Vasco da Gama  
Z.I.L. II, Lote 122-A 7520-309 Sines Portugal | [www.sinestecnolo.org](http://www.sinestecnolo.org) | T\_+351 269 000 300



## Diagnóstico de Necessidades de Formação

(Particulares)

Este questionário tem como objetivo avaliar os interesses e necessidades formativas do público que frequenta/prende frequentar ações de formação no Sines Tecnopolo. A sua opinião é fundamental na promoção de uma oferta mais ajustada às expectativas e necessidades do nosso público.

Garantimos a confidencialidade das suas respostas.

### DADOS PESSOAIS

Nome (Facultativo):

1- Sexo: Masculino  Feminino

2- Idade:

- Entre 18 e 24 anos
- Entre 25 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Entre 41 e 45 anos
- Mais 46 anos

3- Habilitações Literárias:

- <9.º Ano
- 9.º Ano
- 12.º Ano
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

4- Zona de Residência:

- Norte
- Centro
- Lisboa e Vale do Tejo
- Alentejo
- Algarve
- Ilhas

5- Situação Profissional:

- Empregado
- Desempregado

### NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

- 6- Frequentou ações de formação até à data:
- Sim
  - Não (Passe para a questão n.º 9)
- 7- Com que frequência recorre à formação profissional?
- Uma vez por ano
  - Duas vezes por ano
  - Três vezes por ano
  - Mais
- 8- Que tipo de modalidade de ações de formação frequentou?
- Co-Financiadas
  - Não co-financiadas
- (Por favor, passe para a questão n.º 10)
- 9- Indique qual ou quais as razões para nunca ter frequentado uma ação de formação?  
(Assinale uma ou mais opções).
- Não existe, na localidade, estruturas de apoio à formação
  - Não vejo qualquer vantagem na formação
  - A entidade patronal não vê qualquer vantagem na formação
  - Falta de interesse próprio
  - Falta de interesse da entidade patronal
  - Na empresa, onde trabalho, não é possível dispensar pessoal para a formação
  - Horários das ações de formação incompatíveis com o horário de Trabalho
  - As ações de formação têm uma duração demasiado longa
- 10- Indique qual ou quais os motivos que o levaram ou levariam frequentar ações de formação?  
(Assinale uma ou mais opções).
- Reciclagem e atualização de conhecimentos e competências
  - Aquisição de novos conhecimentos e competências
  - Especialização numa determinada área
  - Melhorar o desempenho profissional
  - Progressão na carreira
  - Outras. Quais: \_\_\_\_\_

### PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO



11- Qual a modalidade de formação que prefere?

(Assinale uma ou mais opções).

- Formação Standard
- Formação Modular certificada
- Formação Pós-graduada
- Workshops

12- Qual o formato de formação que prefere?

(Assinale uma ou mais opções).

- Presencial
- B-Learning (presencial e à distância)
- E-Learning (à distância)

13- Qual o período do ano mais conveniente do ano para frequentar formação?

(Assinale uma ou mais opções).

- 1º Trimestre
- 2º Trimestre
- 3º Trimestre
- 4º Trimestre

14- Qual é o horário mais conveniente para frequentar formação?

(Assinale uma ou mais opções).

- Laboral
- Pós-Laboral
- Misto

## ÁREAS DE FORMAÇÃO

**Assinale os cursos que considera pertinentes para a sua formação**

15- Formação de Professores e Formadores

- Formação Pedagógica Inicial de Formadores
- Outros. Quais:

16- Línguas Estrangeiras

- Inglês
- Espanhol
- Alemão
- Italiano
- Russo
- Francês
- Mandarim

Outros. Quais:

17- Ciências Empresariais

- Gestão de Recursos Humanos
- Recrutamento e Seleção
- Processamento Salarial – Alterações Legislativas
- Gestão de Projetos
- Fiscalidade Empresarial
- Estratégias de Marketing
- Plano de Marketing para Micro e PME'S
- Outros. Quais:

18- Ciências do Comportamento

- Gestão do tempo e do Stress
- Condução e Gestão de Reuniões
- Outros. Quais:

19- Segurança e Higiene no Trabalho

- Diretiva Atex
- Diretiva Seveso
- Espaços Confinados
- Trabalhos em Altura
- TECNOPASS – Formação Básica em Segurança
- Segurança na Utilização de Matérias Perigosas
- Condução Segura de Equipamentos Automotores
- Outros. Quais:

20- Informática

- Noções Básicas de Informática
- Processador de Texto – Word Básico
- Folha de Cálculo – Excel Iniciação
- Folha de Cálculo – Excel Avançado
- Prezi
- Outros. Quais:

21- Transportes

- Formação Contínua de Motoristas
- Outros. Quais:

22- Saúde

- Primeiros socorros
- Outros. Quais:

23- Pós-Graduações

- Segurança e Higiene no Trabalho
- Turismo Industrial

Outros. Quais:

Outras áreas de formação pretendidas:

### OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO

Se pretender ser contactado pelo Sines Tecnopolo no caso de se realizarem ações de formação nas áreas que demonstrou interesse ou noutras áreas, deixe-nos o seu contacto.

Nome:

Morada:

Telemóvel:

E-mail:

---

Associação Centro de Incubação de Empresas de Base Tecnológica Vasco da Gama  
Z.I.L. II, Lote 122-A 7520-309 Sines Portugal | [www.sinestecnopolo.org](http://www.sinestecnopolo.org) | T\_+351 269 000 300

