

**Dinamizar**

NORTE, CENTRO, ALENTEJO  
 SETOR DO COMÉRCIO

		nº horas		nº md formandos	
inter+intra		Formação	consultoria	Formação	consultoria
inter	micro	75	100	3	3
intra	pq	75	100	6	3
intra	media	75	100	6	3

**Temática 3: Gestão da inovação**

**Objetivo geral:**

Reforçar a posição competitiva das PME e melhorar o seu desempenho ao nível de conhecimentos necessários para que as mesmas possam maximizar os benefícios no uso da gestão da inovação, através de abordagens e métodos, para criarem condições para uma maior competitividade no mercado.

**Linhas orientadoras:**

- \* Sensibilizar para a importância da gestão de inovação no contexto atual, identificando novas oportunidades de negócio, com o intuito da utilização de conhecimentos de gestão da inovação que permitam realinhar a estratégia da empresa para a criação de valor.
- \* Entender a importância da gestão de inovação no contexto atual;
- \* Utilizar conhecimentos de gestão da inovação que permitam realinhar a estratégia da empresa para a criação de valor;
- \* Identificar novas oportunidades de negócio;
- \* Desenvolver ou adequar estratégias de inovação.

**Organização da formação-ação:**

**Ações a desenvolver**

- \* Noções gerais de gestão da inovação;
- \* Utilização de soluções inovadoras para melhoria de processos de gestão;
- \* As várias etapas do processo de inovação - antecipar o problema/desafio;
- \* Criação de soluções de inovação e de um plano de inovação face ao diagnóstico realizado (dimensão diagnosticada);
- \* Estudo de exemplos práticos e discussão.

**Duração**

175 horas (100 horas de consultoria + 75 horas de formação repartidas em módulos de 25H).

**Público-alvo:**

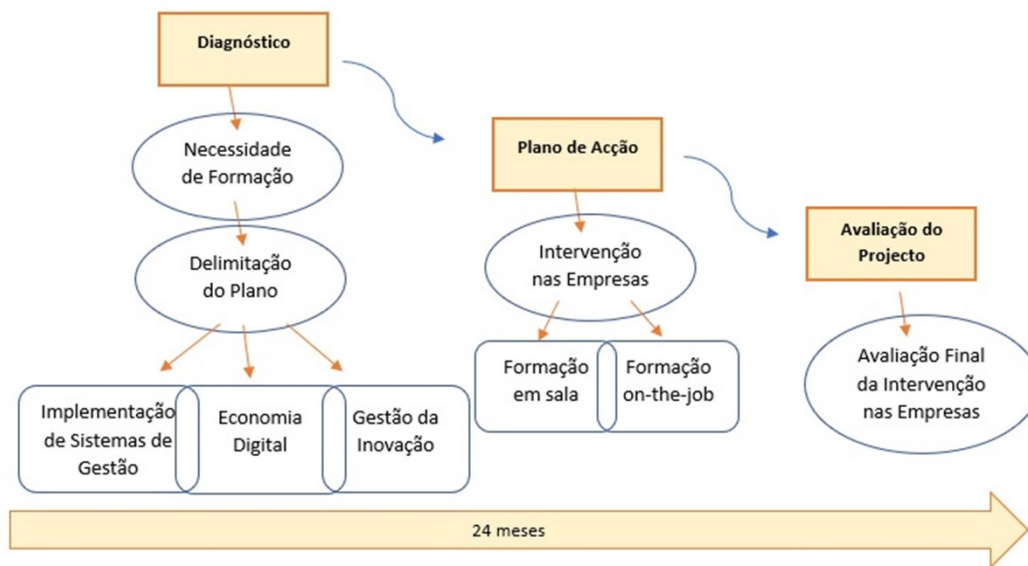
Empresas com menos de 100 trabalhadores, do comércio e serviços, que queiram aumentar os seus conhecimentos e competências para domínios da inovação e implementar estratégias inovadoras nos seus modelos de gestão.

