

## Objectivos da tipologia de intervenção para PME

Constituem objectivos da presente tipologia de intervenção os estipulados no artigo 3.º do respectivo regulamento específico e ainda os preconizados pelo “Programa Formação PME”, os quais são:

- a) Melhorar, de forma sistemática e transversal, os meios, circuitos e processos de gestão das micro, pequenas e médias empresas, até 100 trabalhadores, no sentido de potenciar a melhoria das competências ou a criação de novas competências a todas as Pessoas (dirigentes, quadros e trabalhadores), a fim de promover a modernização da empresa e a produção de efeitos consequentes, permitindo a introdução da perspectiva estratégica, sempre com o conteúdo embebido na empresa;
- b) Corporizar o diagnóstico da PME aplicado num plano de intervenção, orientado integralmente para a acção e respectiva obtenção de resultados, estabelecido com base em objectivos concretos que potenciem a efectiva aprendizagem dos empresários e colaboradores com vista à modernização e à melhoria da competitividade da PME destinatária do programa;
- c) Sensibilizar os empresários e colaboradores, para o reconhecimento da formação como veículo de saber e promotor de competências, que abram o campo ao novo e à mudança, validando o processo de aprender - fazendo e criando a apetência para uma aprendizagem qualificante;
- d) Detectar, através dos diagnósticos formativos, casos de encaminhamento protocolado com Centros Novas Oportunidades, podendo as competências adquiridas no âmbito da formação-acção ser objecto de encaminhamento para processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) e assim potenciar a execução de percursos de dupla certificação dos activos das PME;
- e) Sensibilizar dirigentes e colaboradores das PME para a responsabilidade social e ambiental;
- f) Promover uma economia de rede, entre o OI-AEP, as entidades beneficiárias, os consultores e formadores e as entidades destinatárias, utilizando técnicas e recursos facilitadores, como por exemplo uma plataforma digital, encontros temáticos regulares, espaços organizados de debate, workshops, etc.

### Metodologia de Intervenção

A concretização dos objectivos do “Programa Formação PME”, enquadrado na “Tipologia de Intervenção Formação-Acção para PME”, consubstancia-se em projectos organizados de formação-acção individualizada, segundo o Regulamento Específico da respectiva tipologia e a metodologia de intervenção cujo resumo se descreve abaixo.

A metodologia de intervenção está orientada para a produção de resultados com forte impacto nas áreas estratégicas da PME através do reforço das competências dos seus dirigentes e colaboradores e deverá ser concretizada por uma equipa técnica de consultores de ligação (CL), consultores especialistas (CE) e formadores (F) com competências multidisciplinares nos domínios da gestão estratégica e experiência de trabalho comprovada nas PME.

O modelo de intervenção do “Programa Formação PME” está sustentado em três princípios. O primeiro diz respeito à mobilização e ao compromisso para a mudança do empresário e colaboradores das empresas intervencionadas nas actividades desenvolvidas pelo “Programa Formação PME”. O segundo princípio diz respeito à pretensão de sustentar o diagnóstico estratégico e o plano de desenvolvimento em medidas a executar e num plano de qualificações, orientadas para a acção que produzam dados concretos e melhorias objectivamente verificáveis, na sustentabilidade e melhoria dos negócios, que internalize Know-How e boas práticas e oriente a empresa numa linha de acção estratégica definida. O terceiro princípio tem como objectivo elevar o nível de qualificações dos empresários e dos seus colaboradores no sentido de os conduzirem à dupla certificação escolar e profissional sempre que se justifique.

Estes princípios são os pilares de um “esquema” de intervenção de cinco etapas que serve de referência para os actores (equipas de gestão e técnicas) do “Programa Formação PME” ilustrado no quadro abaixo:



Esquema global do novo modelo de intervenção do Programa Formação PME

Previamente à intervenção ocorrerá um processo de selecção das Entidades Destinatárias objecto da intervenção do “Programa Formação PME” que será efectuada com base nos critérios definidos e do qual resultará um relatório de selecção.

## Contrato para o Desenvolvimento

A Entidade Beneficiária estabelecerá um contrato de desenvolvimento com cada uma das entidades destinatárias seleccionadas. Este contrato é a primeira etapa e é essencial à boa concretização do “Programa Formação PME” nas PME, na medida em que tem por objectivo transmitir os princípios do programa, clarificar as expectativas e os modelos de trabalho a desenvolver e, principalmente, estabelecer os compromissos entre a Entidade Beneficiária e a Entidade Destinatária.

Assim a intervenção na empresa inicia-se com a celebração do Contrato para o Desenvolvimento. Mais do que uma formalidade, este acto, tem subjacentes acções decisivas para o sucesso da intervenção, dado que consolida e formaliza um compromisso mútuo e de partilha de responsabilidades, em primeira linha entre a empresa e a Entidade Beneficiária, mas também com toda a estrutura de gestão e financiamento do programa Formação PME, nomeadamente, o Organismo Intermédio, a Associação Empresarial de Portugal (AEP).

