

Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Mariana Marques da Costa

Acolhimento e Integração e Gestão da Formação

Inocambra - Construções Metálicas, S.A.

ISCAC | 2022 Mariana Marques da Costa Acolhimento e Integração e Gestão da Formação Inocambra - Construções Metálicas, S.A.

Coimbra, julho de 2022



Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Mariana Marques da Costa

Acolhimento e Integração e Gestão da Formação

Inocambra - Construções Metálicas, S.A.

Relatório de estágio submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Recursos Humanos**, realizado sob a orientação da Professora Doutora Margarida Sofia de Freitas Oliveira e a supervisão do Engenheiro Miguel António Sousa Pinho Soares.

Coimbra, julho de 2022

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora deste relatório de estágio, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente relatório de estágio.

Dedico o presente trabalho aos meus pais e avós, por acreditarem e incentivarem a concretizar os meus objetivos, sempre em prol da minha felicidade.

AGRADECIMENTOS

A finalização do presente relatório de estágio representa a concretização de um objetivo pessoal e profissional e de um percurso repleto de trabalho, organização, esforço e dedicação. Por isso, não poderia deixar de agradecer às pessoas que me acompanharam, ajudaram e apoiaram na realização e na concretização do mestrado em Gestão de Recursos Humanos, pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.

Agradeço à minha Orientadora de estágio, Professora Doutora Margarida Oliveira, pelo suporte, disponibilidade e apoio, mas principalmente, pela dedicação e rigor que transparece em tudo aquilo que se compromete. Estou imensamente agradecida por acreditar nas minhas capacidades e no meu trabalho. Foi um enorme privilégio ter sido sua orientanda.

Ao meu Supervisor Engenheiro Miguel Soares, pelo exímio acompanhamento, colaboração, compreensão e ensinamentos. Pelas sugestões de melhoria, conselhos e, sobretudo, pelo apoio necessário na aprendizagem de novos conhecimentos e na respetiva aplicação dos mesmos. Foram seis meses muito enriquecedores, tanto a nível profissional, como pessoal e que marcaram de forma positiva o meu percurso académico.

Agradeço ao administrador António Augusto Soares Silva pela oportunidade de realizar este estágio na empresa Inocambra - Construções Metálicas, S.A. e pela experiência que me proporcionou profissionalmente.

À Inocambra e às pessoas que se cruzaram comigo durante estes seis meses de estágio, agradeço pelo acolhimento, simpatia e pela partilha de experiências e conhecimentos, pois tornaram esta caminhada mais enriquecedora e única.

À minha família, pelo apoio, motivação e incentivo na concretização de todos os meus sonhos. E, em especial, aos meus pais e ao Francisco pelo apoio incondicional. Um enorme obrigada aqueles que serão sempre o meu pilar e refúgio.

Um enorme agradecimento à minha bisavó Hermínia que me ensinou a importância da resiliência, da humildade e da generosidade. A enorme saudade que sinto demonstra o papel crucial que fez na minha vida.

E, por fim, mas não menos importante, quero agradecer a todas as pessoas, particularmente, colegas de curso e professores do ISCAC, que marcaram de forma positiva o meu percurso académico, assim como tornaram esta jornada especial.

RESUMO

A retenção do capital humano é, cada vez mais, um desafio para as empresas e as exigências impostas pelo mercado evidenciam a necessidade de as organizações otimizarem as competências dos colaboradores. Por conseguinte, as temáticas de acolhimento e integração e de gestão da formação, são cruciais para a gestão de recursos humanos de qualquer organização.

O presente relatório versa sobre estas áreas e visa a implementação de práticas de acolhimento e integração, bem como fomentar a formação na entidade de acolhimento do estágio curricular, a Inocambra - Construções Metálicas, S.A.

Este relatório de estágio permite verificar que as atividades desenvolvidas no âmbito do acolhimento e da integração de novos colaboradores obtiveram resultados positivos para a empresa e para os colaboradores, já que a aplicação dos questionários de satisfação do acolhimento revelou um grau de satisfação de 84%. A empresa dispõe agora de um processo de acolhimento e integração definido e implementado, como contributo deste estágio.

Relativamente à gestão da formação, o processo de levantamento de necessidades de formação desenvolvido, possibilitou uma correta identificação das necessidades, contribuindo para a elaboração do plano de formação 2022. Ademais, com a implementação do nível um e do nível três do modelo de Kirkpatrick passou a ser possível avaliar a satisfação e os comportamentos dos formandos. Assim, com a aplicação dos questionários, verificou-se que, primeiro, o nível de satisfação foi positivo e que, segundo, o conteúdo adquirido nas formações não é aplicado pelos formandos em contexto laboral. Portanto, na generalidade, institui-se práticas de acolhimento e integração dos colaboradores, como também se aprimorou a gestão da formação, tendo contribuído para uma maior integração dos recém-admitidos na empresa, assim como numa correta aplicação e avaliação das etapas referentes ao ciclo formativo.

Palavras-chave: acolhimento, integração, formação, Inocambra, colaboradores

ABSTRACT

Retaining human capital is increasingly a challenge for companies and the demands imposed by the market highlight the need for organizations to optimize the skills of employees. Therefore, the themes of induction and integration and training management are crucial to the human resources management of any organization.

This report focuses on these areas and aims to implement welcoming and integration practices, as well as to promote training in the host entity of the curricular internship, Inocambra - Construções Metálicas, S.A.

This internship report allows us to verify that the activities developed in the scope of the welcoming and integration of new employees obtained positive results for the company and for the employees, since the application of the welcoming satisfaction questionnaires revealed a degree of satisfaction of 84%. The company now has a welcoming and integration process defined and implemented as a contribution of this internship.

Regarding training management, the training needs survey process developed enabled a correct identification of needs, contributing to the preparation of the 2022 training plan. Furthermore, with the implementation of level one and level three of Kirkpatrick's model, it became possible to assess trainee satisfaction and behavior. Thus, with the application of the questionnaires, it was verified that, firstly, the level of satisfaction was positive, and secondly, that the content acquired in the trainings is not applied by the trainees in a work context.

Therefore, in general, practices of welcoming and integrating the employees were instituted, as well as the management of the training was improved, having contributed to a greater integration of the newly admitted in the company, as well as in a correct application and evaluation of the stages referring to the training cycle.

Keywords: welcome, integration, training, Inocambra, employees

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	1
I. APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO DO ESTÁGIO	3
1.1. Apresentação da Inocambra - Construções Metálicas, S.A.	3
1.1.1. História.....	4
1.1.2. Missão, Visão e Valores	5
1.1.3. Produtos e Serviços	6
1.1.4. Estrutura Organizacional	9
1.1.5. Breve Caracterização do Capital Humano.....	9
1.1.6. Organograma da Inocambra	13
1.1.7. Departamento de Recursos Humanos.....	14
II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	16
2.1. Acolhimento e Integração de Colaboradores.....	16
2.1.1. Acolhimento e Integração como um Processo Integrante da Socialização Organizacional.....	17
2.1.2. Instrumentos Facilitadores de Acolhimento e Integração.....	18
a. Mentor/ Tutor/ Orientador/ Padrinho	18
b. Formação ou Curso de Acolhimento e Integração.....	18
c. Programa de Acolhimento/ Integração Inicial.....	19
d. Manual de Acolhimento	20
2.2. Gestão da Formação.....	22
2.2.1. Conceito, Objetivos e Importância	22
2.2.2. Processo/ Ciclo Formativo	24
2.2.2.1. Levantamento/ Diagnóstico das Necessidades de Formação	25
a. Meios de Levantamento de Necessidades	26
2.2.2.2. Programação/ Plano de Formação	28
a. Modalidades de Formação	29
2.2.2.3. Execução/ Implementação da Formação	31

2.2.2.4. Avaliação da Formação.....	32
III. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO.....	35
3.1. A Integração na Entidade de Acolhimento.....	35
3.2. Atividades Realizadas de Acolhimento e Integração.....	36
3.2.1. Manual de Acolhimento.....	36
3.2.2. Programa de Acolhimento/ Integração Inicial.....	39
3.2.3. Questionário de Satisfação do Acolhimento.....	41
3.2.4. Procedimento da Área de Acolhimento e Integração.....	42
3.3. Atividades de Gestão da Formação.....	43
3.3.1. <i>Dashboard</i> e Relatório de Formação 2021.....	43
3.3.2. Levantamento das Necessidades de Formação 2022.....	46
3.3.3. Programa de Formação Anual 2022.....	48
3.3.4. Execução/ Operacionalização da Gestão da Formação.....	49
3.3.5. Folhetos de Síntese do Conteúdo das Ações Internas de Formação.....	51
3.3.6. Programa InoSkills'22.....	52
3.3.7. Avaliação da Reação/ Satisfação dos Formandos.....	54
3.3.8. Avaliação do Comportamento dos Formandos.....	55
3.3.9. Procedimento da Área de Gestão da Formação.....	57
3.4. Outras Atividades.....	58
3.4.1. Programa Conhecer Profissões e Empresas.....	58
3.4.2. Criação de Conteúdos para as Redes Sociais.....	60
3.4.3. Participação em Ações de Formação: Primeiros Socorros e <i>Workshop Microsoft Excel</i> - nível intermédio.....	62
3.4.4. Folhetos dos Visitantes.....	62
IV. DISCUSSÃO.....	64
CONCLUSÃO.....	69
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	71
ANEXOS.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Marcos Históricos da Inocambra.....	5
Figura 2. Estrutura em Aço Inoxidável	6
Figura 3. Caixilharia em Tour Saint-Gobain	6
Figura 4. Maquinação CNC.....	7
Figura 5. Corte e Maquinação de Vigas/ Perfis	7
Figura 6. Quinagem	7
Figura 7. Corte LASER	8
Figura 8. Polimento/ Esmerilamento	8
Figura 9. Montagem de Estruturas Metálicas	8
Figura 10. Género dos Colaboradores.....	9
Figura 11. Faixa Etária dos Colaboradores.....	10
Figura 12. Habilitações Literárias.....	10
Figura 13. Antiguidade dos Colaboradores.....	11
Figura 14. Vínculo Contratual	11
Figura 15. Distribuição de Colaboradores por Departamento.....	12
Figura 16. Organograma da Inocambra	14
Figura 17. Ciclo Formativo	25
Figura 18. Conteúdos do Manual de Acolhimento da Inocambra, S.A.	38
Figura 19. Etapas do Programa de Acolhimento Desenvolvido.....	40
Figura 20. Resultado do Tratamento de Questionários de Satisfação do Acolhimento	42
Figura 21. Principais Etapas do Acolhimento e Integração na Inocambra.....	43
Figura 22. Ações Planeadas 2022	49
Figura 23. Sequência de Atividades na Plataforma SIGO	50
Figura 24. Gestão da Formação	51
Figura 25. Logótipo do Programa InoSkills'22.....	53
Figura 26. Publicação n.º 1 do Programa InoSkills'22.....	53

Figura 27. Dashboard do Questionário de Avaliação da Satisfação dos Formandos	55
Figura 28. Dashboard do Questionário de Avaliação do Comportamento dos Formandos	57
Figura 29. Profissões na Inocambra	59
Figura 30. Logótipo 20.º Aniversário da Inocambra.....	61
Figura 31. Publicação Classe de Execução EXC4.....	61

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Logótipos da Inocambra.....	3
Tabela 2. Modalidades de Formação.....	29
Tabela 3. Estrutura e Informação do Relatório de Formação	44

INTRODUÇÃO

Ao longo de várias décadas, os gestores acreditavam que a competitividade de uma empresa estava apenas relacionada com a valorização do capital financeiro. Porém, tem-se verificado uma mudança de paradigmas e de mentalidades, constatando-se que a aposta em ferramentas de gestão de recursos humanos é crucial para qualquer empresa. De acordo com Kaur e Preet (2020), as pessoas são o principal recurso e a sua gestão permite criar efeitos positivos, como o aumento do desempenho e da produtividade. Uma empresa que desenvolve atividades de recursos humanos adquire vantagem competitiva em comparação às que desvalorizam o seu capital humano (Yozgat & Güngörmez, 2015). Portanto, se os recursos humanos trazem benefícios para qualquer empresa, é essencial acolher e integrar os recém-admitidos já que, ao desvalorizar as práticas de socialização associadas a este momento crucial, existirá maior possibilidade dos colaboradores não se adaptarem à cultura da empresa e, conseqüentemente, rescindirem o seu contrato precocemente. Este facto, resulta em consideráveis perdas para a empresa, nomeadamente, os custos que teve com o processo de recrutamento e seleção (Rego et al., 2015).

Segundo Dessler (2020), para além do processo de acolhimento e integração, também a gestão da formação é uma ferramenta de recursos humanos essencial na melhoria das competências dos colaboradores (Iqbal & Dastgeer, 2017), assim como na respetiva adaptação das habilidades necessárias à execução das atividades dos mesmos (Korpi & Tåhlin, 2021). Neste sentido, as empresas com membros organizacionais com competências e capacidades de adaptação às exigências do mercado, enfrentam, de forma mais eficaz, as constantes mudanças a que estão sujeitas (Nascimento, 2015).

O presente relatório de estágio aborda estas duas temáticas, isto é, o acolhimento e a integração e a gestão da formação, sua importância e aplicabilidade na Inocambra - Construções Metálicas, S.A., empresa do setor da metalomecânica. Tem como propósito, descrever as atividades desenvolvidas ao longo do estágio na empresa em epígrafe, colocando em prática os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do mestrado.

O principal objetivo do estágio foi acompanhar, aplicar e adquirir conhecimentos no âmbito das práticas de acolhimento e integração e da gestão da formação em contexto real de trabalho. Especificamente, os objetivos passaram pela elaboração do manual e do programa de acolhimento, do acompanhamento e da participação na elaboração e desenvolvimento do plano de formação anual 2022, desde o levantamento de necessidades até à avaliação da formação.

Em termos estruturais, este relatório está organizado em quatro capítulos que se encontram divididos por secções. Após esta introdução, que conduz o leitor sobre o que pode encontrar, segue-se o primeiro capítulo que apresenta a entidade de acolhimento do estágio cujo propósito é conhecer a empresa, mais especificamente, a sua história, missão, visão, valores, produtos e serviços e estrutura organizacional, particularmente, o seu capital humano e a área de recursos humanos. No segundo capítulo, que corresponde ao enquadramento teórico, aborda-se o acolhimento e integração e a gestão da formação, com o intuito de esclarecer o conceito, os objetivos e a importância destas duas temáticas para as empresas e colaboradores, bem como compreender o processo e os instrumentos facilitadores destas ferramentas de recursos humanos. No terceiro capítulo, mencionam-se as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, agrupando-as em três partes, ou seja, atividades de acolhimento e integração, de gestão da formação e atividades complementares. Por fim, o quarto e último capítulo corresponde à discussão, onde efetua-se a interligação entre as atividades desenvolvidas no contexto empresarial, confrontando com a respetiva revisão da literatura. Findos os capítulos, este relatório termina com as referências bibliográficas e com os anexos que contêm documentos de suporte ao mesmo.

I. APRESENTAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO DO ESTÁGIO

Este capítulo apresenta a entidade onde foi concretizado o estágio. Começa-se por apresentar a empresa, a sua evolução histórica, a missão, visão, valores, os produtos e serviços e a estrutura organizacional. Em relação a este último tópico, caracteriza-se o capital humano, apresenta-se o organograma e a área de recursos humanos da empresa.

1.1. Apresentação da Inocambra - Construções Metálicas, S.A.

A Inocambra - Construções Metálicas, S.A., é a entidade que acolheu o respetivo estágio curricular, para a obtenção do grau de mestre em Gestão de Recursos Humanos. Esta empresa está localizada na freguesia de Vila Chã, Codal e Vila Cova de Perrinho, na rua de Vale Pereiras, n.º 797, com o código postal 3730-370, na cidade de Vale de Cambra, pertencente ao distrito de Aveiro. Relativamente à sua natureza jurídica, trata-se de uma sociedade anónima de capital fechado, isto é, as ações da empresa não são facultadas para a comercialização no mercado da Bolsa de Valores e possui um capital social de 200 mil euros.

A Inocambra projeta, fabrica e monta estruturas metálicas em aço carbono e aço inoxidável, janelas, portas e outras serralharias, prestando serviços de corte térmico, maquinaria e de quinagem. Além do mais, instala, comercializa e realiza a manutenção de portas envidraçadas resistentes ao fogo e ao fumo (certificado EN16034:2014). Estas atividades são certificadas, segundo os referenciais da ISO9001:2015 e EN1090-1:2009+A1:2011. A classificação da sua atividade económica (CAE) principal, tem o código 25110 - fabricação de estruturas de construções metálicas (conforme Revisão 3 da Classificação Portuguesa das Atividades Económicas do INE - Instituto Nacional de Estatística).

Relativamente à identidade visual da marca Inocambra, esta foi alterada três vezes, como se constata na tabela 1.

Tabela 1. Logótipos da Inocambra

Logótipo	Ano	Motivo
	2005-2017	Versão inicial

	2017-2021	Alteração do <i>lettering</i> do logótipo, com o intuito de modernizar a identidade visual da empresa.
	2021- Até ao momento	Como forma de criar uma denominação mais abrangente que une os setores aço carbono e aço inoxidável, determinou-se a designação “construções metálicas”. Acrescentou-se a sigla relativa à sua natureza jurídica (sociedade anónima).

Fonte: Elaboração própria

Além da alteração da identidade visual, a Inocambra começou, essencialmente, em 2018 a potencializar a sua marca através das redes sociais, criando uma página no *Facebook* e no *Linkedin*, com o principal intuito de manter e desenvolver um crescimento sustentável da empresa, como também de reforçar a sua presença no digital. Nestes dois sites divulgam-se os anúncios de novos postos de trabalho, relembram-se datas comemorativas importantes e partilham-se notícias sobre a empresa, como por exemplo, a aquisição de novos equipamentos, a atribuição de prémios, entre outras informações.

1.1.1. História

As origens da empresa remontam ao ano 2002, portanto ao início deste novo século (Séc. XXI). Foi fundada por António Augusto Soares Silva que, após ter trabalhado durante alguns anos na área da metalomecânica, decidiu criar o seu próprio negócio. Daí resultou a empresa António Augusto Soares Silva - Unipessoal, Lda. Fruto da sua ambição e empreendedorismo a partir de 2004 iniciou a construção das instalações da empresa, com um pavilhão de 967 m² e com apenas sete colaboradores. A partir desse ano, a Inocambra foi crescendo, gradualmente, em vários aspetos. Primeiro, os sucessivos alargamentos das instalações físicas, passando de um pavilhão com 967 m², para o atual que a empresa detém com uma área total de 13.000 m². Segundo, o aumento significativo dos membros organizacionais, isto é, de 7 para 100 colaboradores. Terceiro, a aquisição de novos equipamentos e máquinas, como é o caso específico dos centros de corte de LASER/ Plasma, *robot* de soldadura e centro de corte e maquinaria de vigas. E, por fim, o aumento das vendas no mercado nacional, como também o alargamento das exportações para países como a França, Suíça, Alemanha e Itália.

Este crescimento está esquematizado na figura 1, onde se evidenciam os principais marcos históricos da Inocambra.

Mediante estes sucessivos progressos, a Inocambra demonstra que o desenvolvimento contínuo e a constante inovação são dois dos principais princípios pelos quais a empresa se rege.

O crescimento também é visível pela obtenção através da atribuição de vários prémios, nomeadamente: o prémio de empreendedorismo, recebido pela área metropolitana do Porto, em 2020; o Estatuto PME Líder, que a empresa mantém desde 2012 e PME Excelência desde 2015, que são atribuídos pela IAPMEI (Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.); finalista no prémio Inovação em Prevenção, atribuído pela C^a Seguros AGEAS, em 2021; e Estatuto Inovadora COTEC (Associação Empresarial para a Inovação), também atribuído em 2021.

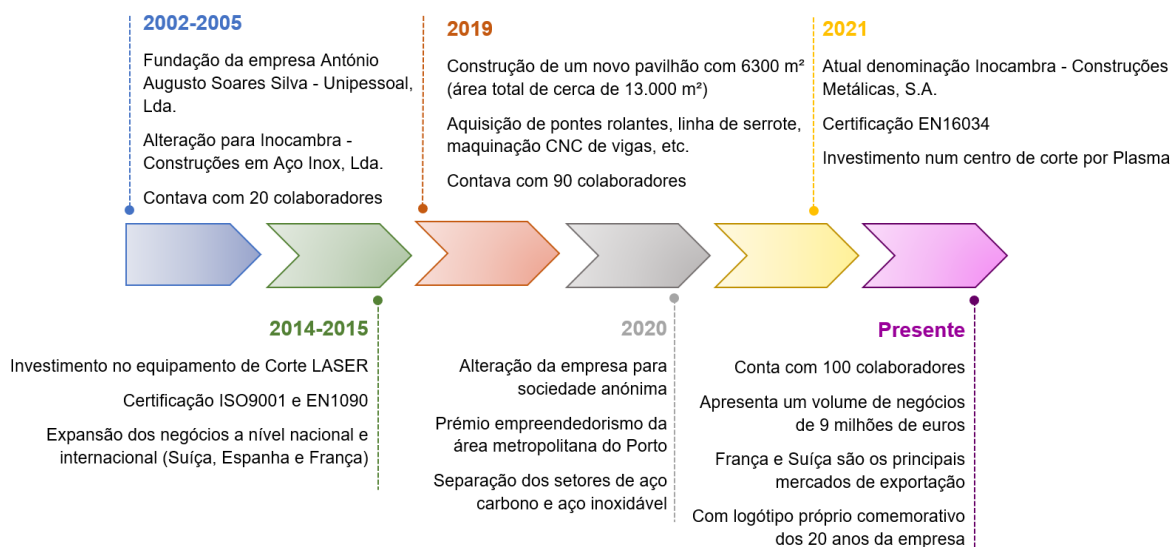


Figura 1. Marcos Históricos da Inocambra

Fonte: Elaboração própria

1.1.2. Missão, Visão e Valores

A Inocambra tem presença no mercado nacional e internacional e, por isso, a sua missão passa por responder às necessidades de elevada complexidade dos seus clientes, apresentando soluções integradas com os objetivos organizacionais, no sentido de dar resposta aos desafios apresentados.

Relativamente à visão, a Inocambra é conhecida pela qualidade e eficiência, através da sua plataforma operacional, na abrangente oferta de serviços, na capacidade para competir internacionalmente e na responsabilidade social e ambiental.

Por fim, os valores que orientam a empresa são três. Primeiro, a orientação para o cliente, isto é, trabalhar proativamente, de forma a satisfazer as necessidades dos clientes. Segundo, o entusiasmo, no sentido de todos os colaboradores, em equipa, trabalharem com paixão e empenho, com o objetivo de estarem comprometidos a prestar o melhor serviço, oferecendo os melhores produtos. Terceiro, a confiança, ou seja, ser um parceiro íntegro, responsável e de confiança, que garanta no dia a dia os compromissos assumidos.

1.1.3. Produtos e Serviços

- **Estruturas de Aço Carbono e Aço Inoxidável**

A Inocambra utiliza como material base o aço carbono (liga metálica composta por ferro e carbono) e/ ou o aço inoxidável (liga de ferro e cromo). As estruturas são constituídas por elementos soldados entre si, sendo que na empresa os métodos de soldadura qualificados são o TIG e MIG/ MAG¹.



Figura 2. Estrutura em Aço Inoxidável

Fonte: Departamento Qualidade, Ambiente e Segurança (QAS) da Inocambra, S.A.

- **Caixilharia**



Figura 3. Caixilharia em Tour Saint-Gobain

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

A caixilharia tem como propósito formar a estrutura que sustenta os vidros e outros materiais. A empresa executa, nesta atividade, diversos trabalhos, como por exemplo portas, janelas, portadas, clarabóias e fachadas (com resistência ao fogo ou não).

¹ A soldadura a TIG é utilizada para peças de pequena dimensão e pequena/ média espessura, que exigem elevada qualidade. A soldadura a MIG/ MAG aplica-se em peças metálicas de grande dimensão e com elevada espessura (Departamento QAS da Inocambra, S.A.).

Relativamente aos serviços prestados pela empresa, verificam-se seis, tais como:

- **Maquinação CNC**

A Inocambra tem diversos equipamentos de maquinação com recurso à tecnologia CNC (comando numérico computadorizado). Com este serviço, a empresa tem a possibilidade de fresar e/ ou tornear com maior precisão, peças de elevada complexidade, quer sejam de aço carbono, aço inoxidável ou alumínio.



Figura 4. Maquinação CNC

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

- **Corte e Maquinação de Vigas/ Perfis**



Figura 5. Corte e Maquinação de Vigas/ Perfis

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

O centro de corte e maquinação de vigas destina-se a ser utilizado em vigas e perfis. Este serviço realiza diversas operações, nomeadamente, operações de corte, perfuração, rosqueamento, fresagem, escareamento, traçagem, marcação e serração por fita. Esta aglutinação de atividades, num só equipamento, torna-o eficiente e eficaz.

- **Quinagem**

A quinagem é um serviço que tem a função de dobrar a chapa a frio, entre 0 e 180 graus, o que faz com que adquira um novo formato em aresta ou raio. Assim, a chapa, não só adquire uma maior resistência, como também obtém uma redução da espessura e do alongamento do material.



Figura 6. Quinagem

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

- **Corte Térmico**



Figura 7. Corte LASER

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

O corte térmico divide-se em três serviços. No corte a LASER, utiliza-se um raio que, ao aquecer a superfície, derrete ou vaporiza o material existente. No corte por Plasma é libertado um gás com alta temperatura que funde o material. E no Oxicorte utiliza-se oxigénio (O₂) para aquecer e formar óxidos líquidos no metal, para separá-lo em duas partes. Estas últimas duas operações são executadas pelo mesmo equipamento, apenas dependendo da configuração adotada.

- **Polimento/ Esmerilamento**

Este serviço tem a função de tornar ou reativar o brilho e a luminosidade de uma peça, diminuindo a rugosidade, as rebarbas e as suas pequenas imperfeições. Este tipo de serviço apenas é aplicado em peças onde é necessário um acabamento esteticamente agradável.



Figura 8. Polimento/ Esmerilamento

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

- **Montagem de Estruturas Metálicas**



Figura 9. Montagem de Estruturas Metálicas

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

A montagem de estruturas metálicas também é um serviço disponibilizado pela empresa. Quando contratualizado definem-se os recursos e a equipa que procederá à instalação da estrutura metálica, de acordo com os objetivos do cliente e do local pré-definido pelo mesmo.

