

/ **A importância da ALV para as PME**

CEPCEP, UCP

Parceiro no projeto COPELLL

Estrutura

- **Vale a pena investir em ALV?**
 - Impactes da ALV nas PME
- **O que distingue as empresas que apostam e tiram partido da ALV?**
 - Boas práticas de ALV em PME
- **Como estimular mais ALV nas PME?**
 - 5 Desafios ou obstáculos a superar
 - Medidas e programas de apoio à ALV dirigidos a PME

**/ Vale a pena investir
em ALV?**

Vale a pena investir em capital humano?

O que sabemos

- É difícil medir e estabelecer uma relação causal entre os *inputs* educação e formação e o *output* económico,
- Mas mais crescimento económico, ou melhores desempenhos das economias, estão normalmente associados ao aumento do capital humano disponível.
- É preciso também ter em conta: os *spillover*, as externalidades positivas e os consideráveis benefícios sociais (não privados) que resultam dos investimentos em capital humano!
- Nas empresas, melhores qualificações e investimento em formação são geralmente geradores de ganhos de produtividade e desempenhos superiores.
- Mas para que isso aconteça, outros fatores são tão ou mais importantes: Liderança - Gestão, em particular da GRH – Inovação - Qualidade.

Vale a pena investir em ALV?

O que pensam as PME

- Assumem a importância da formação contínua e reconhecem os seus benefícios:
 - Mais de 90% dos inquiridos reconhece a importância da formação realizada (IPME, 2009; MTSS, 2009);
 - 40-50% reconhece que a formação contribuiu para os objetivos / impactes desejáveis (IPME, 2009; MTSS, 2009).
- As alterações/ impactes mais referidos (70% das empresas inquiridas, MTSS, 2009):
 - introdução de modelos de gestão da qualidade; aumento da qualidade de bens e serviços;
 - melhoria da competitividade; aumento da satisfação dos clientes;
 - melhoria das condições de H&S&ST; maior adaptação às condições do posto de trabalho; aumento da satisfação dos colaboradores.
- Ainda assim: Paradoxo no acesso e participação em ALV!

Os principais impactes da ALV nas empresas entrevistadas

Dimensões		Impactos	Média
CH	1º	Aumento das competências técnicas/ específicas (<i>hard skills</i>) dos trabalhadores	3,5
COMP	2º	Melhoria da competitividade da empresa	3,4
CH	3º	Maior adaptação dos trabalhadores às exigências dos postos de trabalho	3,3
CH		Aumento do grau de satisfação no trabalho	
CH	4º	Aumento das competências sociais e comportamentais (<i>soft skills</i>) dos trabalhadores	3,2
CH		Maior motivação para ALV	
INOV	5º	Inovação nos produtos/serviços (desenvolvimento de produtos/serviços existentes ou introdução de novos)	3,1
INOV		Modificação dos processos de trabalho	
COMP		Maior qualidade dos bens/serviços produzidos	
COMP		Aumento da satisfação dos clientes	
COMP	6º	Crescimento da produtividade do trabalho	3,0
CH		Maior capacidade para atrair e reter profissionais qualificados	

Fonte: Autores.

Nota: Média dos valores atribuídos pelos entrevistados numa escala de 1 a 4, relativa aos impactes da ALV na empresa, em que 1 é nada, 2, pouco, 3, em parte e 4 é muito.

Impactes da ALV nas empresas entrevistadas: 3 fatores

- Fator 1. Condição para a competitividade (31%)
- Fator 2. Mudar através do desenvolvimento pessoal e organizacional (15%)
- Fator 3. Otimizar recursos (15%)

Variáveis	Loadings
Maior capacidade para atrair e reter profissionais qualificados	,961
Aumento da satisfação dos clientes	,922
Aumento das competências técnicas/ específicas (<i>hard skills</i>) dos trabalhadores	,787
Aumento do grau de satisfação no trabalho	,655
Melhoria da situação financeira da empresa	,611
Maior adaptação dos trabalhadores às exigências dos postos de trabalho	,526
Inovação nos produtos/serviços (desenvolvimento de produtos/serviços existentes ou introdução de novos)	,422

