



DEVELOPMENT **CONSULTANTS**

Plano de Formação do MIND e Órgãos sob a sua Superintendência ***Apresentação aos Dirigentes e à equipa RH (MIND e Institutos)***

Clara Correia (consultora)

Agenda

1. O Diagnóstico de Necessidades de Competências e de Formação
2. Apresentação da Proposta de Plano de Formação: visão geral
3. Recomendações para a Acção
4. Próximos Passos

Notas prévias

A que procuramos dar resposta?

Como?

O tempo e as fontes de informação. A importância das recolhas de informação junto de dirigentes, técnicos, administrativos

Os resultados/ produtos:

Relatório 1 + anexos; Relatório 2 + anexos

E agora?

Da análise à implementação – condições para a construção de caminhos

1. Diagnóstico de Necessidades



SOBRE A ANÁLISE CRÍTICA DAS ATRIBUIÇÕES

Alguns resultados da análise crítica de atribuições

- Sobre o grau de cumprimento das atribuições definidas
- Sobre complementaridades, sobreposições e lacunas na intervenção do MIND em prol do desenvolvimento industrial
- Sobre foco, liderança e desenvolvimento de pessoas
- Sobre processos (gestão, tomada decisão, informação e comunicação)
- Sobre a urgência da partilha de informação intra MIND, do reforço de competências nalgumas áreas, do reforço do conhecimento sobre dinâmicas industriais e da orientação para o cliente

SOBRE OS DESAFIOS À MELHORIA DO DESEMPENHO DO MIND

Desafio 1: O exercício das atribuições

SITUAÇÃO ACTUAL

- Atribuições definidas não são, na grande maioria dos Serviços e Órgãos, cabalmente cumpridas
- Existem complementaridades, sobreposições e lacunas nas atribuições exercidas pelos Serviços e Órgãos, que não estão devidamente geridas
- (Alguns) dirigentes e (a maioria) dos técnicos revelam algum desconhecimento de planos, relatórios, prioridades e informação sobre a actividade industrial no país
- Recursos e competências manifestamente insuficiente face às atribuições legais definidas para os Serviços e órgãos

Caminhos...

- Estratégia e planeamento
- Organização e gestão de recursos
- Escolhas e gestão de prioridades
- Capacitação focada no contexto
- Gestão de informação e conhecimento

SITUAÇÃO DESEJADA

- Maior clareza e foco estratégico das atribuições do MIND
- Funções chave e contributo de cada Órgão e Serviço mais claros
- Objectivos e atribuições coerentes com a estrutura (actual e potencial) de recursos e competências
- Dirigentes, técnicos e colaboradores com mais conhecimento sobre as características e necessidades da indústria

Desafio 2: O desempenho organizativo e funcional

SITUAÇÃO ACTUAL

- Processos, práticas e funções pouco claras
- Insuficientes práticas e competências de enquadramento, orientação e gestão de pessoas, gestão de trabalho, gestão de recursos, liderança, partilha de informação, reflexão estratégica
- Défices significativos de competências técnicas especializadas
- Défices generalizados e transversais aos serviços, na análise e interpretação de informação, comunicação, elaboração de documentos técnicos, clareza e estruturação de pareceres e respostas a pedidos, entre outros

Caminhos...

- Processos, funções e responsabilidades
- Gestão de recursos
- Capacitação focada nos contextos
- Gestão de informação e conhecimento
- Aposta estrutura nas competências essenciais

SITUAÇÃO DESEJADA

- Processos de trabalho e responsabilidades definidos
- Maior clareza e foco de objectivos e funções
- Acompanhamento e avaliação da qualidade e resultados dos serviços prestados
- Estrutura dirigente e estrutura de colaboradores reforçada, mais informada e mais capacitada

Desafio 3: A interlocução com os industriais

SITUAÇÃO ACTUAL

- Elevado desconhecimento da actividade, das dinâmicas, das características, dos desafios e das necessidades do sector industrial, por parte da estrutura técnica e, também, dos dirigentes dos órgãos do MIND
- Dificuldade dos industriais/empresários identificarem o(s) interlocutor(es) no MIND relativamente aos diferentes assuntos
- Industriais e empresários obtêm regularmente, diferente informação consoante o interlocutor e, frequentemente, informação imprecisa e incompleta

Caminhos...