1.1.4. Estrutura Organizacional

Antes de apresentar a estrutura organizacional da Inocambra é essencial caracterizá-la quanto à sua categoria.

A empresa conta com um volume de negócios de, aproximadamente, nove milhões de euros e contém 100 colaboradores (dados de 2021). De acordo com a Comissão das Comunidades Europeias (2003), está definido no artigo 2.º que as micro, pequenas e médias empresas (PME) contratam menos de 250 colaboradores e contêm um volume de negócios que não excede os 50 milhões de euros. Sendo que, uma pequena empresa tem menos de 50 pessoas e não obtém um volume de negócios acima de 10 milhões de euros e numa microempresa contratam menos de 10 colaboradores e não se atinge um volume de negócios superior a 2 milhões de euros. Posto isto, a Inocambra corresponde a uma média empresa, tendo por base o número de colaboradores e o seu volume de negócios.

1.1.5. Breve Caracterização do Capital Humano

Tendo como base dados correspondentes a 31 de dezembro de 2021, efetua-se, nesta secção, uma breve caracterização do capital humano da Inocambra.

Assim, dos 100 colaboradores totais, 85 são do sexo masculino e apenas 15 são do sexo feminino, como se constata na figura 10. Trata-se de uma empresa onde predomina, maioritariamente, colaboradores do género masculino, o que é característico do setor da metalomecânica.

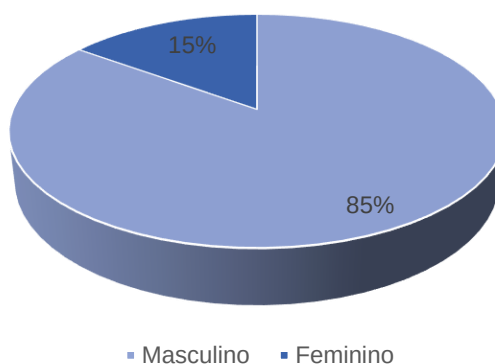


Figura 10. Género dos Colaboradores

Fonte: Elaboração própria

Em relação à faixa etária, verifica-se que entre os 40 e os 46 anos e entre os 18 e os 25 anos, são duas das faixas etárias com maior número de colaboradores na empresa, ou seja, conta com 23 e 22 colaboradores, respetivamente (figura 11). Estes dados

demonstram que se trata de uma empresa com colaboradores jovens, devido ao facto de se tratar de um setor cujo desempenho das funções requerem competências mais técnicas e, portanto, não exige um período de aprendizagem prolongado de qualificação superior.

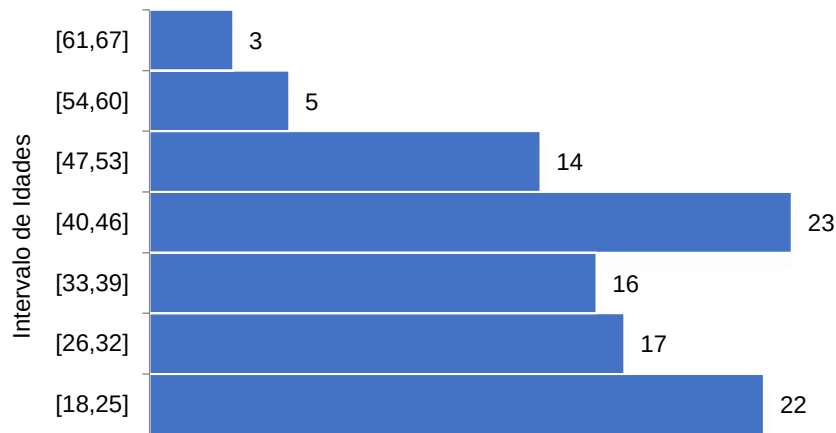


Figura 11. Faixa Etária dos Colaboradores

Fonte: Elaboração própria

Como se confirma na figura 12, a maioria dos colaboradores da empresa tem o ensino secundário. Para além disso, o 3.º ciclo, 2.º ciclo e cursos profissionais, são três das habilitações literárias que também apresentam elevado número de colaboradores. Estes resultados vão ao encontro dos dados anteriores relativos à faixa etária dos colaboradores, pois, através de cursos profissionais, como de soldadura ou serralharia, obtidos com o propósito de terminar o ensino secundário, são funções onde é possível obter qualificação num período de três anos, levando à rápida inserção no mercado de trabalho.

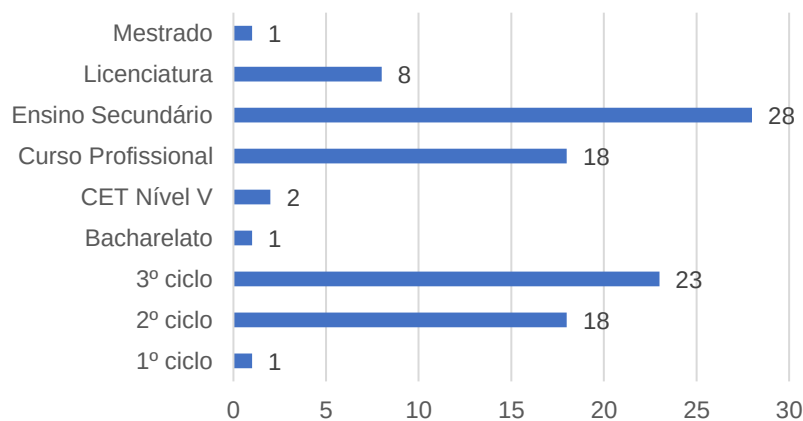


Figura 12. Habilitações Literárias

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à antiguidade dos colaboradores na empresa, verifica-se que 57 colaboradores estão há quatro anos na Inocambra, representando, assim, o valor mais elevado (figura 13). Este resultado, acompanhado com um índice de 25% de *turnover* (dados referentes ao ano 2021) evidencia uma elevada rotatividade na empresa, explicada pela predominância do setor da metalomecânica na cidade de Vale de Cambra. Nesse sentido, verificam-se soldadores e serralheiros (das funções mais representativas na empresa) que, ao dominarem a parte técnica da sua função, outrora adquirida, inicialmente, nas empresas, procuram *à posteriori* melhores condições noutras organizações.

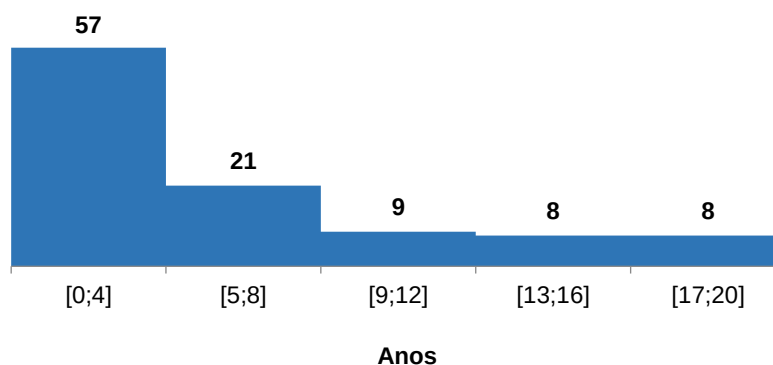


Figura 13. Antiguidade dos Colaboradores

Fonte: Elaboração própria

Como se constata na figura 14, em relação ao vínculo contratual, apesar da antiguidade dos colaboradores ser baixa, a empresa estabelece, maioritariamente, contratos sem termo (70%). Este tipo de contrato é uma forma que a empresa tem de cativar colaboradores onde a mão de obra é bastante requisitada por empresas do mesmo setor.

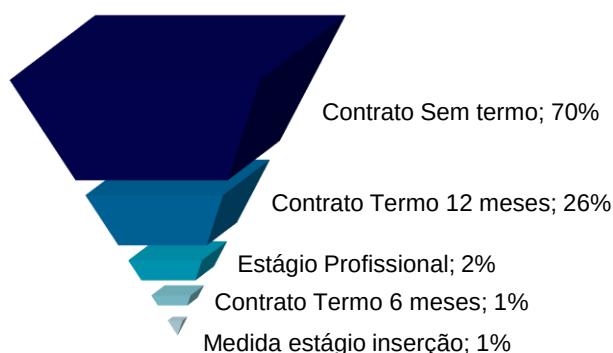


Figura 14. Vínculo Contratual

Fonte: Elaboração própria

Relativamente ao número de colaboradores por departamento, verifica-se que a produção apresenta o maior número, contando com 52 colaboradores, seguido do departamento de corte térmico que contém 17 colaboradores (figura 15). Estas são consideradas na empresa, as áreas de maior volume de trabalho, daí serem as mais representativas em número de colaboradores.

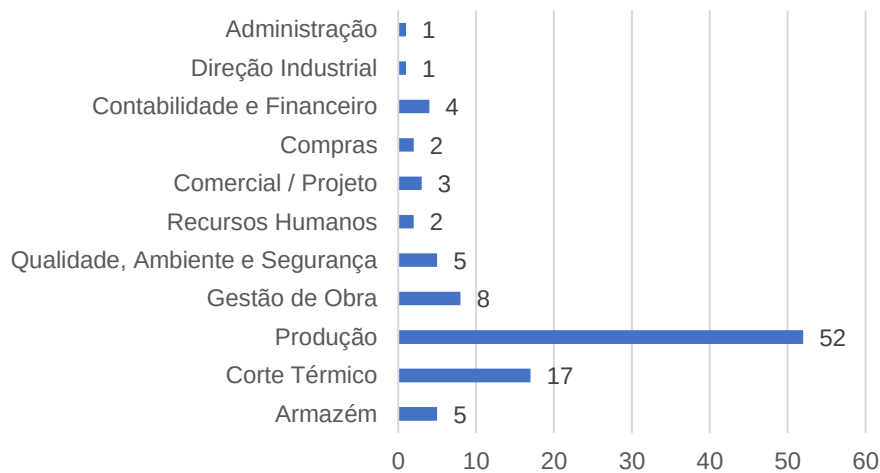


Figura 15. Distribuição de Colaboradores por Departamento

Fonte: Elaboração própria

Em suma, como se pode constatar, a Inocambra possui um capital humano, predominantemente, do sexo masculino, característica evidente do setor da metalomecânica, como também bastante jovem, já que a maioria das suas profissões, obtêm formação técnica em graus de escolaridade secundária e profissional. Por esse motivo, ingressam no mercado de trabalho muito jovens. Ademais, a rotatividade da empresa é bastante elevada, confirmada pelo índice de *turnover* e porque a maioria dos colaboradores apenas está há quatro anos na empresa, o que faz verificar que é um tipo de mão de obra bastante requisitado, principalmente, porque este setor é predominante na cidade de Vale de Cambra. Estes profissionais encontram com facilidade novas oportunidades de trabalho. Esta situação reforça a constante necessidade e preocupação que estas empresas devem ter no processo de retenção do seu capital humano, já que a opção de vincular colaboradores com tipos de contrato sem termo, confirma-se que não é suficiente. Estes resultados evidenciam a importância de aplicar ferramentas de gestão de recursos humanos, visto que a consequente aposta permite o aumento da retenção do capital humano (Nascimento, 2015).

Caracterizado o capital humano, de seguida, apresenta-se a hierarquização e as relações entre os diferentes departamentos da Inocambra, através do seu organograma.

1.1.6. Organograma da Inocambra

A Inocambra, S.A. possui uma estrutura organizacional composta por 11 departamentos, como se pode observar através da figura 16, sendo que no topo da hierarquia está a **administração**, que define a estratégia e distribui as responsabilidades entre departamentos, assegurando que os objetivos definidos à *priori* são alcançados. Seguidamente, a **direção industrial** planeia, organiza e controla as atividades da produção, para que seja possível atingir os objetivos estabelecidos pela administração. O departamento de **contabilidade e financeiro** organiza e supervisiona informações do sistema contabilístico e financeiro, mediante relações entre bancos, clientes e fornecedores. O departamento de **recursos humanos** organiza e atualiza os documentos administrativos da área e atuam, tendo por base as necessidades dos colaboradores e da empresa. O departamento de **compras** mantém contacto permanente com os fornecedores, de modo a adquirir o material necessário à empresa e evitar demoras na entrega. O departamento **comercial/ projeto** desenvolve propostas de novos produtos e acompanha projetos de orçamentos, de modo a corresponder às expectativas dos clientes. O departamento de **qualidade, ambiente e segurança** analisa todo o processo produtivo, com o intuito de controlar as regras e informar os colaboradores sobre os riscos inerentes à sua atividade e formas de os eliminar ou evitar. O departamento de **gestão de obra** elabora os desenhos e identifica os meios necessários para a preparação da obra, como também executa a montagem, tendo por base o projeto e o orçamento estabelecidos. A **produção** organiza os meios materiais e humanos e executa as operações, segundo os projetos definidos e respeitando as regras de qualidade e segurança, desde a conceção até ao produto final. O departamento de **corte térmico** planeia a produção desta área, realiza a programação consoante os desenhos definidos e termina com a expedição do produto. Por fim, o departamento de **armazém** responsabiliza-se pela receção dos materiais e do controlo dos *stocks*, zelando pelo bom funcionamento dos mesmos.

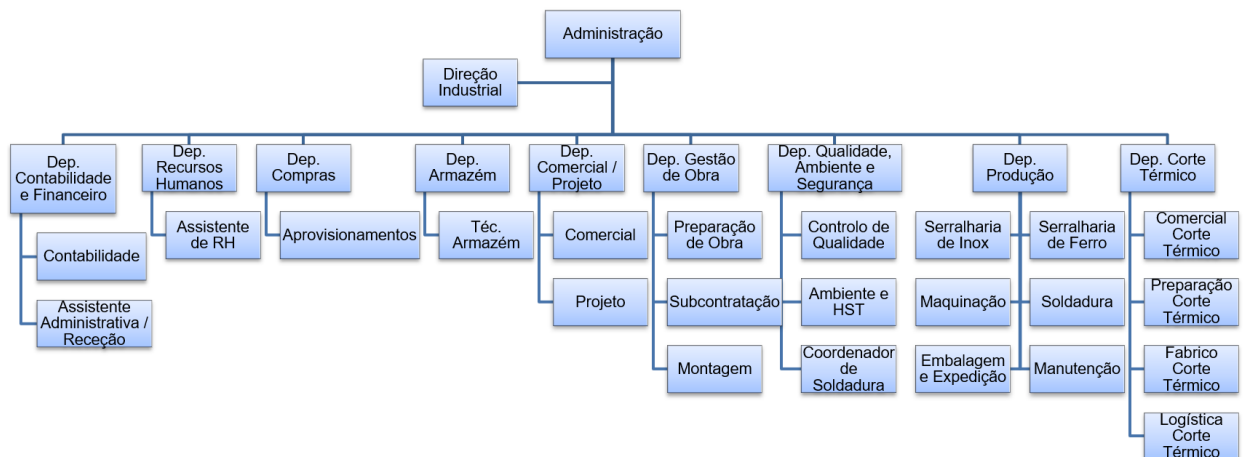


Figura 16. Organograma da Inocambra

Fonte: Departamento QAS da Inocambra, S.A.

1.1.7. Departamento de Recursos Humanos

A Inocambra tem um departamento de recursos humanos definido no seu organograma. Este é composto por duas colaboradoras que reportam diretamente à administração da empresa.

Uma das colaboradoras é a responsável pelo departamento e exerce atividades no âmbito da gestão administrativa de recursos humanos, nomeadamente, o processamento de salários, o mapa de férias dos colaboradores e todos os requisitos e questões legais. Uma outra colaboradora, sendo assistente de recursos humanos, está responsável pelas atividades de registo de assiduidade dos colaboradores, lançamento de faltas e horas laborais e de auxiliar em todas as restantes atividades da área. Ou seja, as atividades desenvolvidas no departamento de recursos humanos da Inocambra estão ligadas à área administrativa, não havendo uma área de gestão estratégica de recursos humanos que desenvolva e aplique as ferramentas de gestão de recursos humanos em alinhamento com a estratégia de negócio. Este departamento não apresenta missão, nem objetivos futuros que permitam correlacionar com a estratégia da Inocambra.

A empresa tem implementado algumas práticas de formação, porém, é da responsabilidade do departamento de qualidade, ambiente e segurança, já que o departamento de recursos humanos não consegue dar resposta aos requisitos solicitados pela ISO9001, mais especificamente, pela norma EN10015. Esta certificação tem o objetivo de auxiliar as organizações, no sentido de identificar e analisar as necessidades de formação, de elaborar um correto plano de formação e de avaliar, eficazmente, as ações de formação. Portanto, é a certificação que leva a empresa a ter algumas práticas de formação cuja gestão está no departamento QAS.

As áreas de gestão estratégica de recursos humanos, como é o caso do acolhimento e integração, da avaliação de desempenho, do plano de benefícios e do desenvolvimento de carreiras, não são desenvolvidas na Inocambra.

Posto isto, comprova-se que a empresa não apresenta o que a literatura recomenda, ou seja, o departamento de recursos humanos não tem uma estratégia definida, que integre práticas estratégicas de gestão de recursos humanos.

Nesse sentido, o estágio curricular foi desenvolvido no departamento de qualidade, ambiente e segurança, visto que este é responsável pelas atividades relativas à formação, uma das áreas abordadas no presente relatório de estágio. Em relação ao processo de acolhimento e integração, também objetivo de atividades desenvolvidas durante o estágio, foi desenvolvido neste mesmo departamento, devido à falta de abertura por parte do departamento de recursos humanos, a novos processos da área estratégica de recursos humanos.

Concluindo, este capítulo teve como principal finalidade apresentar a entidade acolhedora do estágio, no sentido de dar a conhecê-la, desde a sua história até à sua estrutura organizacional atual e, em particular, o departamento de recursos humanos. Segue-se o capítulo II, referente ao enquadramento teórico das temáticas de suporte às atividades desenvolvidas no âmbito da gestão de recursos humanos, elaboradas durante o período de estágio curricular.

II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

No presente capítulo são abordados os pontos temáticos sobre acolhimento e integração e gestão da formação, tendo como principal intuito efetuar a revisão de literatura dos mesmos. Para o efeito, começa-se por compreender o processo de acolhimento e integração, o seu conceito, relevância e instrumentos facilitadores. E, posteriormente, o conceito, objetivos e importância da gestão da formação, assim como as etapas que comportam o ciclo formativo.

2.1. Acolhimento e Integração de Colaboradores

Ao longo do século XX, especificamente a partir dos anos 70 e 80, as pessoas têm ganho importância nas organizações, sendo vistas como valor estratégico para as mesmas. As pessoas deixaram de ser vistas como simples recursos que executam determinadas tarefas, para serem consideradas pessoas que têm valores, crenças e objetivos individuais (Cardoso, 2016; Sousa et al., 2006). Contudo, atualmente, algumas organizações continuam a agir opostamente a estas considerações, não investindo nem apostando na área de recursos humanos (Calheiros, 2019; Sousa et al., 2006). Esta realidade afeta o sucesso e o desempenho das organizações, levando a perdas associadas, nomeadamente, à desvinculação dos recém-admitidos, dos investimentos realizados ao longo do processo de recrutamento e seleção e da imagem que os indivíduos transmitem da empresa (Rego et al., 2015; Sousa et al., 2006; Yozgat & Güngörmez, 2015).

No que concerne às práticas de recursos humanos, é fundamental acolher e integrar o novo colaborador de forma, não só a facilitar o processo de adaptação, como também a potencializar o seu desempenho e competências (Calheiros, 2019; Cardoso, 2016).

Durante o processo de acolhimento e integração, o colaborador estabelece relações com os superiores hierárquicos e com os pares, aprende sobre as tarefas que necessita executar, as competências essenciais ao exercício da sua função e obtém conhecimentos mais concretos sobre a cultura e os valores da organização. Portanto, trata-se de um processo desafiante e realmente importante, uma vez que estabelece os primeiros pilares na motivação e na retenção do capital humano (Bilhim, 2006; Cesário & Chambel, 2019; Lacaze & Bauer, 2014; Sousa et al., 2006). É durante este processo que se comprova se as expectativas criadas acerca da organização correspondem à realidade. Expectativas essas, geradas durante a primeira fase do processo de socialização organizacional, que é um processo que tem como principal objetivo o ajustamento eficaz do recém-admitido à

cultura e aos valores da organização, bem como das tarefas e das responsabilidades que compõem a sua função, de modo que as suas atitudes correspondam de acordo com os objetivos organizacionais (Adil et al., 2021; Saks & Gruman, 2018). A socialização facilita, pois, o acolhimento e a integração de novos colaboradores (Calheiros, 2019; Mosquera, 2000).

2.1.1. Acolhimento e Integração como um Processo Integrante da Socialização Organizacional

O acolhimento e integração dos colaboradores corresponde a uma das fases do processo de socialização organizacional ou também conhecido por *onboarding* que começa antes mesmo da seleção do candidato, ou seja, quando este tem contacto com informações da organização (Cardoso, 2016; Rego et al., 2015; Saks & Gruman, 2018; Sousa et al., 2006). Apesar do prévio conhecimento que adquire sobre a empresa, a entrada numa nova organização é marcada pela incerteza, porque em geral tudo é desconhecido para o recém-admitido (Adil et al., 2021; Yozgat & Güngörmez, 2015). A socialização tem um papel fundamental neste contexto, já que através da partilha de informações, permite uma redução do *stress* e da incerteza (Ellis et al., 2015).

A socialização é um processo contínuo composto por três fases (Feldman, 1981), nomeadamente:

- **Socialização antecipatória ou pré-ingresso:** inicia-se antes do indivíduo ser selecionado. Os candidatos criam opiniões e expectativas sobre a vida profissional e empresarial, através da informação que obtêm ao longo do seu percurso académico, noutras organizações, dos amigos e familiares, das notícias divulgadas pela imprensa e também durante as entrevistas de seleção (Calheiros, 2019; Cunha et al., 2016; Feldman, 1981; Mosquera, 2000; Rego et al., 2015).
- **Encontro:** inicia-se quando o indivíduo assume novas funções. Durante esta fase o trabalhador é acompanhado, geralmente, desde o primeiro dia de trabalho até ao último dia, correspondente ao período experimental, porém, a duração do acompanhamento pode alargar-se. É nesta fase onde se insere o acolhimento e a integração dos novos colaboradores, através da elaboração, por exemplo, de programas ou manuais, com o intuito de informar e integrar corretamente o novo colaborador (Calheiros, 2019; Cunha et al., 2016; Feldman, 1981; Mosquera, 2000; Rego et al., 2015).
- **Metamorfose:** fase que reúne as duas últimas fases. Na metamorfose o colaborador está completamente inserido na organização, sendo considerado

membro efetivo. É a fase em que o novo colaborador compreende com clareza as tarefas que tem de executar, aceita as normas e as regras da organização. Além disso, o colaborador alterou ou rompeu com algumas atitudes, mas adquiriu novas opiniões e comportamentos, com base nos objetivos da organização (Feldman, 1981; Mosquera, 2000; Rego et al., 2015).

2.1.2. Instrumentos Facilitadores de Acolhimento e Integração

A literatura evidencia vários instrumentos que ajudam a que o acolhimento e integração seja concretizado com eficácia, bem como as práticas que lhe estão associadas. Assim, existem quatro instrumentos essenciais, tais como: mentor/ tutor/ orientador/ padrinho; formação ou curso de acolhimento e integração; programa de acolhimento/ integração inicial e manual de acolhimento. Caracterizam-se de seguida estes instrumentos.

a. Mentor/ Tutor/ Orientador/ Padrinho

A atribuição de um **mentor** ou também denominado de **tutor ou orientador ou padrinho**, tem por objetivo acompanhar o novo colaborador durante a sua integração. O mentor, normalmente, é uma pessoa com mais experiência a nível profissional, sendo por isso responsável por transmitir a informação sobre a organização, sobre as tarefas que irá desempenhar, bem como explicar qualquer dúvida que possa surgir. Aconselha o colaborador, relativamente ao modo como deve agir em determinadas situações, fazendo com que este siga as estratégias mais oportunas, evitando cometer erros à *posteriori*. É um suporte afetivo e emocional para o colaborador, ajudando-o a ultrapassar situações de ansiedade e insegurança (Calheiros, 2019; Cardoso, 2016; Mosquera, 2000).

b. Formação ou Curso de Acolhimento e Integração

A **formação ou curso de acolhimento e integração** é uma das primeiras etapas a facilitar a criação de laços entre colaborador-organização. Este tipo de formação é realizado a todos os colaboradores que entram para uma organização, podendo ter a duração de horas ou até mesmo de várias semanas. Na formação é dada a conhecer a cultura, as suas atividades, produtos, o papel do colaborador, bem como formá-lo, a nível técnico, para poder exercer a sua função corretamente e em segurança (Cardoso, 2016; Mosquera, 2000). Conforme Sousa et al. (2006), este tipo de formação pode ser comportamental, tendo como propósito informar o recém-admitido sobre os valores da

organização e das regras de conduta, evitando desajustamentos. Pode ser de nível técnico, quando esta é a componente fulcral da organização ou pode ser de análise do mercado, se a função assim o exigir. Isto é, independentemente do conteúdo da formação, o objetivo passa por integrar os novos talentos, tendo como princípio a melhoria do domínio de papéis e da aceitação social (Gardner et al., 2021).

c. Programa de Acolhimento/ Integração Inicial

Mesmo que o processo de seleção seja rigoroso ou que o colaborador tenha um elevado potencial, as organizações necessitam de um **programa de acolhimento/ integração**, para que o colaborador saiba quais são as suas tarefas e como as executar, potenciando desde logo um bom desempenho (Dessler, 2020). Isto é, este programa ao consistir num conjunto estruturado e organizado de atividades planeadas pela organização, tem como objetivo inserir o novo colaborador à organização, familiarizá-lo à cultura e atividades (Calheiros, 2019; Mosquera, 2000).

A duração dos programas de acolhimento é variável, dependendo da intenção que a organização pretende incutir ao processo e da influência que tenciona marcar aos novos colaboradores, porém, a duração do programa pode alcançar uma ou duas semanas (Calheiros, 2019; Rego et al., 2015). Também a estrutura pode alterar consoante os objetivos de cada organização ou de cada função. Deve ser preparado, previamente, o espaço e os equipamentos que o colaborador irá utilizar, como também a chefia deve reservar aquele dia para o receber, evitando que este se sinta descontextualizado ou em segundo plano (Cardoso, 2016).