Este contrato deverá ter por base a apresentação do programa, da metodologia e dos diversos intervenientes e respectivas responsabilidades. Descrevem-se de seguida os intervenientes e os papéis que lhes competem desempenhar:

- AEP como Organismo Intermédio - Entidade gestora do Programa Formação PME -é responsável perante as estruturas de gestão do Programa Operacional Potencial Humano, pela aplicação dos recursos financeiros e resultados alcançados pelo programa;
- Entidade Beneficiária - Maioritariamente Associações Empresariais ou Sectoriais -são responsáveis pela execução do Programa na respectiva região ou área de especialidade;
- Coordenador da Entidade Beneficiária - É responsável pelas equipas de Consultores, (de Ligação e Especialistas), e Formadores que efectuam a intervenção PME, e pela gestão global dos seus projectos; Compete-lhes validar os diagnósticos estratégicos, planos de desenvolvimento, planos de Formação/Qualificação e Projectos Empresa antes do respectivo envio ao OI-AEP;
- O Consultor de Ligação - É o Actor responsável pela articulação de toda a intervenção PME nas Entidades Destinatárias. Intervém numa parceria estreita com o Coordenador da Entidade Beneficiária e com o empresário e integra durante a intervenção os consultores especialistas e formadores. Elabora o diagnóstico estratégico, o plano de desenvolvimento e o plano de Formação/Qualificação conjuntamente com o empresário, os seus colaboradores e com os Consultores especialistas e é o responsável por assegurar que o empresário valide a informação produzida e que assuma e desenvolva o projecto empresa;
- Consultores Especialistas -Actores que intervém na definição com o Consultor de Ligação do plano de desenvolvimento e na implementação de medidas de Formação-Acção;
- Formadores - Actores que vão ministrar, a formação programada definida no plano de Formação/Qualificação e à medida de cada empresa em concreto.

Este Contrato para o Desenvolvimento deve ser estabelecido em concreto, para cada Entidade Destinatária, associando-lhe um cronograma das acções que compõem o modelo de Formação -Acção a desenvolver no âmbito do “Programa formação PME”. A definição de um cronograma nesta fase, tem um papel crucial dado tratar-se da forma de começar, desde o primeiro momento da intervenção, a realizar os princípios, que estão subjacentes ao programa.

## Tipologia das Medidas

A intervenção do “Programa Formação PME” será efectuada no âmbito das seguintes tipologias:

- PME Integral
- PME Especialização

## PME Integral

A intervenção “PME Integral” é a tipologia central do “Programa Formação PME” e inclui consultoria e Formação segundo o ciclo diagnóstico estratégico /plano de desenvolvimento/ implementação de medidas de Consultoria e de Formação, que pretende promover a optimização de metodologias e processos de modernização e inovação ao nível das diferentes áreas empresariais, como por exemplo, gestão e organização, produção, comunicação e marketing, TIC, qualidade, recursos humanos, internacionalização, etc. Mobilização no âmbito do Projecto empresa para causas que promovam a igualdade de género em meio empresarial e/ou outras questões de responsabilidade social. Formação/Qualificação e encaminhamento dos activos menos qualificados (sem nível secundário concluído) para Centros Novas Oportunidades.

## PME Especialização

Na tipologia “PME Especialização” a intervenção também passa pelas fases de diagnóstico estratégico/plano de desenvolvimento e implementação de medidas de Formação -Acção e de formação, mas será orientada para interesses/necessidades mais específicas das Entidades Destinatárias, identificadas na fase de selecção/manifestação de interesse. Nesta medida o enfoque de toda a intervenção terá um âmbito mais restrito na área de especialidade. Nestes casos a oferta formativa deve ser orientada para a tipologia de intervenção do Programa PME Especialização (PME CERTIFICAÇÃO -em qualidade, gestão ambiental, etc.; PME TIC; PME INTERNACIONALIZAR; PME IMAGEM; PME INOVAR; PME PRODUÇÃO; etc)

No quadro abaixo apresentam-se as durações das modalidades de intervenção de “formação-acção”, por tipologia e por escalão de empresa.

Duração da Intervenção – Horas			
Tipologia	Escalão	Consultoria	Formação
Integral	1-9	50	100
	10-49	100	150
	50-100	100	200
Especialização	10-49	50	100
	50-100	100	150

## Diagnóstico Estratégico

O Diagnóstico Estratégico da empresa deverá ter em consideração o perfil do Dirigente da PME destinatária da intervenção pois este é o interlocutor privilegiado na PME, e assim toda a informação produzida deve ser-lhe adequada, ou seja, deve ser:

- Simples;
- Concreta, orientada para o negócio, para a acção e produção de resultados;
- Sintética e esquematizada

Isto não significa menos rigor ou profundidade na produção de informação, mas sim adequação do modelo de intervenção aos seus destinatários.