## Modelo de intervenção

O modelo de intervenção formativo contempla três grandes fases: o diagnóstico, o plano de ação e a avaliação. Este modelo de intervenção visa a criação de soluções de carácter formativo que incidam sobre os fatores imateriais de competitividade das empresas. Estas fases deverão ser desenvolvidas em estreita articulação com o responsável máximo de cada PME e o formador/consultor responsável pela intervenção na PME.

Embora a abordagem das empresas se faça numa perspetiva global, as qualificações e a sua forma de organização constituirão o núcleo central das preocupações dos agentes a quem caberá efetuar o diagnóstico das mesmas. Estes agentes serão responsáveis por enquadrar a empresa numa das três temáticas, (conforme descritas no ponto anterior), tendo em consideração os resultados pretendidos com a elaboração de um plano de ação a implementar.

O trabalho de avaliação, levado a cabo por cada entidade promotora no final do seu projeto, deverá ter por referência o conjunto das necessidades verificadas em cada uma das empresas (numa perspetiva global e centrada em fatores estratégicos de competitividade) e a criação de instrumentos que incentivam e promovem a sua concretização futura. Deve, assim, estar prevista a articulação das ações cobertas por esta medida com outros investimentos a concretizar pelas empresas (nomeadamente, aqueles que resultam da avaliação feita por cada empresa e do seu plano de ação).



### 1ª Fase: Elaboração do diagnóstico e plano de ação

O formador/consultor responsável pela intervenção na PME, em permanente diálogo com os dirigentes e restantes colaboradores desta, elaborará um diagnóstico, de acordo com a metodologia pré-definida a nível do projeto e do seu enquadramento numa das três temáticas, tendo em consideração os resultados pretendidos, a que se seguirá a preparação do plano de ação, envolvendo quer aspetos estruturantes e organizacionais da empresa, quer necessidades em termos de recursos humanos.

Esta primeira fase pode ser dividida em duas etapas:

**Etapa 0** - Fase preliminar de enquadramento da empresa em uma ou várias das três temáticas do projeto: esta deverá ocorrer com a intervenção do formador/consultor responsável pela empresa em permanente diálogo com os dirigentes da mesma. Esta fase apenas ocorrerá nas empresas não previstas em candidatura, dado que nas restantes tal processo ficara obrigatoriamente concluído aquando da sua adesão ao projeto. Assim, para as “novas”

empresas selecionadas para o projeto deverão ser utilizadas as ferramentas próprias de cada entidade promotora, devendo estas corresponder às anteriormente utilizadas na seleção das empresas propostas na candidatura.

**Etapa 1** - Fase de elaboração do diagnóstico e plano de ação integrada na(s) temática(s) aprovada(s) para o projeto: esta fase deverá decorrer da colaboração entre o formador/consultor responsável pela empresa e os dirigentes e colaboradores da mesma.

Desta articulação resultará a elaboração de um diagnóstico, a que se seguirá a preparação de um plano de ação, envolvendo, quer aspetos estruturantes e organizacionais da empresa, quer necessidades em termos de recursos humanos (novos perfis e competências consideradas, eventualmente, necessários e desenvolvimento de processos formativos envolvendo empresários e trabalhadores da empresa).

### **2ª Fase: Execução do plano de ação**

A segunda fase, a execução do plano de ação, resultante das necessidades detetadas na fase do diagnóstico, ocorre em dois momentos em alternância das vertentes de formação on the job e formação em sala.

- A formação on the job tem uma componente prática, uma vez que está diretamente ligada à realidade das atividades diárias dos formandos, permitindo que a aquisição de conhecimentos seja imediata. A formação on the job é exercida no posto de trabalho, em ambiente intraempresa, sendo admissível a participação de uma média de 3 colaboradores por PME.