O programa deve compor-se de várias fases, desde as boas-vindas até à avaliação (Calheiros, 2019; Rego et al., 2015):

- **Boas-vindas oficiais ao colaborador:** efetuadas pelo responsável máximo da organização, diretor de recursos humanos ou superior hierárquico, dependendo da dimensão da organização;
- **Encontro com as chefias e equipa:** o colaborador é apresentado ao seu superior, caso não tenha sido na fase anterior e aos seus pares, permitindo uma adequada e correta integração, criando coesão;
- **Preenchimento de documentação:** o colaborador preenche e assina toda a documentação necessária, referente à remuneração, segurança social, fisco, entre outros;

- **Transmissão de informação acerca das políticas, dos procedimentos, das regras e de aspetos disciplinares:** informação explícita no manual de acolhimento, porém deve ser explicada verbalmente, evitando possíveis dúvidas;
- **Visita às instalações da organização (*turnaround*):** o responsável máximo da organização ou o diretor de recursos humanos ou a futura equipa, faz uma visita guiada por toda as áreas da organização;
- **Introdução nos deveres e incumbências da função:** informar sobre a função e os deveres que a comporta, explicando-a de forma detalhada;
- **Seguimento do processo:** realizar uma avaliação do programa, com o propósito de analisar os progressos, determinar medidas a corrigir e evitar que erros detetados sejam repetidos em novos colaboradores.

De forma a alcançar todos os benefícios decorrentes de uma aplicação eficaz de um programa de acolhimento, as empresas avaliam os novos colaboradores, através do recurso a questionários. A aplicação dos mesmos tem por objetivo obter *feedback* dos recém-admitidos, relativamente à forma como foram acolhidos, tendo como propósito melhorar o seu programa de acolhimento e alcançar os objetivos pretendidos (Klein, Polin & Sutton, 2015; Mosquera, 2000). Apesar dos benefícios que este questionário transpõe para as empresas, da revisão literária efetuada, não se constatou a existência de possíveis orientações, no que concerne à sua estrutura e conteúdo.

d. Manual de Acolhimento

O **manual de acolhimento** é um complemento do programa de acolhimento/integração inicial. O objetivo central passa por ajudar o colaborador a conhecer a organização e adquirir, de forma estruturada e acessível, a informação essencial, visando uma rápida integração e identificação com a cultura, bem como o sentimento de ser bem-vindo na organização (Calheiros, 2019; Cardoso, 2016; Sousa et al., 2006).

O manual de acolhimento é importante, quer para as organizações, quer para os recém-admitidos, pelas vantagens que incorpora (Rego et al., 2015, p. 352):

- “Facilita a inserção do indivíduo na organização;
- “Acelera a sua adaptação à empresa e a aprendizagem dos elementos básicos necessários a um bom desempenho;
- “Evita desperdícios de tempo, seja no próprio ou nos membros organizacionais a que ele solicitaria auxílio se não possuísse a informação;
- “Previne a ocorrência de comportamentos indesejados;

- “Impede que o indivíduo se comporte de determinadas maneiras alegando, depois, desconhecimento das normas e regras da organização”.

Ainda de acordo com os mesmos autores, relativamente ao seu formato, o manual pode estar sob a forma de livro ou documento informático, contudo as organizações têm utilizado o suporte digital com maior recorrência. O manual de acolhimento deve conter informação útil, simples, organizada, concreta e esteticamente atraente. Isto é, apenas deve conter a informação indispensável ao colaborador, para que este possa se sentir integrado mais facilmente, evitando criar um documento extenso e pouco apelativo. O conteúdo do manual de acolhimento varia, de acordo com os objetivos e as características da organização, não existindo uma estrutura padrão. Comumente, vários autores, (Calheiros, 2019; Cardoso, 2016; Chiavenato, 2010; Mosquera, 2000; Rego et al., 2015; Sousa et al., 2006) evidenciam os pontos estruturais que devem fazer parte do manual:

- **Mensagem de boas-vindas:** mensagem escrita e assinada pelo responsável máximo da organização;
- **Apresentação da organização:** história; missão; visão e valores; organograma/ estrutura interna (principais responsabilidades de cada área e respetivos responsáveis); objetivos estratégicos; objetivos das diferentes áreas funcionais; atividades, produtos e serviços; mapa das instalações;
- **Código de conduta e ética:** princípios éticos e de conduta que a organização se rege;
- **Direitos e deveres do colaborador:** direitos e deveres do colaborador, de acordo com o Código do Trabalho;
- **Regulamentos no domínio das relações de trabalho:** horário de trabalho; períodos de descanso; registos e controles; dias de pagamento; locais de utilização e movimentação; descanso semanal; férias e faltas;
- **Benefícios sociais:** subsídios; abonos; seguros de vida; estacionamento e transporte; assistência médico-hospitalar; prémios; plano de reforma ou pensões;
- **Políticas de gestão de pessoas:** política de formação; critérios de avaliação de desempenho; sistema de promoções e remunerações; plano de carreiras;
- **Estruturas sindicais:** delegados sindicais e comissão de trabalhadores;
- **Outras informações úteis:** contactos internos (*e-mail*; telefone).

O processo de acolhimento e integração é uma das ferramentas de recursos humanos que permite potenciar as competências dos colaboradores, levando ao crescimento do valor a longo prazo de uma empresa (Cardoso, 2016; Rego et al., 2015).

Para além disso, as competências dos membros organizacionais também podem ser potencializadas por outra ferramenta de recursos humanos, a gestão da formação, que será abordada seguidamente.

2.2. Gestão da Formação

2.2.1. Conceito, Objetivos e Importância

A formação é uma das principais atividades da área de recursos humanos, sendo possível verificar diversas definições que explicam esta prática.

Antes de mais, é necessário mencionar que a formação não deve ser confundida com a educação, uma vez que a primeira se refere ao facto de ser transmitida informação, com o intuito de tornar uma pessoa mais competente num contexto específico. Enquanto na segunda, a transmissão da informação não tem um objetivo ou contexto particular, apenas a aquisição de conhecimentos, no sentido de ajudar no processo de integração na sociedade. Ou seja, a formação está associada ao ser capaz de fazer, em oposição à educação, que está relacionada com o saber (Bancalero, 2006; Rego et al., 2015).

De acordo com os autores (Dessler, 2020; Kaur & Preet, 2020; Rego et al., 2015), a formação tem por base transmitir novos conhecimentos, não só aos recém-admitidos, como também aos colaboradores ativos na empresa, para que possam adquirir competências e adotar novos comportamentos. O alcance de novos conhecimentos permitirá que o colaborador possa desempenhar, de forma mais eficiente e eficaz, as atividades inerentes à sua função, tornando-se, assim, mais autónomo (Bancalero, 2006; Bilhim, 2006; Nascimento, 2015). Os autores (Camara, Guerra & Rodrigues, 2016; Puspita & Nurhalim, 2021) confirmam esta ideia, afirmando que a formação é um processo em que os colaboradores se tornam qualificados e com maior capacidade técnica para executar as suas tarefas com responsabilidade e de acordo com as regras e os objetivos organizacionais.

Portanto, o objetivo desta ferramenta de recursos humanos passa por melhorar o desempenho, maximizando as competências e as habilidades dos colaboradores e dos gestores, bem como resolver problemas inerentes à falta desta prática, como é o caso da diminuição da produtividade e do aumento dos acidentes de trabalho (Asfaw, Argaw & Bayissa, 2015; Karimi & Nejad, 2018). Ou seja, a formação, não só tem o propósito de facilitar o quotidiano dos colaboradores, como os ajuda na adaptação a novos contextos (Ozkeser, 2019). Todos estes objetivos e potencialidades que a formação oferece, faz com que se crie um sentimento de lealdade para com a organização (Ocen, Francis & Angundaru, 2017).

Esta prática de recursos humanos tem diversos objetivos, no que diz respeito à forma de atuação nas competências dos colaboradores. A formação pode ser de natureza reativa e/ ou proativa. Na primeira, a formação tem a finalidade de restituir o nível desejado de competências dos colaboradores ou também eliminá-las, por serem consideradas desadequadas aos objetivos da empresa. Na segunda, a formação tem o intuito de inserir novos conhecimentos, atuando de forma antecipada a possíveis necessidades futuras (Camara et al., 2016).

Especificamente, a formação tem quatro objetivos. Primeiro, a formação tem o propósito de transmitir informações sobre a organização, os clientes, os produtos e as atividades, no sentido de melhorar as capacidades do colaborador, em relação às atividades que executa, como também prepará-lo para funções que poderá vir a desempenhar. Segundo, existem formações que têm a finalidade de atuar em novas competências, orientadas para a estratégia da organização. Terceiro, a formação pode ocorrer no sentido de inibir competências que estão desapropriadas aos objetivos organizacionais, de modo a alterar e a ajustar atitudes. Por último, a formação pode ter a intenção de inserir níveis mais elevados de motivação entre todos os membros organizacionais (Camara et al., 2016; Rego et al., 2015).

Os objetivos mencionados evidenciam a importância da formação, demonstrando o impacto positivo que imprime, tanto à organização, como aos colaboradores, no sentido de estarem mais preparados para enfrentar as constantes mudanças que surgem, decorrentes da inovação tecnológica e da elevada concorrência (Chiaventato, 2009; Karim, Choudhury & Latif, 2019).

Para as organizações, a formação possibilita a criação de organizações saudáveis, que atraem pessoas e constroem uma imagem positiva, levando ao aumento do comprometimento e evitando a saída de talentos (Bhatt, 2020; Hanaysha, 2016; Rego et al., 2015). A formação dos colaboradores traz avultados investimentos para as organizações, portanto, é fulcral que os gestores tenham conhecimento da importância da aplicação de planos de formação eficazes, para que os retornos sejam positivos, uma vez que a aplicação e o uso correto desta prática, fará com que os colaboradores tirem melhor partido da informação adquirida e apliquem, corretamente, no seu local de trabalho (Al-Khaled & Chung, 2021; Rasheed & Awan, 2021).

A formação é imprescindível para os colaboradores, visto que “não é uma opção, mas sim uma condição de sobrevivência e de desenvolvimento” (Nascimento, 2015, p. 202). Ao permitir a aquisição de novos conhecimentos ou a melhoria dos mesmos, faz com que o colaborador tenha valor dentro e fora da organização. Assim, a formação traz benefícios a curto e longo prazo, já que possibilita o reconhecimento dos colaboradores, o

reforço da responsabilidade das tarefas que executam e o aumento da satisfação (Al-Khaled, 2019). A relevância desta prática está bastante evidente na necessidade da sua presença ao longo do ciclo de vida profissional de um indivíduo, uma vez que o mesmo não é competente para sempre (Beardwell & Claydon, 2010; Chiavenato, 2010; Rego et al., 2015; Robbins, 2002; Robbins, Judge & Sobral, 2011). Assim sendo, em relação à pessoa que entra no mercado de trabalho é de notar que, apesar de trazer uma enorme bagagem de informação, em contrapartida, a experiência no mundo do trabalho é baixa ou até mesmo escassa. Por isso, é importante a formação, para que se torne, rapidamente, num membro organizacional. Em relação às pessoas que já estão no mercado de trabalho, a formação é imprescindível, já que a constante mudança impõe a necessidade de desenvolver as competências, de modo a evitar a estagnação. Por fim, em relação às pessoas que estão na fase final do seu percurso profissional, a formação ajuda a manter a qualidade de vida a nível físico e psicológico (Nascimento, 2015; Rego et al., 2015). Segundo Tupper e Ellis (2021) a formação alcançará resultados positivos nos colaboradores caso estes, devido à constante mudança de papéis, tenham a capacidade de desaprender, aprender e reaprender. Ou seja, os colaboradores ao serem adaptativos e flexíveis na realização das suas atividades, ajudará a que tenham ganhos a longo prazo na progressão das suas carreiras.

Logo, quando estes benefícios são partilhados entre organização e colaboradores existe um maior reforço do processo de aprendizagem, contribuindo, essencialmente, na criação de organizações flexíveis e competitivas (Nascimento, 2015).

Atendendo ao seu papel fulcral evidenciado, a gestão da formação tornou-se uma preocupação para alguns países. Em Portugal, esta prática está legislada nos artigos 130.º e 131.º no decreto-Lei 7/2009 que regulamenta o Código do Trabalho. Nestes artigos constata-se os objetivos da formação, assim como do direito que o trabalhador tem a um número mínimo de 40 horas anuais de formação contínua ou, para o trabalhador que tem um contrato a termo, por um período igual ou superior a três meses, tem direito a um número mínimo de horas relativo à duração do seu respetivo contrato. Estes artigos têm por base, não só garantir o direito que cada trabalhador tem à formação, como também de fomentar o desenvolvimento das competências e das habilidades dos trabalhadores nas empresas portuguesas.

2.2.2. Processo/ Ciclo Formativo

O processo ou ciclo formativo ajuda a garantir que a aquisição de competências é orientada, através de várias fases distintas. Regra geral, o ciclo formativo é dividido em

quatro fases (figura 17), conforme evidenciado na literatura (Chiavenato, 2009, 2010; Nascimento, 2015; Rego et al., 2015) e que se explanam seguidamente.



Figura 17. Ciclo Formativo

Fonte: Elaboração própria

2.2.2.1. Levantamento/ Diagnóstico das Necessidades de Formação

O levantamento de necessidades de formação, representado pela sigla LNF, ou também designado de diagnóstico das necessidades de formação, com a sigla DNF, é a primeira etapa do ciclo formativo (Camara et al., 2016; Cardim, 2009; Chiavenato, 2009; Nascimento, 2015). É um processo de recolha de informação que tem o intuito de detetar necessidades atuais de formação, mas também necessidades de curto, médio e longo prazo, ou seja, trata-se de uma análise reativa e proativa, respetivamente. Objetivamente, pretende-se estabelecer a diferença entre aquilo que o colaborador deveria saber e fazer, com o que realmente faz (Camara et al., 2016; Cardim, 2009; Chiavenato, 2010; Nascimento, 2015).

Nesta primeira fase do ciclo formativo, a finalidade é identificar três tipos de necessidades: organizacionais, ou seja, analisar se as competências existentes correspondem com os objetivos da organização; operacionais, isto é, determinar necessidades relativas ao local de trabalho e às funções existentes; e, por fim, individuais ou de grupo, que correspondem à identificação de necessidades relacionadas com os objetivos e as expectativas dos colaboradores (Bilhim, 2006; Nascimento, 2015; Puspita & Nurhalim, 2021).

Para o efeito, é essencial ter um conhecimento geral e crítico acerca das competências técnicas e comportamentais exigidas aos colaboradores sendo, por isso, fundamental pesquisar, analisar e determinar, as “necessidades concretas de formação, a sua localização profissional e orgânica e a respetiva extensão e profundidade, de modo a permitir a posterior tradução em atividades formativas” (Cardim, 2009, p. 17). O propósito passa por delinear os problemas e as necessidades da organização e do desempenho dos

colaboradores, de forma a encontrar soluções para evitar quebras na produtividade e nos lucros da organização (Cardim, 2009; Dessler, 2020; Puspita & Nurhalim, 2021).

De acordo com Puspita e Nurhalim (2021), existem diversas razões que fazem com que os gestores realizem a análise das necessidades. Primeiro, a análise das necessidades pode surgir devido a mudanças ou novos objetivos estratégicos da organização, criando, por vezes, novos postos de trabalho, com novas exigências, sendo necessário formar os colaboradores que irão preencher esse futuro posto de trabalho. Segundo, o LNF pode ocorrer, mediante necessidades atuais, de forma a melhorar o desempenho dos atuais colaboradores, sendo que este tipo de análise deve surgir todos os anos nas organizações, já que os membros organizacionais devem estar em constante e contínua aprendizagem. Contudo, a análise do desempenho do colaborador deve ser rigorosa, no sentido de compreender se a necessidade se resolve através de formação ou mediante outro meio. Por último, a entrada de novos colaboradores implica a análise das suas necessidades, de modo a perceber as dificuldades que possuem no exercício das suas funções.

O LNF é das fases mais sensíveis do ciclo formativo, isto é, é uma fase que exige maior experiência e técnica, visto que é necessário distinguir as causas dos efeitos e perceber as necessidades que são realmente solucionadas mediante ação formativa, de forma a evitar avultados investimentos em formações que não terão os resultados pretendidos (Cardim, 2009; Hartoyo & Efendy, 2017). Ademais, devido à constante competitividade entre organizações e à presença de atividades cada vez mais complexas, o diagnóstico das necessidades de formação é crucial, para que as organizações continuem produtivas e com níveis elevados de desempenho (Rasheed & Awan, 2021).

a. Meios de Levantamento de Necessidades

Para que seja possível analisar corretamente as necessidades de formação, segundo Cardim (2009) existem diversos meios ou formas que ajudam para que este processo seja concretizado com maior rigor.

Em primeiro lugar, a **avaliação do desempenho** ajuda a compreender e a analisar o desempenho dos colaboradores, de modo a descobrir quais são os membros organizacionais com níveis de desempenho inferiores.

Em segundo lugar, através da **observação** é possível averiguar o clima e o ambiente de trabalho, bem como os comportamentos e o desempenho dos colaboradores, durante o exercício das suas funções.

Em terceiro lugar, os **questionários** têm a principal função na identificação de problemas de desempenho e na obtenção de informações necessárias para o LNF, sendo que, por se tratar de um meio confidencial, as respostas serão mais genuínas. Para além disso, a informação recolhida pode ser comparada com outras variáveis, como a idade, o género, as habilitações, a antiguidade, a categoria profissional, entre outros. Nomeadamente, existem quatro tipos de questionários. O primeiro é o questionário de recolha de pedidos, sugestões ou propostas, onde, através de perguntas abertas, solicita-se a indicação de ações de formação. Assim, as respostas são indiretamente necessidades de formação, mediante desejos e interesses dos futuros participantes. O segundo são os questionários com perguntas abertas, com o intuito dos respondentes indicarem os problemas ou os domínios técnicos que têm maior dificuldade. O terceiro refere-se a questionários com perguntas fechadas, que têm o propósito de indicar os défices de desempenho ou de conhecimento, através de listas pré-definidas. O último diz respeito a questionários com o intuito de analisar o clima organizacional.

Em quarto lugar, as **entrevistas** têm a finalidade, através do método pergunta-resposta, detetar e identificar situações de défice de desempenho, de problemas ou dificuldades na realização das atividades. Perante isto, verificam-se dois tipos de entrevistas, ou seja, a entrevista isolada e a entrevista em grupo. A primeira pode ser estruturada ou não, sendo que ao ser estruturada, tem por base uma listagem de questões, previamente elaboradas. Na segunda, o objetivo passa por entrevistar um conjunto de observadores qualificados, no sentido de detetar problemas.

Em quinto lugar, a **solicitação de supervisores e gerentes** é uma forma de diagnosticar necessidades, através das sugestões, por parte das chefias, de formações aos membros organizacionais de determinado departamento.

Em sexto lugar, nas **reuniões interdepartamentais** abordam-se assuntos relativos aos objetivos da organização, problemas inerentes às atividades laborais, entre outros assuntos.

Por fim, as **entrevistas de saída** referem-se às entrevistas realizadas a colaboradores que deixam a organização, no sentido de conhecer a sua opinião sincera sobre a mesma e as razões pelas quais decidiu abandoná-la.

Concluindo, os meios referenciados anteriormente contribuem para que a análise das necessidades seja realizada com exatidão, de modo a contribuir, positivamente, para a fase seguinte: a elaboração do plano de formação (Hartoyo & Efendy, 2017).

2.2.2.2. Programação/ Plano de Formação

Posteriormente ao levantamento das necessidades de formação, efetua-se a programação ou plano de formação. Ou seja, depois de se analisar as necessidades de formação e estas se traduzirem em objetivos sobre os conteúdos que os formandos devem dominar no final da formação, procede-se à elaboração de um programa coeso e concreto (Chiavenato, 2009, 2010; Rego et al., 2015).

Inicialmente, na elaboração do plano de formação deve-se ter em consideração a identificação das necessidades encontradas na primeira fase, bem como a política de formação da empresa, no sentido de ser possível definir as atividades formativas. O plano de formação é um instrumento do qual o principal objetivo passa por planear e organizar as ações de formação durante um determinado período, normalmente um ano (Cardim, 2009). Durante o desenvolvimento do programa de formação tem-se por base definir os conteúdos, os métodos, os materiais, os equipamentos, os formandos, os formadores, o local, a avaliação do programa, entre outras informações (Camara et al., 2016; Dessler, 2020). O plano de formação é constituído mediante as informações retiradas durante a primeira fase, devendo reger-se por algumas questões, tais como:

- **Em que formar:** definir os conteúdos programáticos exatos que devem constar na formação;
- **Como formar:** determinar os métodos ou modalidades mais adequadas aos objetivos e conteúdos da formação;
- **Quem deve ser formado:** criar uma lista com os colaboradores que devem participar na formação e referir o número de participantes, a faixa etária, as habilitações literárias, a categoria profissional, entre outras informações;
- **Quem vai formar:** escolher o formador que irá realizar a formação, podendo ser interno ou externo;
- **Onde formar:** designar o local, o órgão e a entidade, sendo que esta informação é definida, tendo por base a estratégia que a organização pretende para a formação em questão, como também dos custos e de toda a logística;
- **Quando formar:** escolher a época e o horário da formação;
- **Para quê formar:** indicar os objetivos e os resultados pretendidos para a formação;
- **Quais os recursos:** escolher os recursos necessários, consoante os princípios da formação, isto é, definir os materiais e os equipamentos que devem ser utilizados durante a formação, como por exemplo, meios audiovisuais;

- **Quanto vai custar a formação:** fazer uma análise custo-benefício da formação e uma exata avaliação dos resultados que poderão ser alcançados (Bilhim, 2006; Chiavenato, 2010; Dessler, 2020; Nascimento, 2015; Puspita & Nurhalim, 2021; Rego et al., 2015).

Através da resposta a estas questões, é possível elaborar um plano de formação exato e correto. Assim, segundo Kaur e Preet (2020) é um recurso essencial para qualquer organização, já que se define o desempenho atual e se desenvolve as atividades necessárias, para que seja possível a aquisição de novas competências

a. Modalidades de Formação

Uma das informações necessárias para elaborar o plano de formação, diz respeito à escolha dos métodos ou modalidades de formação, no sentido de potencializar a aprendizagem. Existem diversas modalidades de formação, que se classificam quanto ao uso, tempo, local e contexto, como se pode verificar na tabela 2.

Tabela 2. Modalidades de Formação

Quanto ao uso	
Orientada para o conteúdo	Formação com o intuito de transmitir informação e conhecimento, de modo que o formando possa executar a sua atividade com maior rigor e maior facilidade em resolver problemas. Ou seja, o mesmo desenvolve a sua lógica e raciocínio (Chiavenato, 2009; Robbins, 2002).
Orientada para o processo	Formação direcionada na alteração das atitudes dos formandos, de forma a desenvolver as suas habilidades técnicas. Este tipo de formação é essencial, uma vez que, devido às novas tecnologias e à necessidade de melhoria dos métodos, os postos de trabalho alteram-se com elevada frequência. Além do mais, este método de formação tem a finalidade de melhorar e desenvolver as habilidades interpessoais, de modo que o formando possa comunicar, de forma mais clara e correta com os outros (Chiavenato, 2009; Robbins, 2002; Robbins et al., 2011).
Mista	A formação mista é quando se transmite conhecimentos, mas também se procura mudar ou melhorar as atitudes e os comportamentos dos formandos (Chiavenato, 2009).

Quanto ao tempo	
Pré-profissional	Formação destinada a preparar, principalmente, os jovens para a vida ativa, no sentido de familiarizá-los com as normas de trabalho, as metodologias, os materiais, entre outros. O objetivo principal passa por orientar sobre as questões profissionais, tendo, assim, um caráter preventivo (Cardim, 2007, citado por Nascimento, 2015).
Profissional	Este tipo de formação visa ajudar o novo colaborador a adaptar-se ao novo ambiente social e físico em que se insere, fornecendo-lhe conhecimentos cruciais para executar as tarefas que lhe foram propostas. Posteriormente à sua entrada, a vida profissional do colaborador é melhorada, através do desenvolvimento contínuo das suas competências e comportamentos (Bilhim, 2006; Nascimento, 2015).
Reconversão	Formação destinada a preparar indivíduos, cuja empregabilidade está ameaçada, a nível individual ou grupal. Sendo, por isso, essencial dotá-lo de diferentes habilidades e comportamentos, para que possa exercer uma nova atividade (Nascimento, 2015).
Quanto ao local	
Em sala	Formação realizada num espaço fechado, normalmente numa sala, com o objetivo de transmitir os mesmos conhecimentos e habilidades, a um conjunto de formandos, com as mesmas necessidades (Camara et al., 2016; Chiavenato, 2009).
On the Job	Formação feita no local de trabalho, através da metodologia explicação-demonstração e posterior imitação. Esta metodologia repete-se até que o colaborador adquira as novas competências e as aplique no seu posto de trabalho. Logo, este tipo de formação é bastante benéfico, uma vez que se obtém uma melhor adequação entre as habilidades dos colaboradores e as necessidades da organização em que está inserido (Camara et al., 2016; Chiavenato, 2009; Dessler, 2020; Nguyen et al., 2020).
Outdoor	Formação realizada num espaço aberto, de forma a colocar os formandos num ambiente ou situação que não é habitual, com o objetivo de desafiá-los na participação e na envolvimento das atividades práticas (Camara et al., 2016; Cardim, 2009).

Online / E-learning	Ação formativa com recurso à <i>internet</i> e aos meios de comunicação, por exemplo, ao telefone e <i>e-mail</i> . As atividades formativas podem ser praticadas em tempo real (síncrona) ou diferidas no tempo (assíncrona), sendo que a distância entre tutor e formandos é a característica mais evidente desta formação (Camara et al., 2016; Cardim, 2009; Dessler, 2020).
Quanto ao contexto	
Formal	Ação de formação planeada e estruturada, onde se define, previamente, o programa, o horário e o local. A formação formal, contrariamente à formação informal, está desvinculada às atividades laborais diárias (Bilhim, 2006; Korpi & Tâhlin, 2021; Robbins, 2002; Robbins et al., 2011).
Informal	Formação obtida no local de trabalho, como parte das tarefas diárias, obtida de forma não intencional, não planeada e não estruturada. Esta formação ocorre quando o colaborador aprende por si próprio ou também na interação habitual entre os colegas de trabalho e chefias (Bilhim, 2006; Korpi & Tâhlin, 2021; Robbins, 2002; Robbins et al., 2011).