- Estratégia e liderança
- Foco no “serviço ao cliente”
- Definição e capacitação de interlocutores
- Gestão da informação e conhecimento

SITUAÇÃO DESEJADA

- Interlocução mais qualificada por parte dos dirigentes, técnicos e administrativos do MIND
- Interlocução e comunicação com indústria mais regular e estruturada
- Desenvolvimento de “pontos focais”/clarificação de interlocutores no MIND para os assuntos estratégicos e administrativos, responsáveis pela gestão e resposta das necessidades e pedidos

Desafio 4: Os serviços prestados pelo MIND

SITUAÇÃO ACTUAL

- Lacunas na informação estratégica para o desenvolvimento da actividade industrial: quantidade, qualidade, regularidade e rigor da informação estatística e documental
- Predominância de um posicionamento reactivo vs pro-activo na relação com o tecido industrial
- Necessidade de um maior equilíbrio entre actividades de fiscalização, regulamentação e controlo vs actividades de informação, acompanhamento e suporte
- Insuficiente foco e clareza do papel do MIND na relação com outros Ministérios no que respeita ao suporte e dinamização da actividade industrial

Caminhos.....

- Estratégia e liderança
- Foco no “serviço ao cliente”
- Informação e indicadores estratégicos
- Gestão de recursos
- Gestão da informação e conhecimento
- Cooperação institucional

SITUAÇÃO DESEJADA

- Mais qualidade e rigor da informação estatística e documental
- Bases e sistema de acesso à informação mais operacionais
- Um MIND mais proactivo na informação, acompanhamento e suporte aos sectores e empresas industriais
- MIND com papel activo na cooperação institucional no que respeita ao desenvolvimento da actividade industrial

COMPETÊNCIAS
NECESSÁRIAS

COMPETÊNCIAS
CRÍTICAS




Necessidades de competências – tipologia

- Competências essenciais ou basilares
- Competências pessoais e sociais
- Competências técnicas e tecnológicas
- Competências de administração e de gestão

Fontes de informação para a construção da tipologia: SADC, SENAI/ Brasil, OCDE





**NECESSIDADES
DE FORMAÇÃO**

**PLANO DE
FORMAÇÃO**

2. Plano de Formação – organiza-se em 4 principais tópicos:

- **Objectivos do Plano**
- **Pressupostos**
- **Elementos estruturantes do Plano**
- **Cursos**

Referencial de objectivos do Plano de Formação



Pressupostos do Plano de Formação



Estrutura do Plano de Formação

Contém indicadores e metas a alcançar

Alinhados com os problemas e desafios identificados

Ficha de curso com descrição sumária do programa de curso

Objectivo da formação

Competências a desenvolver

Área de formação

Curso

Destinatários

Tipologia de evento formativo

Nível de prioridade

- Essenciais/basilares
- Pessoais, Sociais e Relacionais
- Técnicas/Tecnológicas
- Administração/Gestão

- Designação do curso

- Classificação por áreas/temas

- Curta, média ou longa duração

- Grupo profissional e serviço

- Elevada
- Média
- Baixa

Competências a desenvolver a áreas de formação associadas

Competências	Áreas de Formação
<p>Competências essenciais ou basilares:</p> <ul style="list-style-type: none">• Literacias• Literacia digital• Numeracia/Literacia financeira	<p>Literacias diversas:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Comunicação oral e escrita em língua portuguesa▪ Numeracias▪ Interpretação de dados▪ Pesquisa de informação em meios convencionais e digitais▪ Tecnologias de informação e comunicação
<p>Competências pessoais e sociais</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Desenvolvimento pessoal e profissional▪ Comunicação e relacionamento interpessoal▪ Comportamento organizacional▪ Psicologia e dinâmica de grupos

Competências a desenvolver a áreas de formação associadas

Competências	Áreas de Formação
Competências técnicas ou tecnológicas	<ul style="list-style-type: none">▪ Direito/Legislação industrial<ul style="list-style-type: none">– Licenciamento industrial– Fiscalização▪ Economia e Finanças<ul style="list-style-type: none">– Análise económica e financeira– Fiscalidade▪ Comunicação e Marketing▪ Gestão da Qualidade<ul style="list-style-type: none">– Certificação e normalização– Metrologia– Auditorias– Propriedade industrial e intelectual▪ Produção industrial<ul style="list-style-type: none">– Métodos e processos de produção industrial– Inovação industrial– Políticas públicas

Competências a desenvolver a áreas de formação associadas

Competências	Áreas de Formação
Competências de administração e gestão - instrumentais	<ul style="list-style-type: none">▪ Gestão e administração pública▪ Finanças públicas▪ Gestão de recursos humanos▪ Tecnologias de informação e comunicação▪ Gestão da informação▪ Gestão da documentação

***Cursos propostos no Plano: um leque de 66 cursos para grupos de destinatários diferentes, com prioridades diferentes, para um horizonte previsto de 2 anos – 2020/ 2021**