Variáveis	Loadings
Aumento das competências sociais e comportamentais (<i>soft skills</i>) dos trabalhadores	,911
Maior qualidade dos bens/serviços produzidos	-,766
Aumento do nível de qualificação escolar e/ou profissional dos trabalhadores	,737
Alterações na estrutura organizacional da empresa	,605

Variáveis	Loadings
Diminuição do absentismo	,867
Redução dos acidentes de trabalho	,813
Melhoria dos vínculos contratuais	-,781
Introdução de novas tecnologias na organização da empresa	,632
Crescimento da produtividade do trabalho	-,500

**/ O que distingue as
empresas que
apostam e tiram
partido da ALV?**

Práticas de formação nas empresas entrevistadas

- Formação contínua de colaboradores
- Espaços informais de aprendizagem
- Incentivos à qualificação escolar e profissional dos colaboradores
- Incentivos à autoformação
- Políticas de investimento em capital humano

Boas Práticas de ALV em PME

- Os problemas e desafios tendem a ser relacionados com conhecimento ou competências, individuais e coletivas.
- As intervenções formativas tendem a ser estruturadas em função de problemas e desafios, atuais ou antecipáveis.
- A estratégia e a liderança valorizam as pessoas como ativos *core* da empresa.

Condições de sucesso: ao nível da liderança, valores e cultura organizacional

- Lideranças persistentes que promovem a coerência entre a imagem interna e imagem externa da PME.
- As pessoas e as competências são consideradas os principais ativos da organização .
- O conhecimento é valorizado como fator diferenciador e entendido como elemento da cultura da empresa.
- O envolvimento, a motivação dos colaboradores são considerados elementos cruciais para a competitividade da empresa.
- O relacionamento e a cooperação com parceiros estratégicos são incentivados.

Condições de sucesso: ao nível da gestão e organização

- As **parcerias estratégicas** são geridas e potenciadas.
- As **tecnologias**, os **processos** e os **projetos** enquadram-se numa estratégia.
- Sistemas de **avaliação de desempenho** orientados para o desenvolvimento e valorização de competências.
- O **investimento em formação** é planeado e avaliado.
- O **investimento em formação** é gerido como vetor do desenvolvimento empresarial.
- A **formação de base** é entendida como pilar para o efeito da formação contínua e articulada com práticas de gestão de RH

Condições de sucesso: ao nível das práticas de formação

- As práticas de formação estão ancoradas na estratégia empresarial e na identificação de necessidades de competências que a suporta.
- São combinados, de forma virtuosa, os incentivos à educação formal, com educação não formal (formação contínua) e momentos de aprendizagem informal.
- A formação é transversal em termos de áreas e de colaboradores.
- Os planos de formação são abertos aos colaboradores e combinam modalidades e tipos de formação
- Não realizam a formação por ser obrigatória e partem à procura de soluções formativas quando não as encontram no mercado.
- Organizam formação à medida, sendo exigentes em relação à oferta e participando na adaptação dos conteúdos formativos.

/ Como estimular mais ALV em PME?

Mais ALV nas PME: 5 desafios ou obstáculos a superar

1. Estimular a ALV ao serviço da inovação
2. A pertinência da oferta formativa
3. Financiar e rentabilizar os custos da formação
4. As questões organizativas e de funcionamento
5. Sensibilizar para a ALV

1. Estimular a ALV ao serviço da inovação

- Não se isole! Promova e estabeleça parcerias.
- Aprender e inovar exigem ambiente, atitude e tempo!

2. A pertinência da oferta formativa

- A pertinência da formação e os seus bons resultados advêm da relação com os objetivos, desafios e problemas da sua PME. Identifique-os!
- Não existem soluções únicas!
- Recorra aos seus parceiros de negócio.

3. Financiar e rentabilizar os custos da formação

- As intervenções formativas e a escolha de programas e medidas de financiamento devem basear-se na avaliação de necessidades.
- Utilize algum do seu tempo a analisar as possibilidades de financiamento.
- Podem existir soluções formativas boas e mais baratas!
- Avalie sempre os resultados da formação.
- Promova formação quando sentir motivação. O custo será menor!