Fonte: Elaboração própria

Como se constata, os gestores têm uma variedade de modalidades de formação, sendo que estes devem escolher a mais adequada, tendo em conta a natureza da formação, os formandos e os objetivos da ação formativa e da organização.

2.2.2.3. Execução/ Implementação da Formação

Posteriormente ao diagnóstico das necessidades e à elaboração e aprovação do plano de formação, sucede-se a execução do mesmo, correspondendo à terceira fase do ciclo formativo (Cardim, 2009; Chiavenato, 2009; Nascimento, 2015).

Implementar a formação significa, realmente, executá-la aos formandos, mediante a escolha de uma ou mais modalidades.

Antes de realizar a formação é essencial enviar, por exemplo, cartazes ou *flyers* aos colaboradores ou fixá-los na organização, de modo a relembrar, bem como a captar o interesse dos mesmos. E, durante a formação, os formadores devem ter em atenção o nível ou o patamar de aprendizagem de cada um, no sentido de retirar dúvidas ou orientá-los, mesmo após o término da formação (Dessler, 2020).

Esta fase do ciclo formativo representa a parte visível de todo o processo, onde a sua eficácia e sucesso dependem da correta realização das duas fases anteriores. A implementação da formação tem como principal objetivo introduzir a mudança de conhecimentos e atitudes dos membros organizacionais, assim como eliminar possíveis comportamentos errados (Camara et al., 2016; Rego et al., 2015). Assim, para que esta fase tenha sucesso é crucial ter em conta alguns fatores, como a adequação do programa formativo às necessidades da organização; da qualidade do material que irá ser utilizado; da qualidade dos formadores e da motivação e qualidade dos formandos (Rego et al., 2015).

2.2.2.4. Avaliação da Formação

A avaliação da formação é a última fase do ciclo formativo, tendo como propósito analisar se as necessidades encontradas na primeira fase foram corrigidas, como também avaliar se os conhecimentos adquiridos obtiveram os resultados pretendidos, tanto para os formandos, como para a organização. Segundo Nascimento (2015) é crucial avaliar os resultados e os impactos da formação, quer de médio ou de longo prazo, uma vez que contribui para a eliminação de programas ineficazes ou para o seu aperfeiçoamento.

O modelo mais abordado pela literatura, assim como mais utilizado nas organizações, é o modelo de Donald Kirkpatrick de 1959, que divide a avaliação da eficácia da formação em quatro níveis. O primeiro nível corresponde à **reação** dos formandos, onde, normalmente, por intermédio de questionários, mede-se o nível de satisfação dos mesmos, relativamente à formação em que participaram (Chiavenato, 2010; Puspita & Nurhalim, 2021). Especificamente, os questionários têm a finalidade de medir, qualitativamente, a reação dos formandos ao programa de formação, incluindo a sua opinião referente aos materiais e equipamentos, ao formador, aos conteúdos programáticos, como também sobre aquilo que acreditam que correu bem e o que correu menos bem. Por isso, este nível apenas tem por base medir o grau de satisfação, não tendo qualquer ligação com os conhecimentos adquiridos ao longo da formação (Bilhim, 2006; Cardim, 2009; Rego et al., 2015).

O primeiro nível não chega para avaliar a eficácia de uma determinada formação, visto que a informação recolhida apenas se baseia na opinião dos formandos e, por esse motivo, não é suficiente para obter resultados, mas para identificar alguns alertas (Cardim, 2009). Todavia, este nível deve ser concretizado com sucesso, uma vez caso seja baixo, consequentemente, faz com que os colaboradores não tenham motivação para estudar e não consigam atingir o nível seguinte, a aprendizagem (Hsu & Chen, 2021).

O segundo nível do modelo diz respeito à **aprendizagem** e tem por base perceber e avaliar, quantitativamente, se os formandos adquiriram os conhecimentos e as habilidades, como também se melhoraram as suas capacidades cognitivas (Cardim, 2009; Chiavenato, 2010; Dessler, 2020; Puspita & Nurhalim, 2021; Rego et al., 2015). O objetivo é compreender o que os formandos realmente não sabiam antes da formação e o que ficaram a saber. Desta forma, os formadores ficam a conhecer os problemas ou dúvidas existentes, podendo assim corrigi-los. Este nível é crucial para o sucesso do nível seguinte (avaliação do comportamento) visto que, caso o objetivo da aprendizagem não seja alcançado, não existe alteração do comportamento do colaborador (Bilhim, 2006; Hsu & Chen, 2021).

O **comportamento** corresponde ao terceiro nível do modelo, com a finalidade de comparar o comportamento que o colaborador tinha antes e depois da formação. Isto é, faz-se uma avaliação para compreender se os conhecimentos e as habilidades adquiridas na formação, foram transferidos para o local de trabalho. Para isso, as técnicas a serem utilizadas podem ser questionários (às chefias e/ ou colaboradores), entrevistas e observações, sendo possível combinar entre uma ou mais destas técnicas. Esta avaliação deve ser feita após seis meses da formação ter sido realizada e, caso não haja mudanças de comportamento, evidencia que a formação não foi concretizada com sucesso.

Por fim, o último nível remete-se aos **resultados** e respetivo **impacto**. Neste nível o objetivo passa por determinar os benefícios que a formação trouxe para a organização, através da análise do retorno do investimento realizado, designada pela sigla ROI (*Return on Investment*). Trata-se de medir o impacto financeiro e operacional da formação, ou seja, indiretamente, perceber se houve um aumento da qualidade dos serviços prestados, da produtividade, do volume de negócios, das vendas, entre outros fatores. Esta avaliação deve ser realizada após um a seis meses da formação, sendo importante distinguir os resultados que partiram da formação elaborada e os que derivam de outros fatores (Bilhim, 2006; Cardim, 2009; Chiavenato, 2010; Hsu & Chen, 2021; Puspita & Nurhalim, 2021; Rego et al., 2015).

Deste modo, a avaliação da formação é uma etapa crucial, uma vez que, não só permite que os gestores tenham uma noção exata dos efeitos que a formação transmitiu aos colaboradores e à organização, como também assegura o sucesso da mesma. Todavia, uma das maiores dificuldades das empresas, no que concerne a esta temática, diz respeito à forma como devem medir, eficazmente, os resultados das ações de formação (Camara et al., 2016). No entanto, a avaliação correta da formação traz retorno do investimento outrora efetuado na elaboração de ações de formação, como também

possibilita a manutenção da sustentabilidade organizacional, evidenciada pela aposta do contínuo conhecimento (Nascimento, 2015).

Termina o capítulo II, referente ao enquadramento teórico, centrado nas duas temáticas abordadas e aplicadas durante o estágio, ou seja, o processo de acolhimento e integração e a gestão da formação. Este capítulo permitiu conhecer estas duas práticas de recursos humanos, nomeadamente, o conceito, os objetivos, a importância, os instrumentos facilitadores e o respetivo processo das mesmas. O capítulo que se segue aborda as atividades realizadas durante o período de estágio curricular.

III. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO

Neste capítulo descreve-se as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular na empresa Inocambra - Construções Metálicas, S.A. As atividades centram-se, maioritariamente, no acolhimento e integração e na gestão da formação. No entanto, ao longo do estágio houve oportunidade de realizar outras atividades que se descrevem, devido à sua relevância para a entidade de acolhimento.

3.1. A Integração na Entidade de Acolhimento

O presente estágio curricular para obtenção do grau de mestre em gestão de recursos humanos foi realizado no departamento de qualidade, ambiente e segurança, uma vez que é neste onde se desenvolvem as atividades de gestão da formação da empresa. Adicionalmente, as atividades de acolhimento e integração, também foram realizadas neste mesmo departamento, já que o departamento de recursos humanos não demonstrou abertura para a realização de atividades de índole estratégica.²

Nesse sentido, o estágio curricular foi supervisionado por Miguel Soares, responsável do departamento de qualidade, ambiente e segurança, que decorreu ao longo de seis meses, mais propriamente, de 25 de novembro de 2021 a 1 de junho de 2022, de segunda a sexta-feira, das 8:00h às 17:10h, atingindo um total de 960 horas.

O supervisor acompanhou, designou e forneceu todos os instrumentos e informações necessárias para a elaboração das atividades realizadas ao longo do estágio que teve desde o início como objetivos melhorar e/ ou implementar práticas de acolhimento e integração, como também de gestão da formação.

Desde o início que foi requisito definido pela empresa, o acompanhamento e desenvolvimento de atividades inerentes ao ciclo formativo, uma vez que a Inocambra, S.A. tinha o objetivo de otimizar os níveis de avaliação da formação, considerando ser uma ferramenta de recursos humanos crucial na potencialização das competências dos colaboradores, de forma a refletir na qualidade dos seus serviços. A aposta na implementação de práticas de acolhimento e integração partiu de um interesse pessoal, por considerar uma área interessante de trabalhar. Nesse sentido, desde o primeiro contacto com a entidade de acolhimento, ao constatar a inexistência de práticas desta natureza, foi proposto a elaboração inicial do manual e programa de acolhimento, sendo prontamente aceite pela empresa. A introdução de práticas de acolhimento e integração

² Ver ponto 1.1.7. do capítulo I.

torna-se relevante para a empresa em questão, dado que melhora a integração dos colaboradores, assim como retém o capital humano, pois o setor da metalomecânica trabalha com profissões técnicas onde se tem constatado uma forte e constante procura de profissionais, existindo uma elevada rotatividade e dificuldade de retenção.

No primeiro dia de estágio, na parte da manhã, o Supervisor procedeu a uma visita guiada pelas instalações, no sentido de dar a conhecer a empresa e os colaboradores de cada departamento. Esta visita possibilitou adquirir uma visão geral da estrutura organizacional, bem como conhecer os produtos e serviços que presta. Posteriormente ao acolhimento inicial, delineou-se e organizou-se os objetivos propostos para o estágio, definindo-se que, inicialmente, elaboravam-se as atividades da área de acolhimento e integração e, seguidamente, as tarefas referentes à gestão da formação. Seguindo esta ordem, descrevem-se de forma detalhada as tarefas e atividades concretizadas ao longo do estágio.

3.2. Atividades Realizadas de Acolhimento e Integração

3.2.1. Manual de Acolhimento

A Inocambra, S.A. não possuía manual de acolhimento e, dessa forma, desde logo, o desafio foi elaborá-lo, com o objetivo de implementar práticas de acolhimento e de integração na empresa, que até então eram inexistentes (Anexo 1). Com esta ferramenta de recursos humanos pretende-se contribuir para uma rápida e eficaz integração de novos colaboradores, contendo nele informação exata sobre a organização, a cultura, os valores, os serviços, entre outras informações (Calheiros, 2019; Cardoso, 2016; Sousa et al., 2006).

Para elaborar o manual de acolhimento da Inocambra, S.A., começou-se por definir os conteúdos que deveriam constar no mesmo. Esta conceção inicial foi realizada com o apoio do Supervisor, de modo a atender à realidade da empresa em questão. Na figura 18 pode-se observar os conteúdos constantes do manual, cuja finalidade de cada um se descreve.

- **Mensagem de boas-vindas:** elaborada pelo administrador da Inocambra, o responsável máximo da empresa. Esta mensagem tem o propósito de criar no recém-admitido sentimentos positivos no momento da sua integração na empresa;
- **História da empresa:** reformulada face às versões existentes. Aproveitou-se para uniformizar apenas uma versão da história da empresa. Passou a incorporar o manual de acolhimento e foi aplicada em outros documentos;

- **Missão, visão e valores:** para que o novo colaborador possa adquirir um conhecimento mais pormenorizado sobre a cultura da empresa e os seus objetivos estratégicos a curto, médio e longo prazo;
- **Organograma:** o colaborador pode visualizar como a empresa está organizada estruturalmente;
- **Departamento:** descreveu-se a função, a missão e os objetivos de todos os departamentos, sendo que, para obter essa informação, recorreu-se às tarefas/responsabilidades presentes nas fichas de descrição de funções. Desse modo, surgiu a oportunidade de alterar o *template* das fichas, onde se acrescentou um campo relativo aos requisitos pessoais de cada função. Assim, o modelo foi alterado para “Mod.01.7 - Descrição de Funções” (Anexo 2);
- **Mapa da empresa:** apresenta os pontos principais da empresa, de modo a criar sentido de orientação ao novo colaborador;
- **Produtos e serviços:** o recém-admitido conhece as atividades que a empresa executa, bem como os serviços que presta;
- **Conduta e ética:** com base no documento “RI.03 - Código de Conduta”, já existente na empresa, colocou-se apenas os pontos principais, uma vez que esse mesmo documento será anexado ao manual de acolhimento, de modo que o colaborador tenha conhecimento sobre todos os princípios de conduta e ética que a empresa se rege;
- **Direitos e deveres:** recorreu-se ao Código do Trabalho, Lei n.º 7/2009, mais concretamente aos artigos 127.º e 128.º, por forma a mencionar os direitos e deveres que cada colaborador detém, de acordo com a legislação consolidada pela República Portuguesa;
- **Regulamento no domínio das relações de trabalho:** o objetivo passa por informar o colaborador sobre algumas questões que a empresa tem obrigação de cumprir, como é o caso do horário de trabalho, intervalo para almoço, férias, faltas, dia de pagamento, formações iniciais, medicina do trabalho e áreas comuns;
- **Benefícios sociais:** informar sobre os benefícios que os colaboradores têm, como por exemplo o seguro de saúde e o subsídio de almoço, de férias e de Natal;
- **Política de formação:** foi elaborada de raiz, uma vez que a empresa ainda não a continha. Assim, delineou-se os objetivos que a mesma pretende alcançar com a formação e os princípios dos quais se deve reger cada ação de formação. Com isto, criou-se o documento “Mod.165.0 - Política de Formação” (Anexo 3), aprovado pela administração;

- **Normas de higiene, segurança e de ambiente:** informar os novos colaboradores sobre as principais regras de higiene, segurança e ambiente, para que os mesmos tenham conhecimento sobre a sinalização existente, os equipamentos de proteção individual e os contentores de reciclagem;
- **Celebrações festivas:** indicou-se as celebrações que a empresa comemora, como é o caso do Santo António, São Martinho, convívio de Natal e Dia Mundial da Qualidade;
- **Contactos da empresa:** mencionou-se os contactos internos, bem como os contactos de emergência, com o intuito do novo colaborador poder consultar sempre que necessitar de contactar com um membro organizacional ou no caso da presença de alguma emergência.



Figura 18. Conteúdos do Manual de Acolhimento da Inocambra, S.A.

Fonte: Elaboração própria

O manual foi elaborado em tamanho A5, sendo que as páginas estão dispostas, de forma que, impresso, possa ficar em formato livro. Segundo Rego et al. (2015) o manual pode ser visualizado em formato livro ou em documento informático, optou-se por livro, já que a empresa entendeu que é o formato mais acessível para entregar aos novos colaboradores. Este instrumento foi desenvolvido durante quatro meses (de novembro de 2021 a março de 2022), obtendo a aprovação do administrador e dos superiores hierárquicos de cada departamento.

Portanto, a estrutura e respetivos conteúdos do manual seguiram as recomendações dos autores (Calheiros, 2019; Cardoso, 2016; Chiavenato, 2010; Mosquera, 2000; Rego et al., 2015; Sousa et al., 2006). Todavia, e como afirma Rego et al. (2015), não existe uma estrutura padrão, ou seja, o conteúdo depende dos objetivos e

das características de cada organização. Por esse motivo, o manual desenvolvido contém outras informações necessárias para a empresa, como é o caso da política de formação, das normas de higiene, segurança e ambiente, das celebrações festivas e dos contactos da empresa.

Procurou-se colocar a informação essencialmente necessária, explicada de forma simples, concreta e organizada, como também tornar o manual apelativo, através do recurso a imagens, bem como na utilização de um *design* esteticamente agradável.

Este instrumento foi desenvolvido com o intuito de ser um complemento e um reforço da informação obtida no primeiro dia do colaborador, uma vez que, nesse mesmo dia, este recebe bastante informação num curto espaço de tempo (Cardoso, 2016). Por essa razão, o manual é fulcral, visto que o colaborador pode consultá-lo quando assim necessitar. O manual de acolhimento da Inocambra, S.A. é entregue no primeiro dia de entrada do colaborador, dia em que este assume as suas novas funções.

3.2.2. Programa de Acolhimento/ Integração Inicial

A literatura evidencia de forma clara a importância do programa de acolhimento para as empresas, já que acompanhar o colaborador no seu primeiro dia, fará com que os seus níveis de ansiedade e *stress* diminuam (Calheiros, 2019; Mosquera, 2000). Atendendo a isto, considerou-se importante elaborar um programa de acolhimento, para que todos os novos colaboradores admitidos na Inocambra, S.A., pudessem passar a ter um programa padrão, diminuindo as evidentes discrepâncias de formas de acolhimento e integração entre colegas de trabalho. O programa de acolhimento elaborado pode ser consultado no Anexo 4.

Quanto à estrutura do programa, este contém quatro etapas, como se observa na figura 19.

A primeira etapa diz respeito à **recepção do novo colaborador**. Esta etapa é realizada pelo departamento de recursos humanos, onde as boas-vindas oficiais são feitas pelo administrador da Inocambra ou pelo superior hierárquico do recém-admitido, tal como recomendado pelos autores (Calheiros, 2019; Rego et al., 2015).

A segunda parte, refere-se à **apresentação da empresa** no seu geral, onde se entrega o manual de acolhimento e apresenta-se a empresa mediante meios audiovisuais, neste caso, em *powerpoint*. Nesta apresentação, o objetivo passa por explicar, verbalmente, a história; a missão, visão e valores; o organograma; os produtos e serviços; as normas de segurança, sinalização e equipamentos de proteção individual; os riscos da empresa; e a separação dos resíduos (Anexo 5). A explicação desta informação tem o

propósito de facilitar o processo de aculturação, como refere Chiavenato (2010). O *powerpoint* foi elaborado para ser apresentado no primeiro dia do colaborador, já que este tipo de formação inicial é das primeiras etapas a facilitar a criação de laços entre colaborador e empresa (Cardoso, 2016; Mosquera, 2000). É também nesta etapa que se indica as atividades da função e os seus perigos inerentes, pois, segundo Saks e Gruman (2014) o conhecimento prévio possibilita que o colaborador desempenhe melhor as suas tarefas. Referem-se os direitos e deveres dos colaboradores, informa-se sobre as questões da medicina do trabalho e faz-se uma visita guiada pela empresa, para que o recém-admitido conheça as instalações, bem como os seus colegas de trabalho.

A terceira parte, reporta-se ao **preenchimento de toda a documentação legal** necessária. A última parte diz respeito à entrega dos **equipamentos de proteção individual**, pelo departamento de qualidade, ambiente e segurança, enquanto a primeira e a segunda etapa são da responsabilidade do departamento de recursos humanos.



Figura 19. Etapas do Programa de Acolhimento Desenvolvido

Fonte: Elaboração própria

A estrutura deste programa teve por base a literatura, no entanto, não se seguiu exatamente a ordem e os conteúdos apresentados pelos autores (Calheiros, 2019; Rego et al., 2015), uma vez que se teve em conta os objetivos da empresa, mas principalmente deveu-se a razões de estruturação de ideias. Isto é, para o novo colaborador que entra numa nova cultura organizacional, torna-se mais enriquecedor e estrutural, primeiro contextualizá-lo através do manual de acolhimento e *powerpoint*, referente às informações

sobre a empresa e sobre a função que irá desempenhar, para que possa *in loco*, mediante a visita às instalações, visualizar facilmente aquilo que foi transmitido anteriormente. Assim, a estruturação do programa foi desenvolvida com o propósito de facilitar a integração do colaborador, num momento de ansiedade para o mesmo.

De acordo com os mesmos autores, a duração do programa de acolhimento é variável e, no caso particular da Inocambra, S.A., o programa foi elaborado com o propósito de durar entre duas a três horas, devido, primeiro, à estrutura e dimensão da organização, visto que se trata de uma média empresa onde não exige muito tempo, no que concerne à disponibilização da informação sobre a mesma, bem como do conhecimento de toda a equipa. Segundo, pelas características do capital humano (figura 15), cuja maioria dos colaboradores pertence ao departamento de produção. Os colaboradores desempenham funções de teor operacional e, nesse sentido, não necessitam de ter um conhecimento tão aprofundado de todos os procedimentos da empresa, porque assumem funções de responsabilidade de execução, contrariamente, a funções administrativas que têm uma maior responsabilidade, no que concerne à gestão de processos e pessoas.

Assim, este programa foi aprovado pelo Supervisor, adquirindo um novo modelo na empresa, o “Mod.167.0 - Programa de Acolhimento/ Integração”, tendo como principal intuito a implementação de novas medidas que reforçam e potencializam práticas de acolhimento e integração.

3.2.3. Questionário de Satisfação do Acolhimento

Após se elaborar o manual e o programa de acolhimento, desenvolveu-se um questionário com o objetivo de conhecer o nível de satisfação dos colaboradores acerca do processo de acolhimento (Anexo 6). Com este, pretende-se, mediante os resultados obtidos, implementar melhorias e/ ou ações de correção, de modo a aumentar a eficácia desta ferramenta de recursos humanos e alcançar as consequências pretendidas, ou seja, maior integração, comprometimento e produtividade.

As questões foram elaboradas com o propósito de analisar o nível de satisfação, relativamente, à apresentação das instalações da empresa e dos colegas de trabalho, sobre a própria Inocambra, S.A., a descrição da função do novo colaborador, do acompanhamento realizado pelo responsável de recursos humanos, da clareza da informação exposta e do tratamento dos procedimentos administrativos, bem como permitir ao colaborador dar a sua opinião e eventuais sugestões de melhoria, em relação ao processo de acolhimento e integração efetuado. Por isso, o questionário é composto por

um total de nove questões, sendo que sete são respondidas numa escala de *Likert*³, em que 1 representa “muito insatisfeito” e 5 significa “muito satisfeito”.

Durante o período de estágio, para além da elaboração foi possível aplicar este questionário a quatro colaboradores admitidos nos meses de abril e maio. Da aplicação do mesmo, foi possível aferir que o nível de satisfação maior, correspondeu ao item “apresentação das instalações da empresa”, obtendo uma percentagem de 90% (figura 20). Foi possível também concluir que, de uma forma geral, os novos colaboradores ficaram satisfeitos com o processo de acolhimento realizado, já que todas as questões registaram um resultado superior a 70%. Desta forma, a Inocambra, S.A. pode monitorizar e melhorar esta ferramenta de recursos humanos, ajustando-a às necessidades da empresa e dos indivíduos.

Questão	Avaliação
1.1 Apresentação das instalações da empresa	90%
1.2 Apresentação dos colegas de trabalho/ equipa de trabalho	85%
1.3 Apresentação institucional da empresa, produtos e serviços	85%
1.4 Conhecimento e descrição da função a desempenhar	85%
1.6 Clareza nas informações que obteve durante o acolhimento	85%
1.7 O tratamento dos procedimentos administrativos gerais de admissão (formalização do vínculo laboral)	85%
1.5 Acompanhamento realizado pelo responsável de recursos humanos	70%

Figura 20. Resultado do Tratamento de Questionários de Satisfação do Acolhimento

Fonte: Elaboração própria

Em suma, o questionário foi elaborado com o propósito de completar o programa de acolhimento, uma vez que, de acordo com Klein et al. (2015) e Mosquera (2000), a aplicação deste questionário permite obter o feedback dos novos colaboradores, relativamente à forma como foram acolhidos e potenciar a melhoria contínua do acolhimento e integração de colaboradores.

3.2.4. Procedimento da Área de Acolhimento e Integração

Como foi implementado todo o processo de acolhimento e integração na Inocambra, verificou-se a necessidade de elaborar um procedimento documentado (Anexo 7), com a finalidade de definir e descrever de forma sintética a metodologia de aplicação desta ferramenta de recursos humanos. Por conseguinte, qualquer pessoa que assuma a responsabilidade da área de acolhimento e integração, saberá como o fazer e aplicar.

³ Escala desenvolvida por Rensis Likert em 1932.

O documento desenvolvido teve por base um modelo (minuta) já existente na empresa, habitualmente utilizado para outros procedimentos da organização. Portanto, denominou-se de “Gestão do Acolhimento e Integração” e atribui-se a nomenclatura “PO”, com o correspondente código interno (“15”). Em relação à sua estrutura, está dividido em três partes principais. Na primeira explica-se o objetivo deste procedimento. Na segunda menciona-se de quem é a responsabilidade de elaboração e aprovação do mesmo. Por último, a terceira parte refere-se à metodologia onde se menciona todos os documentos de suporte ao processo de acolhimento e integração e descreve-se, de forma mais pormenorizada, todas as etapas que completam esta ferramenta, isto é, desde a entrega do manual de acolhimento, até à solicitação do preenchimento do questionário sobre o acolhimento realizado.

Logo, este procedimento permite que o processo de acolhimento e integração seja efetuado de forma uniformizada a todos os colaboradores, como também facilita a compreensão de quem possa executar esta atividade. Em suma, as atividades desenvolvidas ao nível do acolhimento e integração, permitiram que a Inocambra, S.A. passasse a possuir um processo estruturado desta ferramenta estratégica de recursos humanos, delineada graficamente na figura 21.

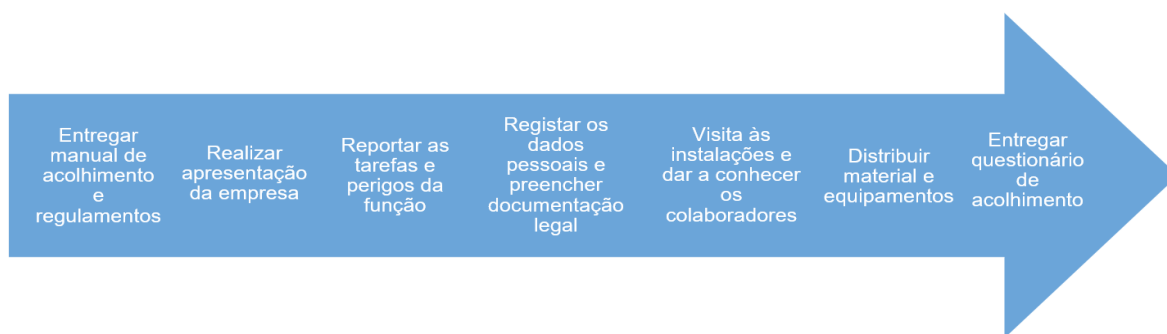


Figura 21. Principais Etapas do Acolhimento e Integração na Inocambra

Fonte: Elaboração própria

Segue-se a explicação das tarefas e atividades desenvolvidas, relativamente, à área de gestão da formação.