54 cursos + 12 cursos adicionados na primeira revisão do Plano (Outubro 2019)

Ficha de Curso – exemplo 1

Área de formação	Informação e Comunicação
Designação do curso	Redacção de pareceres e outros documentos técnicos – nível avançado
Destinatários	Chefias intermédias, Técnicos Superiores e Técnicos
Duração	14 horas
Objectivo geral da formação	No final da formação, os participantes deverão estar aptos a redigir documentos técnicos, nomeadamente, pareceres e informações técnicas
Principais conteúdos	<p>A importância da comunicação técnica no contexto de estruturas da Administração Pública</p> <p>A utilização de pareceres e informações como proposta de resolução de problemas concretos e de suporte à decisão</p> <p>Objectivos da produção de documentos técnicos, pareceres e informações</p> <p>Técnicas de selecção, organização e estruturação dos conteúdos</p> <p>Linguagem técnica específica</p> <p>Exercícios práticos</p>

Área de formação		Liderança e direcção de Pessoas	
Designação do curso		Condução de reuniões	
Destinatários		Chefias intermédias e técnicos superiores	
Duração		7 horas	
Objectivo geral da formação		No final da formação, os participantes devem ser capazes planear e conduzir reuniões e outros eventos de trabalho de forma eficaz	
Principais conteúdos		Preparação e planeamento de reuniões	
		Estilos de condução de reuniões	
		Condução de reuniões na prática	
		Gestão e mediação de conflitos nas reuniões	

Área de formação		Liderança e direcção de Pessoas	
Designação do curso	Cooperação e Trabalho em Rede		
Destinatários	Chefias intermédias e Técnicos Superiores		
Duração	14 horas		
Objectivo geral da formação	No final da formação, os participantes devem ser capazes desenvolver competências de cooperação e colaboração em rede, com entidades internas e externas à Administração Públicas		
Principais conteúdos	Cooperação e trabalho em rede : significados e exigências Desafios da colaboração e da governação do século XXI Diferenças entre sistemas de governação, de cooperação e de colaboração em rede Competências de comunicação e liderança em contextos de cooperação e de colaboração na Administração Pública Sistemas colaborativos com os sistemas de informação digital e gestão do conhecimento na Administração Pública Desenvolver propostas de inovação no contexto da colaboração e cooperação na Administração Pública.		

Ficha de Curso – exemplo 4

Área de formação		Actividade e Investimento Industrial	
Designação do curso	A12. Análise de indicadores de actividade e produção industrial		
Destinatários	Técnicos superiores DNI, IDIA, INITI, GEPE, Gabinetes MIND		
Duração	15 horas		
Objectivo geral da formação	No final da formação, os participantes deverão estar aptos a interpretar e analisar indicadores económico-financeiros relativos à produção e à actividade industrial		
Principais conteúdos	Dimensões de análise da actividade e da produção industrial		
	Indicadores mais relevantes para análise do investimento, da actividade e da produção industrial		
	Interpretação e análise de indicadores		
	Elaboração de relatórios		