- A formação em sala é construída de forma adaptada ao contexto e atividade profissional do formando e promove um ambiente de aprendizagem dinâmico e interativo. O formador tem um elevado controlo sobre a atividade, mas não necessariamente sobre os conteúdos e seus efetivos resultados, uma vez que a dinâmica grupal influencia de forma significativa todo o processo formativo.

Esta formação, resultante das necessidades detetadas no diagnóstico, poderá ser desenvolvida interempresa (sempre que as necessidades que a justifiquem sejam comuns a um conjunto de empresas e em que os setores de atividade das empresas sejam suficientemente similares para que a formação possa ter uma aplicabilidade generalizada) ou intraempresa (sempre que as especificidades da empresa assim o recomendem e onde a formação à medida assumirá o seu verdadeiro papel).

A formação em sala deve, preferencialmente, ser realizada num ambiente interempresa, por forma a potenciar a troca de experiências face à multiplicidade de contextos organizacionais em presença, enriquecendo o processo de formação/aprendizagem, sendo aceitável a participação de uma média de 3 colaboradores por PME, por temática. Em situações devidamente fundamentadas considerar-se-á que a formação possa ocorrer em ambiente intraempresa, devendo o número de participantes, neste caso, ser previamente validado pelo OI.

As ações de formação em sala, quer em modelo interempresa quer em modelo intraempresa, não poderão ter um número de formandos inferior a 6.

### **3ª Fase: Avaliação do desempenho**

Nesta terceira fase de intervenção, caberá ao formador/consultor responsável, com a colaboração dos restantes formadores/consultores envolvidos, produzir um relatório final de avaliação de desempenho por empresa intervencionada e formular propostas de melhoria, tendo em consideração as eventuais necessidades a colmatar, objetivando a criação de instrumentos que incentivem e promovam a sua efetiva concretização. Tendo em conta o trabalho desenvolvido em cada PME intervencionada, a avaliação deve incidir sobre dois tipos de indicadores:

\* **Indicadores de execução** - permitem verificar se o conjunto das ações previstas foi realizado (esta avaliação deve ter uma métrica quantitativa);

\* **Indicadores de resultados** - permitem verificar o grau de participação, envolvimento e motivação dos participantes na elaboração do diagnóstico e na definição do plano de ação bem como a perceção de mudanças comportamentais ocorridas (esta avaliação é de âmbito qualitativo).

Para além da análise aos indicadores acima mencionados, a avaliação de desempenho deverá ainda estabelecer a articulação com os indicadores de resultado definidos em candidatura para o projeto que a mesma integra, permitindo aferir, deste modo, o contributo das empresas para os indicadores globais do seu projeto.

## **1 – Indicadores de realização**

### **\* Trabalhadores apoiados em ações de formação em contexto empresarial**

Pretende-se a contabilização do número de trabalhadores que foram objeto de intervenção, por contagem dos NIF dos trabalhadores participantes na formação: cada formando é contabilizado uma só vez, independentemente de participar em uma ou mais temáticas.

### **\* PME apoiadas em programas de formação-ação**

Pretende-se a contabilização do número de PME que são objeto de intervenção no âmbito do projeto, com contagem por NIF. Cada PME é contabilizada uma só vez, independentemente de participar em uma ou mais temáticas.

## **2 - Indicadores de resultado**

### **\* Trabalhadores que se consideram mais aptos para a inovação e gestão após a frequência da formação**

Pretende-se a indicação da percentagem de trabalhadores que, por método de inquirição, se considerem mais aptos para a inovação e gestão após a frequência da formação, em relação ao total de trabalhadores abrangidos.

### **\* Empresas que implementam planos de mudança organizacional associados à formação no total de empresas**

Pretende-se a indicação da percentagem de empresas intervencionadas que implementem processos de mudança organizacional decorrentes da formação-ação, demonstráveis e mensuráveis em sede de avaliação final, em relação ao total de empresas abrangidas.



Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA

FUNDO SOCIAL EUROPEU