3.3. Atividades de Gestão da Formação

3.3.1. *Dashboard* e Relatório de Formação 2021

Como forma de analisar as ações desenvolvidas no ano anterior (2021) e proceder a um balanço dos resultados obtidos na atividade formativa foi proposto a execução de um quadro de bordo (*dashboard*) e um relatório de formação.

O *dashboard* foi utilizado com o propósito de monitorizar o desempenho da gestão da formação na empresa, obtendo o conhecimento sobre o número de ações planeadas, realizadas, em curso, não realizadas, totais, internas e externas. Além do mais, analisou-se, quantitativamente, o número de colaboradores com formação superior ou inferior a 40 horas anuais, o número de colaboradores ativos que efetuaram ações de formação e a taxa de execução do plano (Anexo 8).

Para elaborar o quadro de bordo, utilizou-se uma aplicação informática denominada de *Power BI Desktop*⁴, com o auxílio do Supervisor, onde realizou-se o tratamento de dados. Este processo foi efetuado a partir da folha de cálculo “Mod.18.4 - Matriz de Gestão da Formação” já existente na empresa e que, ao conter o registo de todas as ações de formação realizadas e não realizadas desde 2011 até ao momento, serviu de base para extrair a informação relevante relativa ao ano 2021. Nesse sentido, o *dashboard* foi elaborado com o principal intuito de visualizar os dados sobre a formação referente ao ano 2021, contudo também é possível observar informação dos anos anteriores, por forma a estabelecer um termo de comparação, caso seja necessário.

Como o quadro de bordo continha a informação disponibilizada através de elementos gráficos, elaborou-se um relatório de formação, de modo a explicar e relacionar a informação, previamente, obtida da Matriz de Gestão da Formação (Anexo 9). Ou seja, o objetivo passou por fazer um diagnóstico do ano transato (2021), relativamente à forma como a formação foi praticada pela Inocambra. Nesse sentido, a informação do relatório foi abordada da seguinte forma (tabela 3):

Tabela 3. Estrutura e Informação do Relatório de Formação

Etapas	Objetivo(s)	Resultados da Análise
1.º	- Definir as ações planeadas, realizadas e não realizadas - Identificar as ações internas e externas - Determinar a percentagem de execução do plano	Comprovou-se que das 54 ações de formação planeadas, 29 foram realizadas e 25 não foram. Ou seja, a taxa de execução do plano obteve uma percentagem de 53,70%.
2.º	- Analisar a evolução, relativamente, às formações realizadas entre 2017 e 2021	Verificou-se um aumento acentuado entre 2017 e 2020. Contudo, em 2021 houve um decréscimo acentuado em relação às ações realizadas.

⁴ Aplicação informática com o propósito de relacionar dados, tratá-los e visualizá-los. Este processo permite analisar informação através de elementos gráficos e visuais, por forma a facilitar o processo de leitura.

3.º	- Analisar entre 2017 e 2021, o número de colaboradores ativos	Constatou-se que houve uma diminuição do número de formandos ativos, comparativamente, com 2020, isto é, de 81 para 58 colaboradores.
4.º	- Examinar o número de formandos que estão em conformidade com o requisito legal (40 horas anuais de formação, por colaborador)	Confirmou-se que apenas 22% dos colaboradores cumprem com o requisito legal, com base nos últimos três anos.
5.º	- Determinar o número de ações internas e externas	Verificou-se que as ações de formação internas têm uma percentagem bastante elevada (93%), comparativamente às externas (7%).
6.º	- Analisar a carga formativa por departamento	Apurou-se que o departamento de corte térmico obteve uma média mais elevada, em oposição ao departamento de recursos humanos e de compras, que não obtiveram nenhuma formação.
7.º	- Com recurso a uma tabela, conhecer os colaboradores que não cumprem com o requisito das 40 horas anuais, nos últimos três anos	Verificou-se que 78 colaboradores não cumprem com o requisito das 40 horas anuais de formação, conforme os artigos 130.º e 131.º do Código do Trabalho. Por motivos de confidencialidade e de proteção de dados, os colaboradores estão designados com as letras do abecedário.

Fonte: Elaboração própria

No final do relatório de formação, elaborou-se uma tabela com o propósito de mencionar, especificamente, as ações de formação que foram realizadas no ano 2021 e a sua respetiva carga horária. Com este relatório foi possível identificar dois problemas. Primeiro, a baixa taxa de execução do plano de formação 2021, justificada pelo contexto pandémico vivido e consequente adiamento de ações de formação para 2022/ 23, do programa de formação cofinanciado aprovado, que a empresa tem em vigor desde 2021. Segundo, a maioria dos colaboradores não cumpre com o requisito legal das 40 horas anuais de formação, estipulado no decreto-Lei 7/2009, presente no Código do Trabalho.

Concluindo, esta atividade serviu para analisar e detetar potenciais problemas ou lacunas, como também identificar oportunidades de melhoria para futuras ações de formação na Inocambra, S.A. Em particular, contribuiu para a elaboração do programa de

formação 2022, já que durante o seu desenvolvimento ter-se-á em conta a inclusão de um maior número de colaboradores.

3.3.2. Levantamento das Necessidades de Formação 2022

Todos os anos, no mês de janeiro, os responsáveis de cada departamento na Inocambra, S.A. procedem ao preenchimento da ficha de levantamento de necessidades de formação. No entanto, até à data, tratava-se de um documento em que apenas o superior hierárquico identificava as ações de formação que considerasse pertinentes serem realizadas pelos colaboradores do seu departamento, não sendo possível obter outras informações mais específicas.

De acordo com os autores (Cardim, 2009; Dessler, 2020; Puspita & Nurhalim, 2021) o LNF é a primeira fase do ciclo formativo e tem a função de identificar as dificuldades e as necessidades dos colaboradores. Tendo por base estas recomendações, rapidamente se concluiu que, com a ficha existente não era possível obter a informação necessária. Surgiu então a oportunidade de desenvolver dois questionários, um destinado aos superiores hierárquicos e outro destinado aos colaboradores, com questões que permitissem determinar as necessidades, as dificuldades e os comportamentos que se pretendem alcançar.

Escolheu-se o método do questionário porque é um processo de recolha de informação rápido, pouco dispendioso e de fácil interpretação (Cardim, 2009). Para além disso, permite a confidencialidade dos dados, pois, no caso dos questionários dos colaboradores, por não se saber o nome do membro organizacional, apenas o seu departamento e função em que se insere, as respostas serão mais genuínas e, este fator, é crucial quando se trata de obter informação sobre as reais dificuldades e necessidades dos mesmos.

O questionário desenvolvido para os superiores hierárquicos contém a identificação da ação/ curso; a fundamentação da necessidade de formação; a identificação dos comportamentos desejáveis que os formandos deverão obter após a formação; o grau de importância; a calendarização; e o número de participantes (Anexo 10). O questionário elaborado para os colaboradores apresenta quatro questões, sendo que a primeira diz respeito às dificuldades sentidas na execução da função; a segunda refere-se às competências a desenvolver para melhorar o desempenho do colaborador na sua função; a terceira reporta-se à seleção das áreas de formação de maior interesse; e a quarta diz respeito à identificação de outras ações de formação, consideradas necessárias para os mesmos (Anexo 11). Portanto, com base em Cardim (2009) é possível verificar que os

questionários elaborados contêm perguntas abertas com o objetivo de recolher sugestões ou propostas, como também de conhecer os problemas ou os domínios técnicos que os colaboradores têm maior dificuldade.

Durante o mês de janeiro e início de fevereiro entregaram-se os dois questionários desenvolvidos, onde foi possível obter a resposta de 10 questionários dos superiores hierárquicos e 51 dos colaboradores. Assim, por forma a realizar o tratamento dos dados, desenvolveu-se numa folha de cálculo um formulário para os superiores hierárquicos (Anexo 12) e outro para os colaboradores (Anexo 13). Estes formulários ajudaram no registo dos dados recolhidos, de modo a facilitar o tratamento da informação adquirida durante o processo de LNF. Após transcrever toda a informação dos questionários, procedeu-se à uniformização dos dados, no sentido de excluir necessidades que podem ser colmatadas através de outros meios, tal como recomendam os autores (Cardim, 2009; Hartoyo & Efendy, 2017).

Após o tratamento da informação, relativamente aos resultados dos questionários dos superiores hierárquicos elaboraram-se elementos gráficos, por forma a perceber quais foram as principais razões da necessidade de formação; as áreas de formação mais solicitadas; os principais comportamentos que se pretendem vir alcançar após a formação; o semestre mais requisitado; e os cursos mais requeridos. E, em relação aos resultados dos questionários dos colaboradores, desenvolveram-se gráficos, a fim de compreender a quantidade de questionários por departamento; as principais dificuldades sentidas; as sugestões de melhoria à atividade que executam; as ações de formação solicitadas; e a identificação de outras formações. Toda esta informação foi colocada em formato *powerpoint*, devidamente identificada e explicada (Anexo 14).

Portanto, no processo de análise das necessidades de formação para 2022, conclui-se que existiam seis áreas de formação que, posteriormente, deveriam resultar em diversas ações de formação para 2022, tais como:

- Tecnologias de informação;
- Comunicação entre departamentos/ colaboradores;
- Construções metálicas;
- Línguas;
- Qualidade, ambiente e segurança;
- Documentos de inspeção.

As áreas “construções metálicas” e “qualidade, ambiente e segurança”, são direcionadas ao departamento de produção e corte térmico, enquanto as áreas “tecnologias de informação”, “línguas” e “documentos de inspeção” são dirigidas aos

colaboradores que pertencem aos departamentos administrativos. Em relação à área “comunicação entre departamentos/ colaboradores”, o objetivo passa por incluir todos os colaboradores de todos os departamentos. Das seis áreas detetadas, as de maior prioridade são: “tecnologias de informação”, “qualidade, ambiente e segurança” e “construções metálicas”, uma vez que são as áreas de maior necessidade e, por essa razão, são realizadas no primeiro semestre (entre o mês de janeiro e de junho).

Para concluir, estes resultados são relevantes, porque ao elaborar um prévio diagnóstico dos dados obtidos no LNF beneficia a empresa e os colaboradores. Ou seja, como a competitividade entre empresas tem sido constante e a complexidade das atividades têm aumentado, a correta análise das necessidades, consequentemente, torna as empresas produtivas e com níveis elevados de desempenho (Rasheed & Awan, 2021).

3.3.3. Programa de Formação Anual 2022

Após executar o LNF, durante o estágio desenvolveu-se o planeamento de formações para 2022. A elaboração do programa de formação teve por base a análise das necessidades de formação e a política de formação da empresa (Cardim, 2009).

Primeiro, através da análise do processo de LNF que resultou em seis áreas de formação, definiram-se 44 ações de formação (figura 22), sendo que 19 correspondem a formações internas e 25 a externas, com a duração média de 15 horas de carga horária. Além do mais, estima-se que 360 formandos estarão envolvidos nas ações, correspondendo à participação de cerca de 85 colaboradores. Ou seja, pretende-se abranger um maior número de colaboradores, no sentido de se cumprir com o requisito legal das 40 horas anuais de formação, lacuna identificada no relatório de formação referente ao ano de 2021.

Segundo, tendo em consideração a política de formação da empresa, desenvolvida durante o período de estágio e referida no ponto 3.2.1., cujos princípios “Crescimento Profissional”, “Ambiente Seguro”, “Espírito de Equipa” e “Partilha de Conhecimento” foram a base para a elaboração desta segunda fase do ciclo formativo. Ou seja, das 44 ações de formação planeadas verificam-se formações que pretendem desenvolver uma cultura onde reside o crescimento, a partilha de conhecimento e o espírito de equipa, como por exemplo as ações “Soldadura MIG/ MAG”, “Análise e Visualização de Dados no Excel”, entre outras. E também existem formações que pretendem incutir uma cultura de segurança, mediante ações como “Primeiros Socorros” e “Operação Segura de Empilhadores e Pontes Rolantes”.

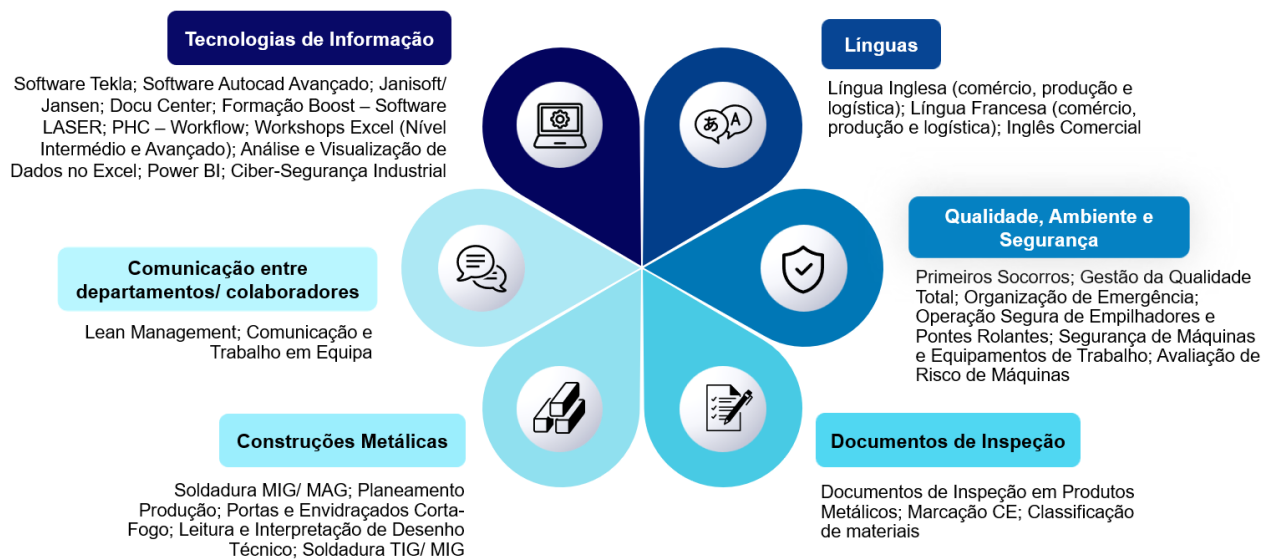


Figura 22. Ações Planeadas 2022

Fonte: Elaboração própria

Na generalidade, as ações planeadas para 2022 são de natureza reativa, pois o propósito passa por restabelecer o nível desejado de competências dos colaboradores, como é o caso da necessidade de melhorar os conhecimentos linguísticos (inglês e francês) conforme evidenciado na literatura por Camara et al. (2016). Por serem de natureza reativa, também têm a função de inibir comportamentos, devido ao facto de serem desadequados aos objetivos organizacionais. Assim, as ações planeadas, como por exemplo, “Operação Segura de Empilhadores e Pontes Rolantes” e “Segurança de Máquinas e Equipamentos de Trabalho”, têm o propósito de inibir atos inseguros, cumprindo com o princípio “Ambiente Seguro”, estabelecido na política de formação da empresa.

Assim, a elaboração da segunda fase do ciclo formativo teve como objetivo definir ações de formação, no sentido de ir ao encontro das necessidades dos colaboradores, como também dos princípios estabelecidos na política de formação, elaborada durante o período de estágio.

3.3.4. Execução/ Operacionalização da Gestão da Formação

Após elaborar o programa de formação 2022, avançou-se para a terceira fase do ciclo formativo, a execução da formação. Nesta fase atualiza-se os dados da ação de formação, efetua-se o registo dos participantes e das sessões. Ademais, são impressos os

documentos relativos à pauta de avaliação da aprendizagem e o questionário de avaliação da satisfação, documento desenvolvido durante o estágio curricular.⁵

É também na terceira fase do ciclo formativo que se efetua o registo na plataforma SIGO, que é um sistema Integrado de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa. Esta plataforma de acesso reservado é coordenada pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC), com o intuito de gerir e registar as formações executadas, como também emitir os certificados de formação profissional dos participantes. Sendo assim, o registo na plataforma SIGO segue o seguinte fluxo, como se constante na figura 23.

Seguidamente, verifica-se se os dados de cada colaborador estão atualizados na correspondente plataforma e efetua-se o *download* de todos os certificados, para que estes sejam impressos e assinados pelo responsável máximo da empresa, neste caso, pelo administrador da Inocambra, S.A. À *posteriori*, os certificados de formação interna e os de origem externa são digitalizados e disponibilizados no arquivo digital e arquivados no *dossier*, para serem entregues aos colaboradores.



Figura 23. Sequência de Atividades na Plataforma SIGO

Fonte: Elaboração própria

Todo este processo, desde o registo da ação de formação, das sessões e dos participantes, bem como o registo na plataforma SIGO, foi das atividades mais exercidas no estágio, uma vez que este ciclo é repetido sempre que ocorre uma ação de formação na Inocambra, S.A. Nesse sentido, elaborou-se um infográfico (figura 24), de modo a efetuar um balanço numérico, relativo à gestão da formação efetuada durante o período de estágio curricular. Isto é, submeteu-se e registou-se 14 ações de formação no documento interno da empresa e na plataforma SIGO, atingindo um total de 137 horas lecionadas. Das ações registadas, 14 correspondiam a participantes do sexo feminino e 50 do sexo masculino. Além do mais, foi possível avaliar nove ações de formação, sendo que cinco foram analisadas com base no nível um do modelo de Kirkpatrick (avaliação da satisfação da formação) e três foram examinadas de acordo com o nível três (avaliação do comportamento dos formandos).

⁵ Ver ponto 3.3.7. do capítulo III.



Figura 24. Gestão da Formação

Fonte: Elaboração própria

3.3.5. Folhetos de Síntese do Conteúdo das Ações Internas de Formação

Na Inocambra, após a execução de uma ação de formação, o formador interno entrega aos formandos, em formato folheto, um resumo ou uma síntese dos conteúdos mais importantes. Assim sendo, surgiu a oportunidade de melhorar três folhetos relativos aos conteúdos das seguintes ações:

- **Operação Segura com Empilhadores:** demonstrar e relembrar os símbolos referentes à verificação do estado dos empilhadores, mencionar os perigos e riscos mais frequentes, referir as obrigações a ter durante a utilização de um empilhador e exemplificar as boas práticas a adotar (Anexo 15);
- **Segurança na Operação de PEMP:** mencionar os passos a adotar antes de utilizar uma PEMP (Plataformas Elevatórias Móveis de Pessoas), referir os perigos e enumerar as nove principais práticas que devem ser respeitadas durante a utilização da máquina (Anexo 16);
- **Operação Segura com Pontes Rolantes:** indicar o que se deve fazer antes de utilizar as pontes rolantes, descrever os perigos e exemplificar as boas práticas a aplicar (Anexo 17);
- **Primeiros Socorros:** relembrar as fases que compõem o SIEM (Sistema Integrado de Emergência Médica), descrever os passos fundamentais que se deve ter em conta no momento de ligar para a linha 112, indicar as etapas que devem ser realizadas no âmbito do suporte básico de vida e explicar como se deve obstruir a via aérea (Anexo 18). De salientar que, este folheto não foi uma melhoria como os três anteriores descritos, mas sim, tratou-se de um novo folheto criado de raiz.

Em suma, estes folhetos apresentam os pontos essenciais que foram abordados ao longo das ações de formação a que estão adstritos sendo, por isso, um complemento e um suporte a que os colaboradores podem recorrer sempre que necessitarem.

3.3.6. Programa InoSkills'22

Como forma de divulgar alguns dos cursos levados a cabo na Inocambra e com o propósito de criar uma interação entre a empresa e as redes sociais, surgiu a oportunidade de criar um programa, evidenciando a importância da formação contínua dos seus colaboradores.

Começou-se por criar um logótipo para o referido programa. Durante a sua conceção, o objetivo passou por associar o programa ao nome da empresa, como também definir uma palavra relacionada com a temática da formação. Portanto, estipulou-se o logótipo “InoSkills'22” (figura 25), optando por manter as cores da marca Inocambra, o azul e o cinzento, de forma a criar uma ligação com a empresa. No logótipo consta o formato circular e arredondado na palavra “ino”, de modo a relacionar esta configuração ao *lettering* da empresa, contudo também se verifica na palavra “Skills”, um tipo de letra mais reto e

fino, para enfatizar o propósito do programa, isto é, desenvolver as competências dos membros organizacionais.



Figura 25. Logótipo do Programa InoSkills'22

Fonte: Elaboração própria

Posteriormente à escolha do logótipo do programa, planeou-se a divulgação de cinco cursos, nomeadamente, soldadura, empilhadores, pontes rolantes, desenho técnico e *kaizen*. A escolha teve por base formações com impacto na cadeia de valor da empresa, no que diz respeito à capacidade técnica, de execução e de segurança. Além do mais, divulgou-se o programa nas redes sociais da Inocambra, respetivamente, no *Facebook* e no *LinkedIn* e, no mês de maio, publicou-se um *post* por semana.

As publicações apresentaram um *design/ template* padrão, neste caso, uma fotografia referente ao momento da formação e outra a demonstrar a aplicabilidade dos conhecimentos que os colaboradores adquiriram. A título de exemplo, a primeira publicação relativa à formação de soldadura TIG, MIG e MAG, pode ser observada na figura 26.

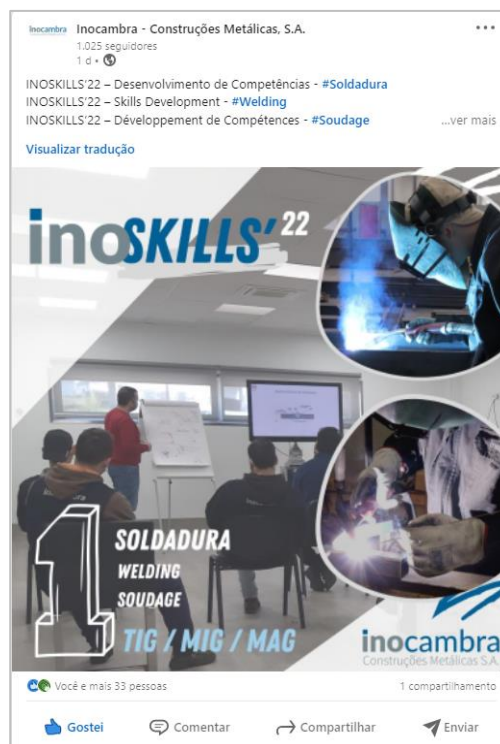


Figura 26. Publicação n.º 1 do Programa InoSkills'22

Fonte: Plataforma LinkedIn

3.3.7. Avaliação da Reação/ Satisfação dos Formandos

Na Inocambra, S.A. não se efetuava a avaliação do primeiro nível do modelo Kirkpatrick e, por essa mesma razão, constatou-se a necessidade de elaborar um questionário de avaliação da reação/ satisfação dos formandos (Anexo 19) incorporando, assim, mais uma atividade realizada no estágio.

O recurso a este tipo de meio de avaliação teve por base a opinião dos autores (Chiavenato, 2010; Puspita & Nurhalim, 2021) que afirmam que, através de questionários, é possível avaliar a reação dos membros organizacionais, relativamente à formação em que participaram.

O processo de elaboração do questionário teve em consideração o que recomendam os autores (Rego et al., 2015; Nascimento, 2015) devidamente explanado no enquadramento teórico do presente relatório. Assim, o questionário avalia três dimensões. A primeira corresponde à ação de formação e, por isso, a elaboração das questões teve como principal propósito compreender o nível de satisfação do formando, por exemplo, sobre os conteúdos programáticos que adquiriu, as atividades que participou, a adequação da teoria com o seu local de trabalho, entre outras. A segunda dimensão, avalia o formador, ao nível do domínio que este possui sobre os conteúdos programáticos, da clareza que expõe os temas, da relação que estabelece com os formandos, entre outras informações. A terceira dimensão, avalia a formação na sua globalidade. Os itens de cada dimensão foram ajustados e desenvolvidos, de acordo com a realidade empresarial vivenciada. Todas estas perguntas fechadas foram elaboradas, recorrendo a uma escala de *Likert*, em que 1 representa “muito insatisfeito” e 5 significa “muito satisfeito”.

Posteriormente a este conjunto de questões fechadas, colocou-se uma pergunta aberta, de forma a ser possível compreender se o formando pretende obter mais conhecimento sobre a formação que participou. No final, caso este pretenda, também pode referir sugestões de melhoria, em relação a qualquer aspeto que envolva a respetiva ação de formação, pois foi contemplada tal possibilidade em espaço próprio.

Durante o período de estágio foi possível aplicar este questionário desenvolvido e, portanto, analisar o nível de satisfação de cinco ações de formação, cujos resultados obtidos se observam através da figura 27. Em primeiro lugar, no que concerne à “ação de formação”, esta registou um nível de satisfação acima dos 90%. Em segundo lugar, em relação à “prestação dos formadores”, os itens que obtiveram maior percentagem referem-se à disponibilidade (99%) e ao relacionamento com os participantes (90%). Por fim, verificou-se que a “avaliação global” obteve uma percentagem superior a 80%, o que indica que, de forma geral, os colaboradores estão muito satisfeitos. Com estes resultados, é

possível afirmar que a passagem para os seguintes níveis do modelo de Kirkpatrick é efetuado com maior exatidão e certeza, uma vez que os formandos ao estarem satisfeitos com a ação de formação em que participaram, pretendem estudar e aprender sobre o tema em questão (Hsu & Chen, 2021) e, conseqüentemente, aplicá-lo no contexto laboral.