Factores críticos de sucesso para a implementação do Plano

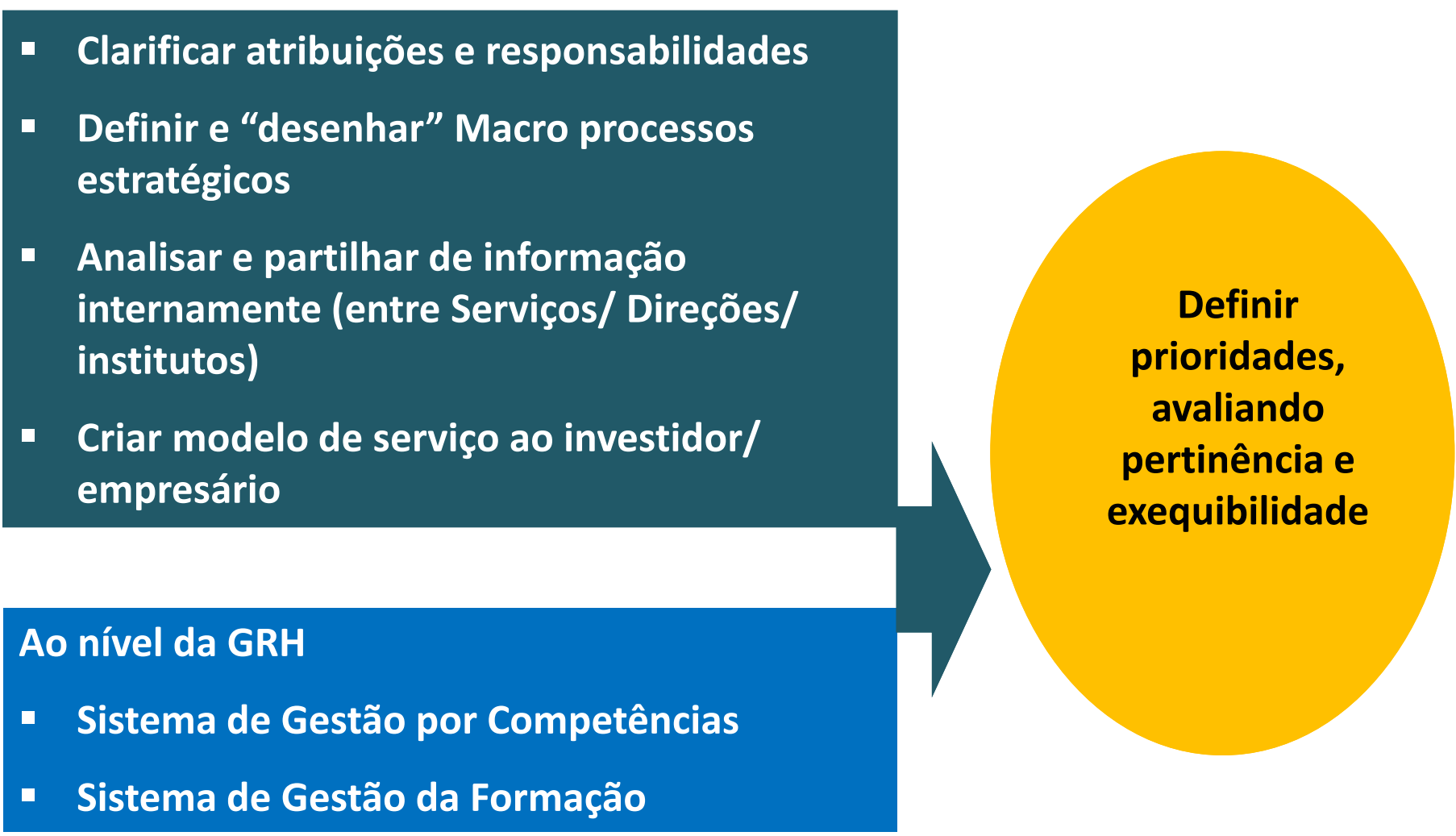
- ✓ Validação de prioridades e **afinação do foco** , dos objetivos e dos **destinatários dos cursos**
- ✓ Identificação e gestão de **condições a cumprir** para o acesso à formação e realização da mesma (condições orçamentais, tempo, motivação, fornecedores de formação, ...)
- ✓ Organização e capacitação de **equipa interna RH** para dinamização, acompanhamento, monitorização e avaliação do Plano de Formação
- ✓ Constituição de **equipa interna de formadores e comunidades de aprendizagem** – Roteiro de partilha de informação e conhecimento
- ✓ **Monitorização e avaliação** do impacto e dos resultados alcançados

3. Recomendações para outro tipo de intervenções

- Clarificar atribuições e responsabilidades
- Definir e “desenhar” Macro processos estratégicos
- Analisar e partilhar de informação internamente (entre Serviços/ Direções/ institutos)
- Criar modelo de serviço ao investidor/ empresário

Ao nível da GRH

- Sistema de Gestão por Competências
- Sistema de Gestão da Formação



Definir prioridades, avaliando pertinência e exequibilidade

4. Próximos passos

- Com RH até sexta feira, dia 18 Outubro 2019:
 - Incorporar contributos no Plano (a partir da informação recolhida junto dos serviços pelos RH);
 - Partilhar proposta de roteiro de dinamização e acompanhamento do Plano e sugestões de desenvolvimento do modelo de integração de novos colaboradores
 - Enriquecer as fichas de cursos com informação adicional necessária à dinamização e orçamentação do Plano
- Trabalho a realizar pelos GRH em colaboração com RH Institutos:
 - Partilhar informação sobre o Plano e, eventualmente realizar sessão de apresentação às Chefias Intermédias e Técnicos
 - Constituir a equipa interna do Plano
 - Constituir a equipa formadores internos
 - Orçar o Plano
 - Identificar potenciais fornecedores de formação
 - Definir os requisitos base para a contratação de formação
 - Definir perfil funcional dos cargos e posições chave
 - Desenvolver modelo de integração de novos colaboradores



DEVELOPMENT **CONSULTANTS**

From Experience to Intelligence

Av. Elias Garcia, 123 - 4
1050-098 Lisboa- Portugal
Tel +351 21 799 96 00

ceso.pt