O Diagnóstico Estratégico divide-se em quatro componentes:

- Evolução da empresa, levantamento de dados, situações desejadas e análise estratégica;
- Análise SWOT modificada;
- A Situação Actual Versus Situação Desejada
- Árvore de Objectivos

No quadro abaixo explicita-se esta etapa:

### Diagnóstico Estratégico



Cabe ao Consultor de ligação ( CL ) elaborar o “diagnóstico estratégico”(DE) segundo o Modelo de Intervenção do “Programa Formação PME”.

Durante a fase de DE, o CL terá de recorrer à colaboração de Consultores Especialistas ( CE ) para a identificação clara e eficaz dos Objectivos a atingir no âmbito da intervenção.

Compete ao CL, na fase de DE, apresentar a “árvore de objectivos” ao empresário e a todos os colaboradores no sentido de mobilizar toda a organização para a acção e de estabelecer compromissos com o objectivo de formalizar o “plano de desenvolvimento”, definir o “projecto empresa” e o “plano de Formação/Qualificação” adequado àquela empresa.

## Plano de Desenvolvimento

Com o plano de desenvolvimento vamos estabelecer as medidas, as actividades, o plano de formação/qualificação e o projecto empresa que irá permitir alcançar os objectivos traçados no Diagnóstico Estratégico elaborado.

O plano de desenvolvimento estará dividido no plano de Curto Prazo e no plano de Médio/Longo Prazo sempre que se justifique, ficando pré-estabelecido que o curto prazo é todo o período em que decorre a intervenção do “Programa Formação PME” e sobre o qual se fará a avaliação do Programa Formação PME.

O plano de desenvolvimento será elaborado pelo Consultor de Ligação e Consultores Especialistas, na definição das medidas e actividades a implementar e do Plano de Formação/Qualificação.

O Plano de Desenvolvimento divide-se em quatro componentes:

- 1 Quadro de Medidas
- 2 Quadro de Actividades por Medida (Medidas específicas e Projecto Empresa)
- 3 Plano de Formação / Qualificação
- 4 Matriz de Planeamento de Projectos

### No quadro abaixo explicita-se esta etapa:

- CL em colaboração com os CE elaboram o Plano de Desenvolvimento.
- O Quadro de actividades por medida têm de especificar, as actividades detalhadas, o CE nomeado, nº horas previsto, objectivo a alcançar, materiais produzidos, resultados esperados e cronograma de actividades.

### Plano de Desenvolvimento



O Plano de Formação deverá ser elaborado pelo CL com o empresário, responsáveis operacionais e gestores de Recursos Humanos, onde deverão ser definidas as áreas prioritárias das unidades de formação, as metas e objectivos de encaminhamento dos activos para CNO.

O Projecto empresa, obrigatório em todas as intervenções deve produzir impactos sociais na organização e/ou na comunidade onde está implementado.

Este Plano de Desenvolvimento enfatiza a projecção inicial dos resultados que irá servir de referência, no final da intervenção, para a avaliação da mesma, ou seja, constitui um instrumento de análise da performance do “Programa Formação PME” a par dos restantes sistemas de monitorização e avaliação que o programa possui.

### Implementação do Plano de Desenvolvimento

Nesta fase são implementadas as medidas de curto/médio prazo identificadas no plano de desenvolvimento, discutido, negociado e validado com o empresário, e que se caracteriza por ser: sintético, orientado para a acção, focalizado em actividades e resultados, com cronogramas de implementação definidos e clara definição de tarefas.

A Formação-acção ministrada deve ser específica e contextualizada para a realidade daquela empresa, daqueles colaboradores e deve contribuir activamente, para a melhoria de processos e técnicas, que visem atingir os objectivos propostos.

No quadro abaixo explicita-se esta etapa:



Nesta etapa deverá executar-se todo o Plano de Desenvolvimento conforme o planeado, qualquer alteração terá de ser devidamente justificada pelo Consultor de Ligação e validada pelo empresário e informado o Coordenador da Entidade Beneficiária

### Avaliação dos resultados / Reformulação do Plano de Médio e Longo Prazo

No final da intervenção de cada Entidade Destinatária será produzido um “Relatório Final” que tem duas componentes: a avaliação global da intervenção (desempenho da EB, desempenho dos consultores e formadores, resultados atingidos, etc), e a reformulação do Plano Médio e Longo Prazo caso se justifique.

No quadro abaixo apresenta-se as cinco fases da intervenção:



### Informações e Inscrições:



**AIRO – Associação Industrial da Região do Oeste**

Edifício do Centro Empresarial do oeste

Rua Infante D. Henrique

Apartado 815 – 2500-218 CALDAS DA RAINHA

www.airo.pt | airo.oeste@netvisao.pt