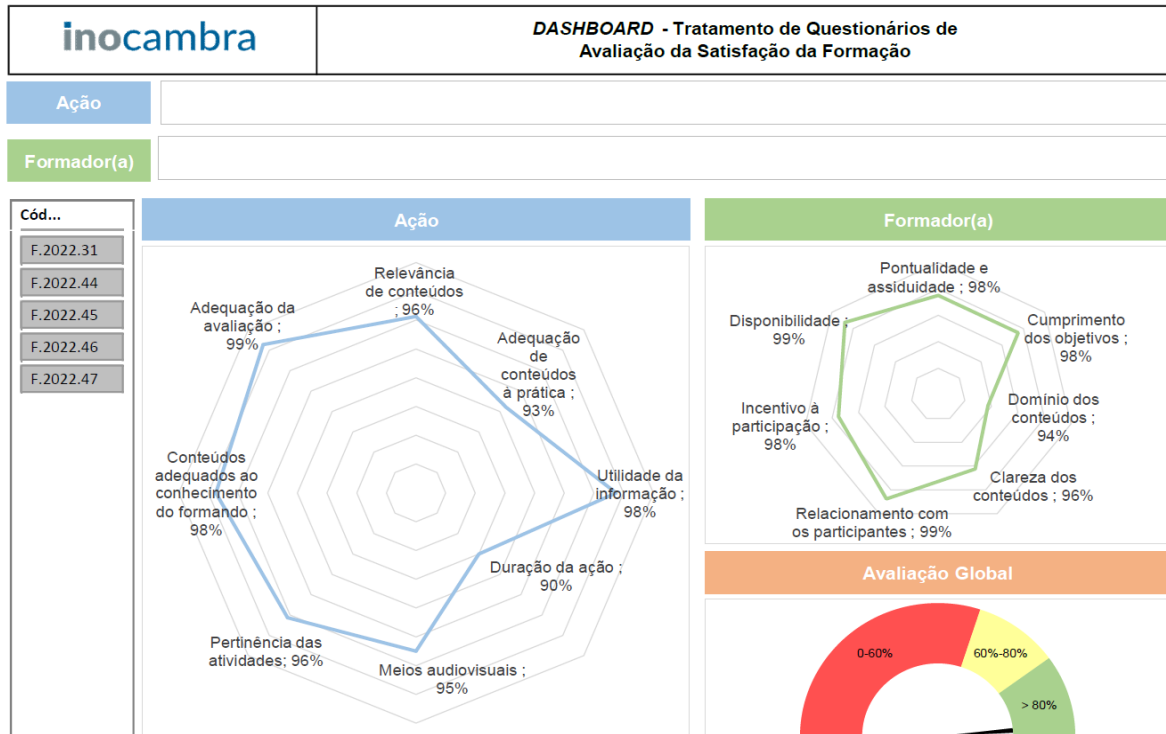


Figura 27. Dashboard do Questionário de Avaliação da Satisfação dos Formandos

Fonte: Elaboração própria

3.3.8. Avaliação do Comportamento dos Formandos

O processo de avaliação dos comportamentos dos formandos (nível três do modelo de Kirkpatrick) é efetuado na Inocambra pelos superiores hierárquicos. Estes, após três a seis meses da realização da formação, observam os comportamentos dos colaboradores (formandos) que participaram numa determinada ação de formação, com o objetivo de analisar e comparar os comportamentos que estes tinham antes e após a formação. Contudo, não existia um guia ou documento pelo qual se pudessem orientar para realizar essa mesma avaliação. Nesse sentido, como forma de completar e aperfeiçoar este nível e, tendo como base os autores (Bilhim, 2006; Cardim, 2009; Chiavenato, 2010; Hsu & Chen, 2021; Puspita & Nurhalim, 2021; Rego et al., 2015), surgiu a oportunidade de implementar dois questionários para avaliar o comportamento dos formandos, através de um questionário direcionado aos superiores hierárquicos e outro aos formandos. Elaborou-se estes dois questionários com o propósito de analisar a informação através de duas

perspetivas diferentes, pois, assim, permitirá alcançar dados mais completos, fiáveis e corretos. A correlação entre as respostas dos superiores hierárquicos com as dos formandos, possibilita a obtenção de uma conclusão mais rigorosa, no que concerne à veracidade dos dados.

O questionário de avaliação da eficácia da formação ao superior hierárquico apresenta quatro itens onde se pretende conhecer a opinião dos superiores hierárquicos, relativamente à aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no local de trabalho, na melhoria do desempenho dos colaboradores e no impacto positivo que a formação teve na motivação e na satisfação dos mesmos. Para elaborar estas perguntas fechadas, recorreu-se à escala de *Likert* de cinco níveis, sendo que o número 1 diz respeito ao “discordo totalmente” e o número 5 ao “concordo totalmente”. Ademais, acrescentou-se uma pergunta aberta, com o intuito dos superiores hierárquicos justificarem a razão pela qual consideram que, determinada formação, obteve um impacto positivo nos colaboradores. O questionário termina com a possibilidade de o superior hierárquico mencionar sugestões de melhoria e pode ser consultado no Anexo 20.

No que se refere ao questionário de avaliação da eficácia da formação ao formando, elaborou-se três itens, com a intenção de determinar se o conhecimento adquirido é aplicável no contexto de trabalho do colaborador, se este já o aplicou e se contribuiu para a melhoria do seu desempenho. Também nestes itens, utilizou-se a escala de *Likert* de cinco níveis, como no anterior questionário. Na parte final também se colocou uma caixa de texto, com o intuito do colaborador referir sugestões de melhoria que considere pertinentes. O questionário pode ser consultado no Anexo 21.

A aplicação do questionário de avaliação do comportamento, tal como no questionário de avaliação da reação dos formandos, também foi aplicado. Durante o período de estágio curricular, foi possível avaliar o comportamento dos formandos relativo a três ações de formação aplicadas em 2022 (duas ações de formação de primeiros socorros e uma de soldadura a MIG/MAG). Os resultados das ações mencionadas verificam-se na figura 28, onde o item “conhecimento aplicado pelo colaborador” apresenta valores discrepantes. Por exemplo, enquanto 82% dos superiores hierárquicos afirmam que o conhecimento foi aplicado pelo colaborador, apenas 56% dos formandos têm a mesma opinião. Este resultado pode significar dois problemas. Primeiro, a realização de formações que à *posteriori* não são aplicadas no contexto laboral, gera prejuízos monetários para a Inocambra. Segundo, não havendo mudanças de comportamento, demonstra que a formação não foi realizada com sucesso (Bilhim, 2006; Cardim, 2009; Chiavenato, 2010; Hsu & Chen, 2021; Puspita & Nurhalim, 2021; Rego et al., 2015). Perante estes resultados, em futuras ações de formação é crucial analisar a fase de

execução da formação, isto é, o formador, o conteúdo lecionado e a respetiva aplicação do mesmo, já que o LNF efetuado, detetou necessidades em áreas como “segurança” e “línguas”, necessidades essas que resultaram em ações de formação para 2022. Logo, é crucial avaliar a razão pela qual o conhecimento adquirido nas formações, por vezes, não é aplicado no local de trabalho. Para isso, de forma a detetar o motivo que leva aos referidos resultados, por exemplo, deve-se verificar se o conteúdo das ações de formação é adequado para o contexto laboral em questão, se o formando, efetivamente, adquiriu e compreendeu os conhecimentos lecionados durante a formação.

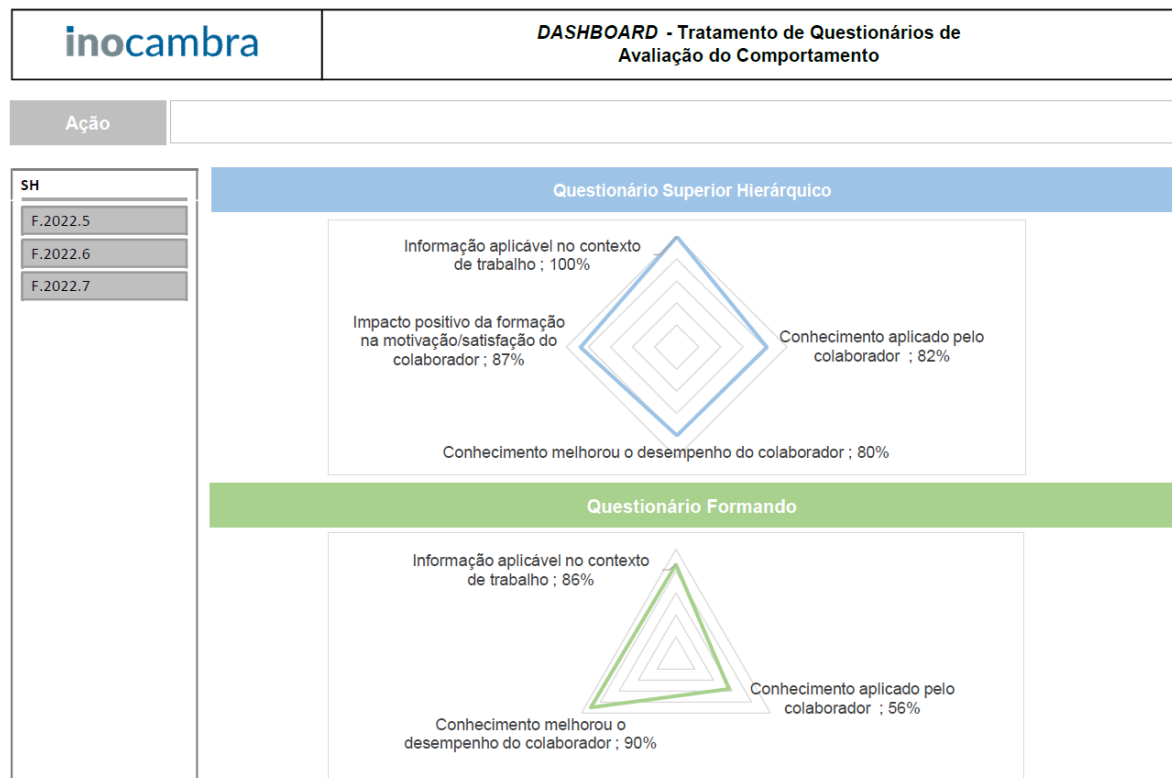


Figura 28. Dashboard do Questionário de Avaliação do Comportamento dos Formandos

Fonte: Elaboração própria

3.3.9. Procedimento da Área de Gestão da Formação

O processo de gestão da formação na Inocambra é composto por quatro principais atividades que foram implementadas durante o estágio. Nesse sentido, e com o propósito de definir o modo de proceder, desenvolveu-se também para esta ferramenta de recursos humanos um procedimento. Este documento da área de gestão da formação da Inocambra pode ser consultado no Anexo 22.

O procedimento está dividido em três partes. Na primeira é referido o objetivo do respetivo documento. A segunda parte corresponde à assinatura do responsável do

departamento que o elaborou e a correspondente aprovação da administração. A terceira e última parte diz respeito à metodologia de aplicação e atuação. Concretamente, na primeira parte da metodologia foi elaborada uma tabela, com quatro divisões compostas pelo levantamento de necessidades, programa, execução e avaliação da formação. Estas quatro partes correspondem às etapas do ciclo formativo, referindo-se em cada uma os documentos necessários para a realização da respetiva etapa. A última parte da metodologia teve como propósito descrever todos os passos que devem ser realizados em cada fase do ciclo de formação, como também descrever o modo de agir, caso se trate de ações de formação interna e/ ou externa. Assim, este procedimento tem como principal objetivo orientar os colaboradores na execução de determinada atividade, permitindo padronizar e otimizar os processos da empresa.

Posteriormente à elaboração deste procedimento e, como forma de completar esta atividade, procedeu-se à realização de uma apresentação em *powerpoint* (Anexo 23), no sentido de comunicar o novo método de gerir a formação na Inocambra e de, previamente, exemplificar as etapas necessárias para o executar. Portanto, na apresentação o objetivo passou por demonstrar aos diversos intervenientes do processo formativo, nomeadamente, aos responsáveis dos departamentos, as atividades desenvolvidas durante o estágio. Assim, a apresentação teve como principal finalidade comunicar as boas práticas de gestão da formação implementadas na empresa.

Para concluir, o procedimento e a posterior apresentação sobre as novas atividades que comportam a gestão da formação, permitiram consolidar conteúdos e tarefas, bem como uniformizar esta ferramenta de recursos humanos.

3.4. Outras Atividades

Para além da elaboração das atividades *core* do estágio, foi possível desenvolver outras atividades, propostas pelo Supervisor ou de interesse próprio, que serão referidas seguidamente.

3.4.1. Programa Conhecer Profissões e Empresas

A Associação de Pais e Encarregados de Educação em articulação com a Escola Básica e Secundária do Búzio, a Câmara Municipal de Vale de Cambra e com a Associação Empresarial de Cambra e Arouca (AECA), desenvolveram um programa que tem o propósito de organizar um roteiro de visitas dos alunos do 9.º ano a empresas do concelho. A Inocambra, S.A. é uma das empresas que tem protocolo com este projeto e, no presente ano, colocou-se em prática. Assim, surgiu a oportunidade de desenvolver dinâmicas que

permitissem cumprir os objetivos do programa, isto é, dar a conhecer a história da empresa e demonstrar algumas das profissões/ funções ou as competências necessárias para as executar. Para o efeito, foi organizado e levado a cabo um evento que contou com três momentos diferentes:

- **Powerpoint:** foi exibido no início da sessão, onde se apresentou a história, a missão, visão e valores, os principais mercados e os produtos e serviços que a Inocambra presta. Fez-se uma listagem com doze profissões que existem na Inocambra (figura 29), com o objetivo de enquadrar os alunos, não só no contexto empresarial, como também na indústria metalomecânica (Anexo 24);



Figura 29. Profissões na Inocambra

Fonte: Elaboração própria

- **Folheto e visita às instalações:** a entrega do folheto foi um complemento ao *powerpoint*, já que continha as profissões da empresa e as correspondentes competências/ conhecimentos necessários (Anexo 25). Também se realizou a visita às instalações, no sentido de os alunos conhecerem o processo produtivo da área metalomecânica, mas também de compreenderem, *in loco*, as tarefas das profissões mencionadas;

- **Jogo:** consistiu no seguinte: cada cartão representava uma profissão e a pessoa escolhida tinha dois minutos para a desenhar, sendo que o objetivo passava por os restantes colegas conseguirem adivinhar a profissão selecionada. Com este jogo pretendia-se estabelecer a ligação entre elementos gráficos e as profissões, como também consolidar toda a informação adquirida durante a visita.

Tratando-se de alunos de 9.º ano, nível de escolaridade onde é necessário, consequentemente, escolher a área técnica a frequentar no ano letivo seguinte, representou uma atividade importante para os alunos, no que diz respeito à interligação entre a parte teórica e a parte prática. Para além disso, também foi um evento relevante para a Inocambra, S.A., uma vez que a mesma tem interesse em atrair capital humano jovem. Esse interesse surge, devido ao facto de apesar dos colaboradores mais jovens não terem experiência profissional, em contrapartida, trazem novas formas de pensar e novos conhecimentos, que poderão ser fulcrais no setor da metalomecânica, onde existe uma elevada concorrência.

Estas dinâmicas alcançaram o resultado pretendido, pois o *feedback* recebido pela associação de pais foi positivo, ou seja, os alunos gostaram da forma como foram recebidos na Inocambra e de como foram explicadas e demonstradas as profissões da empresa, revelando curiosidade pelas mesmas.

3.4.2. Criação de Conteúdos para as Redes Sociais

Como o estágio foi realizado no departamento de qualidade, ambiente e segurança, surgiu a oportunidade de desenvolver diversas tarefas que são, habitualmente, asseguradas por este departamento, com publicação no *Linkedin* e no *Facebook* da empresa.

- **Natal 2021:** elaborou-se um anúncio a comunicar aos clientes o encerramento da empresa nessa época festiva; a assinatura de Natal para colocar no *e-mail* de todos os colaboradores; e a publicação de um *gif* a desejar as boas festas aos clientes, fornecedores e membros organizacionais da Inocambra;
- **Páscoa 2022:** criou-se um *post* para as redes sociais, com o propósito de relembrar esta data festiva;
- **“Dia Mundial da Segurança e Saúde no Trabalho”:** desenvolveu-se um *post* com o propósito de consciencializar sobre a importância da adoção diária de comportamentos de segurança;

- **20^a aniversário Inocambra:** em janeiro de 2022, a Inocambra celebrou o seu 20.^o aniversário e, por esse motivo, surgiu a oportunidade de criar um logótipo que representasse este marco na história da empresa. Assim, por iniciativa própria, apresentou-se várias propostas de logótipos e a figura 30 mostra o aprovado pela administração. Publicou-se um *post* nas redes sociais, para comemorar esta conquista com todos os que acompanham os projetos e sucessos da empresa;



Figura 30. Logótipo 20.^o Aniversário da Inocambra
Fonte: Elaboração própria

- **Outros *posts*:** quando existe a aquisição de novos equipamentos, processos e certificações, este tipo de informação também é publicado nas redes sociais. Neste caso em específico, a Inocambra alcançou uma nova certificação, a classe EXC4, relativa ao referencial normativo EN1090, e que corresponde ao mais alto nível de classificação que uma empresa de fabrico de estruturas metálicas pode alcançar. Assim, com esta certificação, a Inocambra pode realizar obras com maior complexidade técnica. Mediante isto, elaborou-se um *post* a anunciar este progresso (figura 31), sendo que esta publicação foi a que obteve maior impacto, comparativamente, às restantes desenvolvidas durante o estágio, isto é, alcançou um maior número de visualizações, *likes* e partilhações.



Figura 31. Publicação Classe de Execução EXC4
Fonte: Plataforma LinkedIn

Estas tarefas desenvolvidas ao nível das redes sociais da Inocambra, S.A. permitiram estimular competências como a criatividade e a originalidade, tendo como principal intuito potencializar as duas plataformas digitais, *Linkedin* e *Facebook*, que auxiliam no processo de atração de potenciais clientes, assim como ajuda a aumentar a notoriedade da empresa.

3.4.3. Participação em Ações de Formação: Primeiros Socorros e *Workshop Microsoft Excel* - nível intermédio

Ao longo do estágio curricular surgiu a oportunidade de frequentar duas formações profissionais.

A formação de Primeiros Socorros teve como principal objetivo capacitar os formandos sobre os conhecimentos teórico-práticos, permitindo que os mesmos possam prestar a primeira assistência às vítimas. Nesse sentido, verifica-se a importância deste curso, uma vez que a utilização de práticas corretas, em situações oportunas, pode ajudar a minimizar a gravidade dos acidentes no local de trabalho, como também é útil no quotidiano dos formandos.

O *Workshop Microsoft Excel* - nível intermédio teve o propósito de dotar os formandos de competências de *excel*, por forma a facilitar processos e otimizar as atividades diárias. Por isso, a realização deste tipo de curso foi crucial, principalmente, no tratamento estatístico dos questionários desenvolvidos.

A participação nestas duas ações de formação contribuiu para a aquisição teórica e prática de conhecimentos essenciais no atual contexto empresarial, assim como permitiu adquirir uma maior capacidade e rigor na execução das atividades propostas.

3.4.4. Folhetos dos Visitantes

Na Inocambra, S.A., as pessoas que visitam a empresa recebem um folheto que orienta e dá a conhecer as regras de segurança que os mesmos precisam de cumprir durante a visita. Deste modo, surgiu a oportunidade de melhorar a informação do folheto de língua portuguesa e inglesa, assim como o *design* de ambos.

O folheto (Anexo 26) contém quatro tópicos centrais:

- **1.º:** constam os principais sinais de segurança existentes nas instalações e que necessitam de ser cumpridos, por forma a evitar incidentes desnecessários, como também se menciona os riscos mais frequentes na empresa;

- **2.º:** refere-se os equipamentos de proteção individual e respetiva importância em utilizá-los de forma correta;
- **3.º:** menciona-se nove regras que os visitantes devem cumprir na generalidade, por exemplo, não poderem filmar e gravar as instalações da empresa, não se aproximarem de máquinas e equipamentos, entre outros;
- **4.º:** listou-se os passos a executar, caso seja necessário efetuar uma evacuação de emergência.

A atualização dos folhetos de visitantes permite que a comunicação para o exterior seja concretizada com eficácia e, além do mais, possibilita a promoção de uma cultura de segurança.

Em suma, estas atividades foram importantes, já que permitiram desenvolver competências, como a criatividade, aprendizagem contínua, trabalho em equipa e proatividade. Também foram relevantes para a empresa, dado que permitiram otimizar as suas plataformas digitais, assim como possibilitou a dinamização da imagem da Inocambra, S.A. para o exterior.

Segue-se o capítulo da discussão, onde o propósito passa por interpretar e analisar criticamente as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, tendo por base a literatura disponível.

IV. DISCUSSÃO

No presente capítulo será realizada uma interligação entre as atividades desenvolvidas durante o estágio e a revisão da literatura efetuada no enquadramento teórico.

Atualmente, em pleno século XXI, ainda existem empresas e gestores que continuam a demonstrar desvalorização das práticas de recursos humanos (Calheiros, 2019; Sousa et al., 2006). A veracidade deste argumento é confirmada, através do estágio realizado na empresa Inocambra - Construções Metálicas, S.A. Esta empresa, como tantas outras em Portugal, não aposta em ferramentas de recursos humanos, nomeadamente, naquelas que são estratégicas, tais como: recrutamento e seleção; acolhimento e integração; avaliação e gestão do desempenho; sistema de recompensas; progressão de carreiras; e clima organizacional. Esta confirmação está bem evidente no facto do departamento de recursos humanos apenas elaborar atividades administrativas e laborais. O departamento de recursos humanos não desenvolve, nem implementa ferramentas estratégicas de recursos humanos, não apresenta uma missão e uma estratégia definida, interligada com a de negócio. Assim, a desconexão com a estratégia da empresa, evidencia que a mesma terá enormes dificuldades na captação, na retenção e no desenvolvimento dos talentos, que é refletida como uma dificuldade desta empresa ao longo do presente relatório.

Como referem os autores (Cardoso, 2015; Rego et al., 2015; Sousa et al., 2006; Yozgat & Güngörmez, 2015), esta mentalidade afeta a produtividade, o desempenho, o crescimento e a vantagem competitiva de qualquer organização, dado que a gestão de recursos humanos permite atrair e reter potenciais competências de cada membro organizacional.

A única atividade ligada à área estratégica que, até à data deste estágio era desenvolvida na empresa, é a formação. Ferramenta esta cuja responsabilidade é do departamento de qualidade, ambiente e segurança, devido ao facto do departamento de recursos humanos não conseguir dar resposta aos requisitos da ISO9001, concretamente, à norma EN10015, que tem por objetivo ajudar as empresas no processo de melhoria das competências dos colaboradores. O responsável do departamento de qualidade, ambiente e segurança, por ter formação na área de engenharia e gestão da qualidade, as suas preocupações estratégicas de recursos humanos estão apenas ao nível do cumprimento dos requisitos da norma e na execução das exigências que o processo de auditoria impõe, não sendo, por isso, uma ferramenta de aplicação estratégica do desenvolvimento de competências dos seus colaboradores, que se comprova, principalmente, pela não

aplicação de questionários no processo de LNF e pela incompleta avaliação da eficácia da formação.

Daí, desde o início, ter sido definido pela empresa, como proposta de estágio, o acompanhamento e desenvolvimento de atividades referentes à formação, particularmente, a otimização das etapas do ciclo formativo, com o propósito de capacitar os colaboradores nas diversas tarefas que executam. O responsável da área de qualidade, ambiente e segurança estava consciente que precisava de ajuda para o desenvolvimento e consolidação desta área, através da melhoria das fases referentes ao ciclo formativo. O presente estágio curricular permitiu isso mesmo, já que desenvolveu novos processos, no que diz respeito à forma como se procede ao levantamento de necessidades, do planeamento das ações de formação e da avaliação da eficácia da formação. A reestruturação efetuada foi importante, tanto para a empresa, como para os colaboradores, visto que possibilita que todos tenham ferramentas e competências para fazer face às exigências impostas pelo mercado (Chiaventato, 2009; Karim, et al., 2019).

Outro dos objetivos do estágio, diz respeito à implementação de práticas de acolhimento e integração, sendo que este objetivo foi de interesse próprio, por considerar uma área relevante para a Inocambra, S.A., já que melhora a integração e a retenção do capital humano, num setor bastante explorado na cidade de Vale de Cambra que revela dificuldade em atrair e reter profissionais.

Portanto, ao não integrar corretamente as pessoas através de processos de acolhimento e integração e ao não desenvolver, devidamente, as competências dos colaboradores, leva à elevada rotatividade, facto que se comprovou. Assim, a Inocambra, S.A., revela uma elevada rotatividade dos seus colaboradores e, maioritariamente, estabelece contratos sem termo com os seus colaboradores, como evidenciado. Estas razões são suficientes para compreender que vincular os colaboradores com contratos sem termo, não é suficiente para reter as pessoas às empresas. É necessário criar condições para que elas se desenvolvam e criem uma ligação à cultura e aos valores da organização, e esse processo ocorre através de práticas de acolhimento e integração (Bilhim, 2006; Cesário & Chambel, 2019; Lacaze & Bauer, 2014; Sousa et al., 2006).

A implementação de práticas de acolhimento e integração possibilita uma maior rapidez na adaptação dos colaboradores à cultura da empresa (Bauer et al., 2007; Becker & Bish, 2019; Rego et al., 2015), como também estabelece os primeiros pilares na motivação dos colaboradores, aumentando os níveis de envolvimento e de produtividade (Cesário & Chambel, 2019; Kowtha, 2018; Sousa et al., 2006).

A aplicação de práticas de gestão da formação também ajuda no processo de retenção do capital humano (Nascimento, 2015), por isso, as empresas que apostam na

contínua aquisição de conhecimentos, atraem potenciais talentos, aumentam os seus níveis de desenvolvimento, de comprometimento e de coesão organizacional (Bhatt, 2020; Hanaysha, 2016; Rego et al., 2015), tornando-se empresas mais competitivas e flexíveis (Nascimento, 2015).

Perante a importância do acolhimento e integração e da gestão da formação na retenção do capital humano, durante o estágio desenvolveram-se diversas atividades para potencializar estas duas ferramentas de recursos humanos.

Em primeiro lugar, a Inocambra não tinha um processo de acolhimento e integração definido. Com este estágio a empresa passou, de forma organizada e formalizada a aplicar as etapas do mesmo. Elaborou-se o programa e o manual de acolhimento sendo que, o primeiro ajuda no processo de acolhimento, orientação e integração dos recém-admitidos no seu primeiro dia, o segundo possibilita que o novo colaborador tenha a informação em suporte escrito, por forma a consultar sempre que necessitar. Estes instrumentos desenvolvidos têm um papel determinante no crescimento do valor da empresa, bem como na vantagem competitiva que esta adquire (Cardoso, 2016; Rego et al., 2015).