4.As questões organizativas e de funcionamento

- A falta de tempo não é permanente nem absoluta!
- Procure conselho para encontrar as melhores soluções organizativas para a formação na sua empresa.
- Atenção ao recrutamento!

5.Sensibilizar para a ALV

- Confronte-se com a necessidade de aprender.
- Partilhe os desafios e os progressos da ALV na sua empresa.
- Não se esqueça de valorizar!

Medidas e programas de apoio à ALV dirigidos a PME

- Apoios institucionais e de política, cofinanciados.
- A descrição das medidas, e dos conteúdos dos respetivos campos das fichas, considerou a informação disponível à data de 30 de Novembro de 2012.
- As medidas/ programas foram arrumadas em **3 grandes categorias**, com base num critério que privilegiou a sua natureza e finalidade mais direta, ultrapassando a lógica da entidade gestora ou financiadora:
 - (1) Intervenções formativas em PME
 - (2) Formação e qualificação de jovens e adultos
 - (3) Inserção de qualificações do mercado de trabalho e empregabilidade.

(1) Intervenções formativas em PME

Este grupo integra 9 medidas/ programas que apoiam a formação nas PME, combinada ou não com outro tipo de intervenções, nomeadamente em tipologias como Formação-Ação ou Formação-Consultoria, e com os seguintes objetivos:

- A melhoria dos processos de gestão e o reforço das competências dos dirigentes e colaboradores
- O desenvolvimento organizacional, a inovação e a internacionalização, através da capacitação de quadros e trabalhadores das diversas áreas funcionais.

//Intervenções formativas financiadas **DESTINADAS A PME**

**POPH – PROGRAMA
OPERACIONAL
POTENCIAL HUMANO**

- Eixo 3 / tipologia 3.1.1 Formação-ação para PME (Norte/Centro/Alentejo)
- Eixo 8 / tipologia 3.1.1 Formação-ação para PME (Algarve)

Esta tipologia permite o desenvolvimento de estratégias flexíveis de consultoria e formação destinadas às PME e visa a melhoria dos processos de gestão destas empresas e o reforço de competências dos dirigentes e colaboradores.

/ Os promotores

**A TIPOLOGIA 3.1.1
É EXECUTADA POR 7
ORGANISMOS
NACIONAIS
DENOMINADOS DE
ORGANISMOS
INTERMÉDIOS**

**Associação
Empresarial de
Portugal, (AEP)**

**Conselho
Empresarial do
Centro/Câmara de
Comércio e
Indústria do Centro
(CEC/CCIC)**

**Associação
Industrial do Minho
(AIMinho)**

**Associação
Industrial
Portuguesa,
Confederação
Empresarial (AIP-
CE)**

**Confederação dos
Agricultores de
Portugal (CAP)**

**Confederação do
Comércio e Serviços
de Portugal (CCP)**

**Instituto de Apoio às
Pequenas e Médias
Empresas (IAPMEI)**

(2) Formação e qualificação de jovens e adultos

- As medidas (7) integradas neste grupo são dirigidas à **qualificação escolar e profissional**, inicial ou contínua, de jovens e adultos (formação certificada). Os seus objetivos são, de modo genérico e transversal:
 - a formação e qualificação da população ativa
 - a criação de condições de empregabilidade
 - a competitividade da economia portuguesa e o reforço da coesão social.

(3) Inserção de qualificações no mercado de trabalho e empregabilidade

- Este grupo enquadra 11 medidas/ programas que apoiam e incentivam o emprego, a inserção de qualificações no mercado de trabalho e as condições de empregabilidade de jovens e de adultos ativos. Embora não centrados nas PME, estes apoios:
 - são dirigidos à valorização do mercado de recrutamento das empresas
 - incentivam, apoiando financeira e tecnicamente, a contratação e a integração de qualificações nas organizações,
 - prevendo normalmente componentes de formação e estágio profissional.

Para download do **Guia de Apoio**
Aprendizagem ao Longo da Vida em Pequenas e
Médias Empresas (PME)

www.copell.com