Acredita-se que a implementação de atividades relativas ao acolhimento e integração foi crucial para os colaboradores, como para a própria empresa, já que, primeiro, foi possível confirmar, mediante a aplicação do questionário de satisfação, resultados positivos, principalmente, ao nível do conhecimento adquirido sobre a empresa e do conhecimento sobre a função a desempenhar, melhorando o processo de integração dos recém-admitidos. Segundo, foi essencial para a Inocambra, S.A., uma vez que a antiguidade da empresa não é muito elevada, devido ao facto de se tratar de uma área onde o tipo de mão de obra é bastante solicitado (soldadores, serralheiros, etc.). Dessa forma, se a empresa continuar a aplicar estas práticas desenvolvidas durante o estágio, o processo de integração e retenção do capital humano, obterá resultados mais elevados.

Em terceiro lugar, em relação à implementação de práticas referentes à gestão da formação, iniciou-se com a primeira fase do ciclo formativo, o processo de levantamento de necessidades. Esta fase foi melhorada com a aplicação de questionários, tanto aos superiores hierárquicos, como aos colaboradores, verificando-se uma coerência de necessidades entre ambas as partes. Ou seja, é possível afirmar que os superiores hierárquicos apresentam competências, no que concerne à análise das dificuldades dos colaboradores. Com o processo de LNF, mas, principalmente, com o tratamento e limpeza dos dados obtidos, foi possível chegar à conclusão que existem seis áreas das quais podem resultar ações de formação. O tratamento efetuado foi relevante, já que é necessário nesta fase limpar necessidades que não podem ser resolvidas por ação formativa (Cardim, 2009; Hartoyo & Efendy, 2017).

Em quarto lugar, o programa de formação foi desenvolvido com o propósito de ir ao encontro das necessidades detetadas no LNF e dos princípios evidenciados na política de formação da empresa (Cardim, 2009). Assim, programou-se ações com o principal intuito de incluir um maior número de colaboradores, uma vez que a empresa, maioritariamente, não cumpre com o requisito legal das 40 horas anuais de formação por colaborador. Este facto, comprovado durante a elaboração do relatório de formação 2021, demonstra uma situação bastante negativa para a empresa e para os membros organizacionais e, por isso, foi dos aspetos a ter mais em consideração no momento da realização do programa de formação. Também, nesta segunda fase do ciclo formativo, reestruturou-se a matriz interna de gestão da formação, tornando-se um documento acessível e prático que permitiu gerir, internamente, os cursos realizados na Inocambra, assim como possibilitou que todos os documentos referentes ao processo formativo fossem utilizados sistematicamente.

Por último, desenvolveram-se alguns dos níveis de avaliação da eficácia da formação. A Inocambra apenas aplicava o nível dois e três, de acordo com o modelo de Kirkpatrick. Porém, acrescentou-se o nível um (avaliação da satisfação dos formandos) e otimizou-se o nível de avaliação dos comportamentos (nível três). Estas novas ferramentas de gestão da formação são cruciais, tanto para a empresa, como para os colaboradores. Primeiro a empresa beneficia, já que contribui para a eliminação de programas ineficazes o que, conseqüentemente, evita investimentos avultados sem qualquer retorno. Segundo, permite que os colaboradores adquiram novas competências ou aperfeiçoem as já existentes (Nascimento, 2015). O nível dois e o nível quatro do modelo de Kirkpatrick não foram desenvolvidos. A avaliação da aprendizagem já era realizada na empresa, através de um questionário, com o intuito de determinar se os formandos adquiriram os conhecimentos transmitidos na formação. O nível quatro não foi elaborado, visto que a empresa não revelou esse interesse, além do mais a formação apenas é realizada para cumprir com os requisitos legais e certificações obrigatórias, devido ao facto de estar na responsabilidade do departamento de qualidade, ambiente e segurança. Esta realidade é visível na maioria das empresas, visto que revelam enormes dificuldades em avaliar o impacto das ações de formação e respetiva análise do retorno financeiro (Camara et al., 2016; Nascimento, 2015).

Das outras atividades elaboradas, o programa “Conhecer Profissões e Empresas” também permite ajudar no processo de atração e retenção do capital humano jovem, uma vez que se procurou dar a conhecer aos jovens possíveis funções e conseqüentes competências necessárias que são solicitadas e procuradas na cidade onde vivem. Esta atividade é uma mais-valia, já que pode atrair jovens para a empresa. Assim, considera-se

que mais atividades desta natureza deveriam ser levadas a cabo pela empresa e com maior regularidade.

Por fim, é necessário referir que como o departamento de recursos humanos não demonstrou abertura, nem interesse no desenvolvimento de ferramentas da área estratégica, nomeadamente, da ferramenta desenvolvida de acolhimento e integração, não se obteve a confirmação se esta iria continuar a ser aplicada na empresa ou não. Este facto comprova-se por não ter sido elaborada uma apresentação, com o propósito de explicar as etapas que comportam esta nova ferramenta e a forma como utilizá-las, tal como foi efetuado na área de gestão da formação. Apesar de ter sugerido essa mesma apresentação, esta não se realizou, contudo considero que seria importante para iniciar a introdução e a aplicação de ferramentas da área estratégica no departamento de recursos humanos, ou seja, esta poderia constituir o primeiro passo para a mudança de paradigma nesta empresa e iniciar-se, assim, o desenvolvimento das práticas de recursos humanos.

Em suma, a aplicação das novas ferramentas no âmbito do acolhimento e integração e a criação e otimização das etapas que comportam o ciclo formativo, possibilitam que a utilização destas ferramentas de gestão de recursos humanos seja efetuada com base em factos comprovados pela literatura, levando a resultados benéficos, tanto para a empresa, como para os colaboradores.

CONCLUSÃO

O presente relatório de estágio teve como objetivo acompanhar, aplicar e adquirir conhecimentos no âmbito das práticas de acolhimento e integração e da gestão da formação na Inocambra - Construções Metálicas, S.A. Em relação às atividades de acolhimento e integração, propôs-se a elaboração de um manual e programa de acolhimento. E, relativamente à formação, o propósito passou por acompanhar e participar na elaboração do plano de formação anual 2022, desde o levantamento das necessidades até a avaliação da formação. Estes objetivos estipulados foram totalmente cumpridos durante o período de estágio curricular. Para além disso, ainda outras atividades foram realizadas que permitiram desenvolver competências, como a criatividade, a aprendizagem contínua, proatividade, trabalho em equipa e tratamento e visualização de dados.

A concretização dos objetivos possibilitou três conclusões principais. As atividades desenvolvidas ao nível do acolhimento e integração tiveram uma avaliação bastante positiva junto dos colaboradores, comprovados pelos resultados obtidos através da aplicação do questionário de satisfação do acolhimento. Segundo, a aplicação de um questionário de LNF, tanto aos colaboradores, como aos superiores hierárquicos permitiu uma correta identificação das necessidades de formação, o que contribuiu para a elaboração do programa de formação anual 2022. Terceiro, a implementação da avaliação da satisfação dos formandos e a otimização da avaliação dos seus comportamentos possibilitou que esta ferramenta de recursos humanos fosse concretizada com maior eficácia e eficiência, permitindo à *posteriori* uma minimização dos erros durante a execução da formação.

O estágio e o presente relatório contribuíram para o meio académico e empresarial, na medida em que reforçou a importância das duas temáticas, acolhimento/ integração e gestão da formação, demonstrando que, no geral, a teoria se aplica na prática, aliás os gestores deveriam ter esta interligação em consideração, visto que a teoria serve para orientar, complementar e dar veracidade às práticas aplicadas em contexto laboral. Esta ligação entre a teoria e a prática está bem evidenciada neste relatório e verificada, mediante as atividades desenvolvidas durante o estágio, já que a sua implementação teve por base as recomendações da literatura que permitiram nortear o cumprimento dos objetivos propostos.

Assim, as atividades desenvolvidas e aplicadas na Inocambra, S.A. demonstraram que os conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico potenciaram o envolvimento dos colaboradores, a melhoria dos processos de gestão da formação, quer

a nível do planeamento, execução e monitorização e a tomada de decisões baseadas em evidências.

Importa sublinhar que o presente relatório acarreta quatro limitações. Primeiro, os questionários desenvolvidos durante o período de estágio, nomeadamente, os questionários de satisfação do acolhimento, de satisfação da formação e de avaliação do comportamento, foram aplicados numa amostra de dimensão reduzida. Ou seja, o primeiro foi aplicado a quatro recém-admitidos, o segundo questionário foi utilizado em cinco ações de formação e o terceiro em três. Portanto, por questões inerentes ao tempo requerido entre o evento e a avaliação da eficácia, não foi possível avaliar com sustentabilidade as metodologias desenvolvidas. Segundo, o facto de as práticas associadas às metodologias de gestão de recursos humanos não estarem concentradas num departamento, dificultou o processo de validação das mesmas, uma vez que requer a aprovação dos vários intervenientes em tempo útil. Terceiro, a necessidade de elaborar diversas análises e tratamentos estatísticos de dados foi uma dificuldade que impulsionou, de imediato, uma formação de *Microsoft Excel*, de modo a efetuar as tarefas com maior exatidão. Portanto, pode-se dizer que esta limitação também se converteu numa oportunidade de desenvolvimento de competências da estagiária (para mim própria). Quarto, devido ao facto de não ter nenhuma pessoa com qualificações da área de recursos humanos, dificultou o processo de implementação das atividades, pois ajudaria no sentido de ter uma segunda opinião ou diferente perspetiva da situação em contexto de empresa.

O estágio curricular na Inocambra possibilitou desenvolver competências e progredir, tanto a nível pessoal, como profissional. Assim, foi possível desenvolver as *hard skills*, mediante a elaboração de atividades no *excel*, que permitiram criar *dashboards* e visualizar dados em gráficos e tabelas, como também aprender a utilizar uma nova ferramenta, o *Power BI*. Ademais, as *soft skills*, particularmente, a criatividade, a flexibilidade, o trabalho em equipa e a proatividade foram potencializadas durante estes seis meses de estágio curricular. Esta experiência profissional por ter sido positiva e dinâmica, suscitou o interesse em outras áreas de recursos humanos, como o recrutamento e seleção, a inteligência emocional e a felicidade no trabalho, devido à relevância que as mesmas têm para as empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adil, A., Kausar, S., Ameer, S., Ghayas, S., & Shujja, S. (2021). Impact of organizational socialization on organizational citizenship behavior: Mediating role of knowledge sharing and role clarity. *Current Psychology*, 1-9.
- Al-Khaled, A. A. S. (2019). The significance of training in organizations in the performance and capabilities of employees. *Global Journal of Management and Business Research*, 19(15), 20-26.
- Al-Khaled, A. A. S., & Chung, J. F. (2021). The significance of training in organizations on the performance and capabilities of employees. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(2), 109-117.
- Asfaw, A. M., Argaw, M. D., & Bayissa, L. (2015). The impact of training and development on employee performance and effectiveness: A case study of district five administration office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 3, 188-202.
- Bancaleiro, J. (2006). *Scorecard de capital humano: Como medir o activo mais importante da sua empresa*. Lisboa: Editora RH.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707-721.
- Beardwell, J., & Claydon, T. (2010). *Human resource management: A contemporary approach* (6^a ed.). Harlow: Pearson Hall.

- Becker, K., & Bish, A. (2019). A framework for understanding the role of unlearning in onboarding. *Human Resource Management Review*, 31, 1-13.
- Bhatt, D. (2020). Training and development in work organizations. *Mukt Shabd Journal*, 9(4), 3164-3179.
- Bilhim, J. A. F. (2006). *Gestão estratégica de recursos humanos* (2ª ed.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Calheiros, A. (2019). *Recrutamento e seleção: Da teoria à prática*. Lisboa: Editora RH.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2016). *Humanator XXI: Recursos humanos e sucesso empresarial* (7ª ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Cardim, J. C. (2009). *Gestão da formação nas organizações: A formação na prática e na estratégia das organizações*. Lisboa: Lidel.
- Cardoso, A. A. (2016). *Atração, seleção e integração de talentos*. Lisboa: Lidel.
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2019). On-boarding new employees: A three-component perspective of welcoming. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1465-1479.
- Comissão das Comunidades Europeias. (2003, 6 de maio). *Jornal Oficial da União Europeia*. Disponível a partir de: <https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/Certificacao-PME/Recomendacao-da-Comissao-2003-361-CE.pdf.aspx>
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos humanos: O capital humano das organizações* (9ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (3ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (8ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Dessler, D. (2020). *Human resource management* (16ª ed.). Florida: Pearson Global Edition.
- Diário da República Eletrónico (16 de fevereiro de 2022). Código do Trabalho. Disponível em: <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/34546475/view>
- Ellis, A. M., Bauer, T. N., Mansfield, L. R., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Simon, L. S. (2015). Navigating uncharted waters: Newcomer socialization through the lens of stress theory. *Journal of Management*, 41, 203-235.
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *The Academy of Management Review*, 6(2), 309-318.
- Gardner, D. G., Huang, G., Pierce, J. L., Niu, X., & Lee, C. (2021). Not just for newcomers: Organizational socialization, employee adjustment and experience, and growth in organization-based self-esteem. *Human Resource Development Quarterly*, 1-23.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 229, 298-306.
- Hartoyo, R., & Efendy, H. (2017). Development of training needs analysis in organization. *Journal of Management Research*, 9(4), 140-159.
- Hsu, W., & Chen, P. (2021). The influences of service quality and individual characteristics on vocational training effectiveness. *Sustainability*, 13(23), 1-15.

- Iqbal, K., & Dastgeer, G. (2017). Impact of self-efficacy and retention on transfer of training: The mediating role of motivation to transfer. *Journal of Management Development*, 36(10), 1270-1282.
- Karim, M., Choudhury, M. M., & Latif, W. B. (2019). The impact of training and development on employees' performance: An analysis of quantitative data. *Noble International Journal of Business and Management Research*, 3(2), 25-33.
- Karimi, S., & Nejad, A. H. R. (2018). The effect of organizational training on job satisfaction and individual performance of ahwaz oil company employees. *Revista Publicando*, 5(15), 385-401.
- Kaur, M., & Preet, M. A. (2020). Impact of workmen training & development on organizational goal achievement. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, 12(2), 1204-1219.
- Klein, H. J., Polin, B., & Sutton, K. L. (2015). Specific onboarding practices for the socialization of new employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 23(3), 263–283.
- Korpi, T., & Tåhlin, M. (2021). On-the-job training: A skill match approach to the determinants of lifelong learning. *Industrial Relations Journal*, 52, 64-81.
- Kowtha, N. R. (2018). Organizational socialization of newcomers: The role of professional socialization. *International Journal of Training and Development*, 22(2), 86-106.
- Lacaze, D., & Bauer, T. N. (2014). A positive motivational perspective on organizational socialization. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 3(14), 58-75.
- Mosquera, P. (2000). Integração e acolhimento. In A. Caetano., & J. Vala (Eds.), *Gestão de recursos humanos: Contextos, processos e técnicas* (pp. 301-324). Lisboa: Editora RH.

- Nascimento, G. (2015). Formação: Uma estratégia de desenvolvimento organizacional e individual. In A. Ferreira., L. Martinez., F. Nunes., & H. Duarte (Eds.), *Gestão de recursos humanos para gestores* (pp. 200-245). Lisboa: Editora RH.
- Nguyen, T. Q., Nguyen, A. T., Tran, A. L., Le, H. T., Le, H. H. T., & Vu, L. P. (2020). Do workers benefit from on-the-job training? New evidence from matched employer-employee data. *Finance Research Letters*, 1-7.
- Ocen, E., Francis, K., & Angundaru, G. (2017). The role of training in building employee commitment: The mediating effect of job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 41(9), 742–757.
- Ozkeser, B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, 158, 802-810.
- Puspita, S., & Nurhalim, A. D. (2021). Importance of training needs analysis for human resources development in organizations. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 22(2), 151-160.
- Rasheed, R., & Awan, A. G. (2021). Analysis of the impact of employees' training and development on organizational performance. *Global Journal of Management, Social Sciences and Humanities*, 7(3), 600-621.
- Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2015). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Robbins, S. P. (2002). *Comportamento organizacional* (9ª ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sobral, F. (2011). *Comportamento organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro* (14ª ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

- Saks, A., & Gruman, J. A. (2014). Making organizations more effective through organizational socialization. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(3), 261-280.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018). Socialization resources theory and newcomers' work engagement: A new pathway to newcomer socialization. *Career Development International*, 23, 12-32.
- Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G., & Gomes, J. (2006). *Gestão de recursos humanos: Métodos e práticas*. Lisboa: Lidel.
- Tupper, H., & Ellis, S. (2021, 4 de novembro). Make learning a part of your daily routine. *Harvard Business Review*. Disponível a partir de: <https://hbr.org/2021/11/make-learning-a-part-of-your-daily-routine>
- Yozgat, U., & Güngörmez, D. (2015). The mediating role of social integration on the effect of proactive socialization tactics applied by newcomers on their organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 462-471.

ANEXOS

**A NOSSA EFICIÊNCIA
DÁ FORMA
AO SEU PROJETO**

Manual de Acolhimento

 Rua de Vale Pereiras, n.º 797
3730-370 Vale de Cambra

 www.inocambra.pt

 <https://www.facebook.com/inocambra/>

 <https://www.linkedin.com/company/inocambra/mycompany/>

M.02 Edição:1

Índice

1. Mensagem de Boas-Vindas.....	1
2. Apresentação da Empresa.....	2
2.1. História.....	2
2.2. Missão, Visão e Valores.....	3
2.3. Organograma.....	4
2.4. Departamentos.....	5
2.5. Mapa da Empresa.....	9
2.6. Produtos e Serviços.....	10
3. Código de Conduta e Ética da Empresa.....	15
4. Direitos e Deveres dos Colaboradores.....	16
5. Regulamento no Domínio das Relações de Trabalho.....	18
6. Benefícios Sociais.....	21
7. Política de Formação.....	22
8. Normas de Higiene & Segurança.....	23
9. Normas de Ambiente.....	25
10. Celebrações Festivas.....	26
11. Contactos da Empresa.....	27

Esperamos que este manual seja um contributo essencial e positivo para o início desta nova etapa, marcada por novos objetivos e experiências. Contamos consigo.

Bom Trabalho!



Caro/a Colaborador/a,

Na qualidade de Administrador da Inocambra e em nome de todos os colaboradores/as, apresentamos as boas-vindas à nossa empresa. Desejamos que a passagem pela Inocambra seja pautada por êxitos e conquistas, criando uma enorme experiência, tanto a nível pessoal, como profissional.

Disponibilizamos a todos os Colaboradores os instrumentos e materiais necessários ao exercício da sua função, e estamos certos do vosso empenho e dedicação em prol dos objetivos principais da Inocambra e da satisfação das necessidades de cada cliente.

Consciente da dimensão e exigência deste desafio, este Manual de Acolhimento tem como principal intuito facilitar a sua integração na empresa, podendo ser utilizado ao longo do seu percurso profissional, que esperamos ser positivo e duradouro.

SEJA BEM VINDO(A)!

O Administrador

António Augusto Soares Silva



Contactos Internos

Administração - 212	Contabilidade/ Financeiro - 211/229
Comercial - 213/222	Expedição - 214
Industrial - 215	Armazém - 216/244
Corte Térmico - 231/225	Gestão de Obra - 220
Compras - 219/241	Centro Corte Furação - 224
Produção - 227	Recursos Humanos - 226/246
Qualidade - 228/247	Manutenção - 240
Bombeiros Voluntários de Vale de Cambra - 256 423 616	
Centro de Informação Antivenenos - 800 250 250	
Responsável de Produção - 964 079 061	
Responsável Corte Térmico - 964 079 069	



Contactos de Emergência

António Augusto Soares Silva é natural da cidade de Cambra e, ao longo do seu percurso profissional obteve conhecimentos e competências na área da metalomecânica. Assim, a sua ambição e *know-how* adquiridos foram os principais alicerces na construção do seu próprio negócio, em 2002. Por isso, fruto do seu empreendedorismo nato, constituiu a empresa António Augusto Soares Silva – Unipessoal, Lda.

Em 2004 deu-se início à construção das instalações da empresa, com um pavilhão de 967 m² e com apenas 7 colaboradores. Contudo, este primeiro passo evidenciou, mais uma vez, a sua missão, visão e valores com foco no crescimento da empresa. E, durante 2005, alterou a denominação para Inocambra – Construções em Aço Inox, Lda. No final do mesmo ano, a empresa contava com 20 colaboradores e com um aumento significativo no volume de negócios, comparativamente com o ano anterior.

Fruto do gradual e constante crescimento e, por forma a manter-se na vanguarda, relativamente à qualidade dos produtos e serviços oferecidos, entre 2014 e 2015 investiu-se numa nova tecnologia, como é o caso do equipamento de corte LASER, na certificação segundo as normas ISO9001 e EN1090, bem como na expansão dos seus negócios, tanto a nível nacional, como a nível internacional, como é o caso da Suíça, Espanha e França.

A motivação em progredir e desenvolver, continuamente, são algumas das características visíveis no fundador. Assim sendo, 2019 é prova disso mesmo, uma vez que a Inocambra volta novamente a expandir, construindo um novo pavilhão com 6300 m², tendo assim, uma área total de cerca de 13.000 m². Este investimento contempla, não só a construção do novo pavilhão, como também a aquisição de pontes rolantes, centro de maquinaria e corte de vigas, entre outros. Este ano foi, indubitavelmente, um marco importante para a empresa, encerrando o ano com uma equipa de 90 colaboradores e um aumento exponencial do volume de negócios, comparativamente com os anos anteriores.

Nos anos seguintes, a evolução da empresa foi marcada pela alteração da natureza jurídica para sociedade anónima, adotando a atual denominação, Inocambra – Construções Metálicas, S.A. Neste período ocorreram importantes transformações, tanto a nível do capital humano, ultrapassando-se os 100 colaboradores, como a nível técnico, com a certificação EN16034 – Portas Corta-Fogo e da aquisição de um centro de corte por Plasma de alta-definição.

A Inocambra prova assim a sua forte componente motivacional na evolução em prol da oferta qualitativa dos seus produtos e serviços e, fruto desse princípio, tem vindo a ser reconhecida com a atribuição dos mais diversificados prémios, tais como: Prémio de empreendedorismo, recebido pela área metropolitana do Porto, em 2020; o Estatuto PME Líder, atribuído pela IAPMEI, que a empresa tem ganho desde 2012; PME Excelência, entregue pela IAPMEI, desde 2015 até ao momento; finalista no prémio Inovação em Prevenção, atribuído pela C³ Seguros AGEAS, em 2021; e Estatuto Inovadora COTEC, também atribuído em 2021.



Santo António / São Martinho

A Inocambra celebra o Santo António, o São Martinho e o Natal, com o intuito de relembrar estas datas festivas, como também de incrementar o *team building*.

Dia Mundial da Qualidade

No dia 11 de novembro a Inocambra celebra o dia mundial da qualidade envolvendo todos os colaboradores, no sentido de enfatizar a importância dos nossos produtos e serviços, bem como divulgar as certificações adquiridas ao longo dos anos. Ademais, neste evento, os colaboradores conhecem outros setores da empresa, de forma a reforçar o envolvimento e o espírito de equipa entre todos.

Convívio de Natal

No fim do ano, a Inocambra celebra o natal com um jantar, onde todos os colaboradores se reúnem para celebrar esta data e fazer um balanço do ano.

Missão

Com presença em todo o território nacional e também em mercados internacionais, a Inocambra assume no seu ADN:

- Vocação para responder às necessidades mais complexas dos clientes;
- Soluções para dar resposta integrada aos desafios de cada cliente;
- A confiança como ativo do grupo Inocambra e também como resultado nas relações com os clientes;
- A constante inovação como garante de crescimento no futuro.

Visão

Na prossecução da sua atividade, a Inocambra pretende ser percebida como uma referência em qualidade e eficiência:

- Na sua plataforma operacional;
- Na abrangente oferta de serviços;
- Na capacidade para competir internacionalmente;
- Na sua responsabilidade social e ambiental.

Valores

Orientação para o cliente: Trabalhar proativamente na satisfação das necessidades dos nossos clientes.

Entusiasmo: Trabalhar com paixão e empenho para vencer em equipa, tendo nos nossos colaboradores o compromisso de prestar o melhor serviço, oferecendo os melhores produtos.

Confiança: Ser um parceiro íntegro, responsável e de confiança, que garante no dia-a-dia os compromissos assumidos.

Normas de Ambiente

A Inocambra cumpre com as regras de ambiente sendo, por isso, uma parte fundamental das condições de trabalho. No interior da empresa existem contentores devidamente identificados para esse efeito.

Exemplos



Contentor para depositar apenas o pó das máquinas e das rebarbas



Contentor para depositar os resíduos de comida

Na empresa também existem contentores no exterior dos pavilhões, com a função de separar/agrupar materiais de maior dimensão.

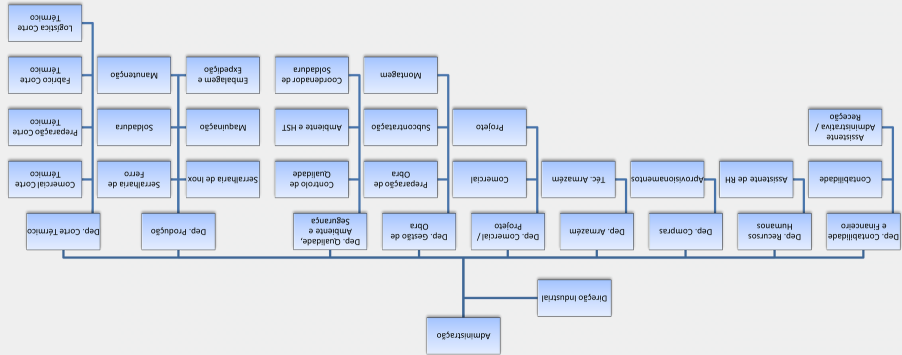
Exemplos



Contentor para depositar inox 316 e 304



Contentor para depositar madeira



A Inocambra é constituída por 11 departamentos, tais como: administração; direção industrial; contabilidade e financeiro; recursos humanos; compras; armazém; comercial/projeto; gestão de obra; qualidade, ambiente e segurança; produção e corte térmico. Estes departamentos estão representados no seguinte organograma:

Organograma

Equipamentos de proteção individual



Proteção dos ouvidos



Proteção da cabeça



Proteção dos pés



Proteção dos olhos



Proteção do rosto



Proteção das vias respiratórias



Proteção das mãos



Proteção do corpo



Proteção individual contra quedas



Proteção do rosto e das vias respiratórias



Proteção ajustável

Regras gerais

- As viaturas devem ficar estacionadas, sempre que possível, em posição de saída de emergência (viradas para fora, evitando a realização de manobras de marcha a trás).
- Não obstruir vias de acesso, circulação, saídas de emergência e meios de combate a incêndios.
- Cumprir com as regras de segurança e ambiente de trabalho, para ajudar a manter uma boa relação entre todos na empresa.
- Comunicar de imediato qualquer acidente ou quase acidente ocorrido ao superior hierárquico, recursos humanos e/ou departamento de qualidade, ambiente e segurança.

Administração

A administração da Inocambra exerce funções de planeamento, organização, direção e controlo das mais variadas áreas de negócio, incluindo a gestão de recursos financeiros, humanos, tecnológicos e materiais. Além do mais, define a política e a estratégia da empresa, promovendo a comunicação interna e externa entre todos os colaboradores.

Direção Industrial

A direção industrial implementa o planeamento estratégico e certifica-se que os objetivos, previamente definidos pela administração, são cumpridos. Acompanha a evolução tecnológica, de forma a encontrar oportunidades de negócio com maior custo/ benefício. Planeia, organiza e controla as atividades da produção, como também avalia os resultados de toda a área operacional.

Contabilidade e Financeiro

O departamento de contabilidade e financeiro planeia, organiza e supervisiona os processos contabilísticos e financeiros. Gere o sistema financeiro, através de relações entre os bancos, os clientes, os fornecedores e demais partes interessadas. Ademais, como forma de garantir uma melhor gestão e rentabilidade, atualiza-se, constantemente, sobre a legislação e o mercado financeiro, executando planos de correção e de investimento.

Recursos Humanos

Os recursos humanos da Inocambra ocupam um papel crucial na gestão de talentos da empresa. Recrutam, selecionam e acompanham os colaboradores, tendo por base, não só as necessidades particulares de cada um, como também da própria empresa, otimizando os resultados da mesma e valorizando o seu capital humano. Para além disso, garantem o planeamento, a organização e a atualização de todos os processos administrativos da área.

Compras

O departamento de compras responsabiliza-se pela aquisição de todo o material necessário à atividade da empresa, tendo como base obter o melhor produto e o melhor serviço, de acordo com a visão estratégica da Inocambra. Por essa razão, estabelece contactos com fornecedores, no sentido de obter propostas e compará-las, por forma a evitar demoras de entregas de produtos.

Comercial/Projeto

O departamento comercial/ projeto estabelece relações com os clientes, atende às suas exigências e assegura a satisfação dos mesmos. A sua função passa por elaborar e acompanhar os projetos de orçamentos, de forma a entregar aos clientes o melhor serviço e o melhor produto. Ou seja, o objetivo passa por estar alinhado ao mercado e aos objetivos que se pretendem alcançar.

O cumprimento das regras de Higiene & Segurança são parte fundamental das condições de trabalho, saúde e segurança de todos os colaboradores da Inocambra. Para isso, deve-se respeitar a sinalização existente nas instalações, como também é obrigatório utilizar os equipamentos de proteção individual e coletiva necessários, de acordo com a atividade exercida.

Sinalização existente nas instalações

Existem vários tipos de sinais de segurança na empresa, sendo necessário cumpri-los.



Zona proibida – só pode entrar com autorização



Limite máximo de circulação no interior da empresa



Proibido - fumar



Perigo – presença de cargas suspensas



Perigo – circulação de empilhadores

A formação e a constante atualização são fatores primordiais no alcance da satisfação e concretização profissional.

A Inocambra, através da sua política de formação, pretende atingir níveis elevados de consciencialização, comprometimento, aprendizagem e satisfação nos seus colaboradores.

O cumprimento destes objetivos tem como base os seguintes princípios:



Crescimento Profissional

(fomentação do desenvolvimento das capacidades e competências dos colaboradores, de forma a atingir o seu potencial)



Responsabilidade Ambiental

(educar os colaboradores de forma que estes tenham consciência dos problemas ambientais e dos cuidados a ter no seu quotidiano)



Ambiente Seguro

(educar, formar e equipar os colaboradores, com a finalidade de assegurar que estes se encontram aptos a evitar situações inseguras e a responder de forma expedita a acontecimentos inesperados)



Espírito de Equipa

(estimular, diariamente, a união e a coesão social entre todos os membros da organização)



Envolvimento Estratégico

(incluir os colaboradores nos objetivos estratégicos da organização, alinhando-os no mesmo sentido)



Partilha de Conhecimento

(transmissão e aplicação das aprendizagens no dia a dia dos colaboradores)

Qualidade, Ambiente e Segurança

O departamento de qualidade, ambiente e segurança assegura a conformidade do processo produtivo, ou seja, desde a matéria prima até ao produto final, de acordo com as normas de qualidade e os requisitos de segurança, higiene e saúde no trabalho, bem como os de proteção ambiental. Para além disso, informa os colaboradores para possíveis riscos da sua atividade e formas de os evitar ou suprimir.

Gestão da Obra

O departamento de gestão da obra planeia, controla e calendariza os trabalhos relativos à preparação, produção e montagem de obras, referentes à área de construção metálica (Aço Carbono/ Aço Inoxidável). Como também elabora os desenhos e identifica os meios essenciais à execução das mesmas, de modo que seja um processo contínuo, planeado e executado nos prazos estipulados.

Produção

A produção da Inocambra planeia os recursos materiais e humanos, face às encomendas dos clientes, tendo por objetivo cumprir com os prazos estipulados. Executa as operações de fabrico, de acordo com os desenhos definidos, respeitando as condições de segurança e de higiene. É ainda neste departamento que se procede à embalagem e expedição do produto final.

Corte Térmico

Conforme solicitado pelo cliente, nomeadamente, corte LASER, Plasma e/ ou Oxicorte, o departamento de corte térmico planeia e programa os equipamentos de corte, fornecendo este serviço em materiais como aço carbono, aço inoxidável e/ ou alumínio, entre outros.

Armazém

O departamento de armazém recebe, identifica e armazena os materiais e acessórios necessários à cadeia de valor da empresa. Procede à verificação dos certificados dos materiais, analisando se estes correspondem às exigências solicitadas. Além do mais, controla os *stocks*, prepara os materiais para a produção, bem como efetua o levantamento de necessidades dos equipamentos.



Seguro de Saúde: Multicare



A Inocambra, atenta à importância da saúde dos seus colaboradores e das vantagens de um seguro de saúde, oferece aos membros organizacionais que detêm um contrato de trabalho direto com a empresa, um Seguro de Saúde, para que todos possam usufruir das melhores condições e de uma maior acessibilidade a uma rede de serviços médicos especializados, a preços acessíveis.

Subsídios



Almoço

Todos os colaboradores têm direito a receber o subsídio de refeição, que pode ser pago junto com o ordenado (sujeito a descontos, na proporção que excede o valor legalmente em vigor) ou em cartão refeição (isento de descontos). Este cartão pode ser utilizado em todos os estabelecimentos da área alimentar da *Mastercard*, tais como restaurantes, pastelarias, supermercados e cafés.

Férias

Todos os colaboradores têm direito a receber a contribuição durante o período de férias, como também um subsídio de férias, geralmente pago entre os meses de julho e agosto. Exclui-se deste os contratos iniciados no ano em curso ou os colaboradores que tenham contratos suspensos por algum motivo.

Natal

Todos os colaboradores têm direito a receber o subsídio de Natal proporcional ao tempo efetivamente trabalhado do respetivo ano em curso, sendo, normalmente, pago entre novembro e dezembro.

Regulamento no Domínio das Relações de Trabalho

Mapa da Empresa



Medicina do Trabalho

A Inocambra dispõe de um serviço externo de medicina do trabalho, tendo como principal intuito assegurar a saúde de todos os colaboradores, bem como avaliar a capacidade física e psíquica. Por isso, e de acordo com a lei em vigor, existem três tipos de exames de saúde na empresa:

Exames de admissão: antes do colaborador iniciar a atividade, contudo, caso não seja possível, é realizado nos 15 dias seguintes após a entrada.

Exames periódicos: efetuado anualmente para os menores e para os colaboradores com idade superior a 50 anos e bianualmente para os restantes colaboradores.

Exames ocasionais: ocorrem quando existe alguma alteração nos componentes materiais de trabalho ou quando houve períodos de ausência superior a 30 dias, devido a motivos de doença ou acidente.



Locais de Utilização

Refeitório

A Inocambra dispõe de três locais para os colaboradores puderem lanchar e almoçar. Estes estão devidamente equipados, com frigoríficos, microondas e utensílios de cozinha, com o objetivo de proporcionar conforto a todos os colaboradores.



Legenda:

1. Ponto de Encontro
2. Estacionamentos
3. Receção/Escritórios
4. Corte Térmico
5. Setor Aço Carbono
6. Setor Aço Inoxidável
7. Contentores de Reciclagem

Estruturas em Aço Carbono e Aço Inox

As estruturas em aço carbono e aço inoxidável são a atividade base na Inocambra. O aço carbono é uma liga metálica composta por dois elementos, isto é, o ferro e o carbono. O aço inoxidável ou inox é uma liga de ferro e cromo que, por vezes, obtém a adição de níquel, molibdénio e outros elementos. A principal característica é a sua resistência à oxidação atmosférica e, por isso, a durabilidade e a resistência definem este tipo de aço.

Uma das principais atividades do processo de fabrico é a soldadura, sendo as tecnologias existentes TIG e MIG/MAG. A soldadura a TIG é utilizada para peças de pequena dimensão e pequena/média espessura, que exigem elevada qualidade. Já a soldadura a MIG/MAG aplica-se em peças metálicas de grande dimensão e com elevada espessura.

A Inocambra fabrica, transforma e monta todo o tipo de trabalhos em aço carbono e aço inox, nomeadamente guardas interiores e exteriores, caixilharia metálica, vedações, escadas, plataformas, passadicos, gradeamentos e todo o tipo de estruturas por medida.



Soldadura a TIG



Soldadura a MIG/MAG

Regulamento no Domínio das Relações de Trabalho

Faltas



A ausência do colaborador, quando previsível, deve ser comunicada ao superior hierárquico e/ou recursos humanos, acompanhada da indicação do motivo justificativo, com a devida antecedência mínima de cinco dias úteis, preenchendo o modelo existente "comunicação de faltas". Contudo, caso a ausência seja imprevisível, o colaborador deve comunicar logo que possível.

Dia de Pagamento



Os vencimentos devem ser pagos até ao dia 08 do mês seguinte. O pagamento é, preferencialmente, efetuado por transferência bancária.

Formações Iniciais



Todos os colaboradores que integram na Inocambra recebem formação de acolhimento. Esta formação tem como principais objetivos apresentar a organização e o regulamento interno; divulgar os regulamentos em vigor; divulgar as políticas internas de higiene, segurança e de qualidade; informar sobre os perigos e os riscos inerentes à atividade; e mencionar os aspetos mais relevantes no âmbito da execução e controlo do fabrico.

Trabalho



Horário de Trabalho

Segunda-feira a Sexta-feira

Produção e Projeto: 8:00h - 17:10h

Armazém: 8:00h - 18:00h

Administração: 9:00h - 18:00h

Corte Térmico: 7:00h - 15:00h / 15:00h - 23:00h/ 23:00h - 7:00h

Intervalo para Almoço

Segunda-feira a Sexta-feira

Produção e Administração: 12:30h - 13:30h

Armazém: 12:30h - 14:00h

Corte Térmico: jornada contínua

Férias

No ano da admissão do colaborador, de acordo com o Código de Trabalho, este tem direito a 2 dias por cada mês concluído, até 20 dias, sendo que o gozo apenas pode ser feito após 6 meses completos de execução do contrato.

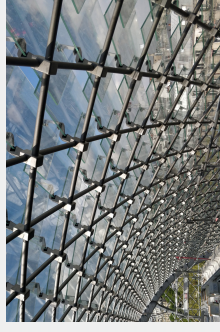
A 1 de janeiro, caso tenha completado um ano de contrato de trabalho, tem direito a 22 dias de férias, podendo ser acrescidos até 3 dias, de acordo com a sua assiduidade.

No primeiro trimestre a empresa define os dias de férias que lhe compete, sendo que os restantes ficam ao critério do colaborador, com a respetiva comunicação e validação do superior hierárquico e/ou recursos humanos.

Produtos e Serviços

Caixilharia

A caixilharia é uma construção não estrutural que sustenta vidros e outros materiais, que permite a separação e delimitação de espaços e/ou a comunicação com o exterior. Esta atividade aglutina diversas operações de corte, maquinaria, soldadura, polimento e montagem, para obtenção do produto final - portas, janelas, portadas, claraboias e fachadas (com resistência ao fogo ou não).



Maquinação CNC

A Inocambra dispõe de diversos equipamentos de maquinaria com recurso à tecnologia CNC (comando numérico computadorizado) que tem como objetivo fresar e/ou tornear, mais facilmente, peças de elevada complexidade. Esta atividade permite a execução de peças com maior precisão, a serem incorporadas numa estrutura, quer seja aço em carbono, inox ou alumínio.



Corte e Maquinação de Vigas/Perfis

O centro de corte e maquinação de vigas (por exemplo IPE, HEA, UPN, Cantoneiras, Barras) permite, num só equipamento CNC, realizar operações de corte, perfuração, rosqueamento, fresagem, escareamento, traçagem, marcação e serração por fita. Esta atividade destina-se a ser utilizada em vigas e perfis, posteriormente incorporados em estruturas de aço carbono.



Quinagem

A quinagem é um processo através do qual a chapa é dobrada entre 0 e 180 graus, o que faz com que adquira um novo formato, em aresta ou raio. Este processo é realizado por uma máquina designada de quinadora que, ao dobrar a chapa a frio, permite que esta aumente a sua resistência. Além do mais, durante este processo, ocorre uma redução de espessura e do alongamento do material. Esta operação destina-se a peças com formatos circulares ou angulares a serem aplicados em produtos destinados à área de construção civil, mobiliário metálico, automóvel, alimentar, entre outros.



Deveres do colaborador (Artigo 128.º do CTI)

1-Sem prejuízo de outras obrigações, o trabalhador deve:

- Respeitar e tratar o empregador, os superiores hierárquicos, os companheiros de trabalho e as pessoas que se relacionem com a empresa, com urbanidade e probidade;
 - Comparecer ao serviço com assiduidade e pontualidade;
 - Realizar o trabalho com zelo e diligência;
 - Participar de modo diligente em acções de formação profissional que lhe sejam proporcionadas pelo empregador;
 - Cumprir as ordens e instruções do empregador respeitantes a execução ou disciplina do trabalho, bem como a segurança e saúde no trabalho, que não sejam contrárias aos seus direitos ou garantias;
 - Guardar lealdade ao empregador, nomeadamente não negociando por conta própria ou alheia em concorrência com ele, nem divulgando informações referentes à sua organização, métodos de produção ou negócios;
 - Velar pela conservação e boa utilização de bens relacionados com o trabalho que lhe forem confiados pelo empregador;
 - Promover ou executar os actos tendentes à melhoria da produtividade da empresa;
 - Cooperar para a melhoria da segurança e saúde no trabalho, nomeadamente por intermédio dos representantes dos trabalhadores eleitos para esse fim;
 - Cumprir as prescrições sobre segurança e saúde no trabalho que decorram de lei ou instrumento de regulamentação colectiva de trabalho.
- 2-O dever de obediência respeita tanto a ordens ou instruções do empregador como de superior hierárquico do trabalhador, dentro dos poderes que por aquele lhe forem atribuídos.

Todos os colaboradores são abrangidos pela lei geral de trabalho, neste caso pelo Código de Trabalho, na Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro.

Direitos do colaborador (Artigo 127.º do CT)

1-O empregador deve, nomeadamente:

- Respeitar e tratar o trabalhador com urbanidade e probidade, afastando quaisquer atos que possam afetar a dignidade do trabalhador, que sejam discriminatórios, lesivos, intimidatórios, hostis ou humilhantes para o trabalhador, nomeadamente assédio;
 - Pagar pontualmente a retribuição, que deve ser justa e adequada ao trabalho;
 - Proporcionar boas condições de trabalho, do ponto de vista físico e moral;
 - Contribuir para a elevação da produtividade e empregabilidade do trabalhador, nomeadamente proporcionando-lhe formação profissional adequada a desenvolver a sua qualificação;
 - Respeitar a autonomia técnica do trabalhador que exerça actividade cuja regulamentação ou deontologia profissional a exija;
 - Possibilitar o exercício de cargos em estruturas representativas dos trabalhadores;
 - Prevenir riscos e doenças profissionais, tendo em conta a protecção da segurança e saúde do trabalhador, devendo indemnizá-lo dos prejuízos resultantes de acidentes de trabalho;
 - Adaptar, no que se refere à segurança e saúde no trabalho, as medidas que decorram de lei ou instrumento de regulamentação colectiva de trabalho;
 - Fornecer ao trabalhador a informação e a formação adequadas à prevenção de riscos de acidente ou doença;
 - Manter actualizado, em cada estabelecimento, o registo dos trabalhadores com indicação de nome, datas de nascimento e admissão, modalidade de contrato, categoria, promoções, retribuições, datas de início e termo das férias e faltas que impliquem perda da retribuição ou diminuição de dias de férias;
 - Adotar códigos de boa conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho, sempre que a empresa tenha sete ou mais trabalhadores;
 - Instaurar procedimento disciplinar sempre que tiver conhecimento de alegadas situações de assédio no trabalho.
- 2-Na organização da actividade, o empregador deve observar o princípio geral da adaptação do trabalho à pessoa, com vista nomeadamente a atenuar o trabalho monótono ou cadenciado em função do tipo de actividade, e as exigências em matéria de segurança e saúde, designadamente no que se refere a pausas durante o tempo de trabalho.
- 3-O empregador deve proporcionar ao trabalhador condições de trabalho que favoreçam a conciliação da actividade profissional com a vida familiar e pessoal.
- 4-O empregador deve afixar nas instalações da empresa toda a informação sobre a legislação referente ao direito de parentalidade ou se for elaborado regulamento interno a que alude o artigo 99.º, consagrar no mesmo toda essa legislação.
- 5-(Revogado).
- 6-O empregador deve comunicar ao serviço com competência inspetiva do ministério responsável pela área laboral a adesão ao fundo de compensação do trabalho ou a mecanismo equivalente, previstos em legislação específica.
- 7-Constitui contraordenação grave a violação do disposto nas alíneas k) e l) do n.º 1 e contraordenação leve a violação do disposto na alínea j) do n.º 1 e nos n.os 5 e 6.

Corte Térmico

O Corte Térmico tem a função de cortar materiais metálicos e não metálicos, de diversas espessuras e contornos. Os tipos de corte térmico disponíveis na Inocambra são: corte LASER, corte por Plasma e Oxicorte.

A tecnologia **corte de LASER** utiliza um raio LASER, focado numa área de material muito pequena da peça (<0.5 mm de diâmetro). Este aquece de tal forma a superfície de corte, derretendo ou vaporizando o material existente, fazendo com que haja a sua separação [corte até espessuras de 25 mm].

No **corte por Plasma** é libertado um gás com alta temperatura que funde o material. Devido ao facto do gás atingir uma grande velocidade, possibilita a remoção do material derretido, dando origem a um corte limpo [corte até espessuras de 80 mm].

No **Oxicorte** utiliza-se oxigénio (O₂) para aquecer e formar óxidos líquidos no metal e, assim, separá-lo em duas partes [corte até espessuras de 100 mm].



Corte LASER



Corte Plasma/ Oxicorte

Polimento e Esmerilamento

O polimento e o esmerilamento são atividades executadas por ação mecânica (ex. meios abrasivos), com o objetivo de adequar o grau de acabamento superficial pretendido pelo cliente. Com estas atividades, consegue-se tornar o reativar o brilho e a luminosidade de uma peça, aumentar ou diminuir a sua rugosidade, eliminar rebarbas ou pequenas imperfeições. Este processo é usado como preparação para a pintura ou quando é necessário um tipo de acabamento esteticamente agradável.



Montagem de Estruturas Metálicas

A montagem de estruturas metálicas é um serviço complementar disponibilizado pela Inocambra. Quando este serviço é contratualizado pelo Cliente é definido um conjunto de recursos, com suporte a uma equipa de profissionais experientes que irá proceder à instalação da estrutura metálica, no local pré-definido pelo Cliente.



Código de Conduta e Ética da Empresa

A Inocambra dispõe de um código de conduta e ética que visa estabelecer os princípios da ética empresarial. Este código é aplicável a todos os colaboradores da empresa, colaboradores em regime de trabalho temporário e/ou subcontratados, estagiários, entre outros. Por isso, deve ser respeitado nas ações quotidianas, pelo que será considerado incumprimento qualquer desvio às especificidades nele estabelecido, sendo suscetível de procedimento corretivo.

Os princípios que conduzem a Inocambra são:

- Cumprimento da lei, dos instrumentos de regulamentação coletiva e dos regulamentos aplicáveis;
- Respeito pelas convenções e declarações reconhecidas internacionalmente;
- Adoção do princípio da precaução;
- Reconhecimento do direito das partes interessadas em serem ouvidas e o dever de reagir por parte da organização;
- Reconhecimento dos aspetos da responsabilidade social diretos e indiretos da organização tendo em conta todo o ciclo de vida dos seus produtos;
- Atuação transparente, partilha de informação e comportamento aberto;
- Responsabilização pelas ações e omissões da organização e prestação de contas pela sua conduta face às legítimas preocupações das partes interessadas;
- Integração dos aspetos da responsabilidade social nos sistemas de gestão da organização e no seu processo de tomada de decisão;
- Proteção de dados pessoais no estrito cumprimento dos direitos estabelecidos pela regulamentação de proteção de dados, nomeadamente, acesso, oposição, limitação, apagamento, portabilidade e transparência das informações e comunicações;
- Proteção, ainda mais elevada, dos dados que poderão gerar riscos significativos de violação de direitos e liberdades fundamentais, nomeadamente, raciais, étnicos, opiniões políticas, religiosas ou filosóficas, genéticos, biométricos, saúde, sexualidade, orientação sexual entre outros considerados dados sensíveis.

O código de conduta e ética é um documento essencial na empresa e, por isso, o seu conteúdo na íntegra, está anexado a este documento, para efeitos de conhecimento.

	DESCRIÇÃO DE FUNÇÃO <i>JOB DESCRIPTION</i>	Última atualização / <i>Last update</i> DD/MM/AAAA
		Código / <i>Id:</i> F.xx

IDENTIFICAÇÃO DA FUNÇÃO / FUNCTION IDENTIFICATION		
SUPERIOR IMEDIATO / <i>REPORTS TO</i>	SUBSTITUÍDO POR / <i>REPLACED BY</i>	DEPARTAMENTO / <i>DEPARTMENT</i>
REQUISITOS MÍNIMOS / <i>MINIMUM REQUIREMENTS</i>		REQUISITOS PESSOAIS / <i>PERSONAL REQUIREMENTS</i>
REQUISITOS DE FORMAÇÃO / <i>TRAINING REQUIREMENTS</i>		
OUTROS REQUISITOS – CONHECIMENTOS / <i>OTHER REQUIREMENTS - KNOWLEDGE</i>		
RESPONSABILIDADES - TAREFAS DA FUNÇÃO / <i>RESPONSIBILITIES - JOB TASKS</i>		

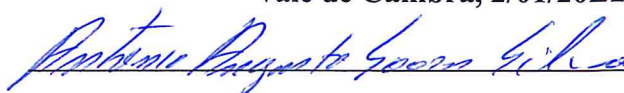
A formação e a constante atualização são fatores primordiais no alcance da satisfação e concretização profissional.

A Inocambra - Construções Metálicas, S.A., através da sua política de formação, pretende atingir níveis elevados de consciencialização, comprometimento, aprendizagem e satisfação nos seus colaboradores.

O cumprimento destes objetivos tem como base os seguintes princípios:

- **Crescimento Profissional:** fomentação do desenvolvimento das capacidades e competências dos colaboradores, de forma a atingir o seu potencial.
- **Responsabilidade Ambiental:** educar os colaboradores de forma que estes tenham consciência dos problemas ambientais e dos cuidados a ter no seu quotidiano.
- **Ambiente Seguro:** educar, formar e equipar os colaboradores, com a finalidade de assegurar que estes se encontram aptos a evitar situações inseguras e a responder de forma expedita a acontecimentos inesperados.
- **Espírito de Equipa:** estimular, diariamente, a união e a coesão social entre todos os membros da organização.
- **Envolvimento Estratégico:** incluir os colaboradores nos objetivos estratégicos da organização, alinhando-os no mesmo sentido.
- **Partilha de Conhecimento (inter/intraorganizacional):** transmissão e aplicação das aprendizagens no dia a dia dos colaboradores.

Vale de Cambra, 2/01/2022



Administração

António Augusto Silva

Conteúdo	Responsável (departamento)
1. Receção ao novo colaborador. Boas-vindas oficiais pelo administrador da empresa ou pelo superior hierárquico	Recursos Humanos/ Administrador e/ou Superior Hierárquico
2. A empresa e a sua organização 2.1. Entrega do manual de acolhimento 2.2. Apresentação do powerpoint de acolhimento (história; missão, visão e valores; organograma; produtos e serviços; normas de segurança; sinalização; equipamentos de proteção individual (EPI'S); riscos da empresa; separação dos resíduos) 2.3. Indicação das tarefas da função, dos riscos do posto de trabalho e dos procedimentos em caso de emergência ou acidente 2.4. Transmissão dos direitos e deveres do colaborador 2.5. Medicina do trabalho (como funciona, horários, marcação de exame de admissão) 2.6. Esclarecimento de possíveis dúvidas por parte do novo colaborador 2.7. Visita às instalações da empresa (<i>turnaround</i>). Durante a visita dar informação acerca da logística da empresa (horários, estacionamento, local de registo de entrada e saída, entre outros) 2.8. Acolhimento pela chefia e apresentação aos colegas de trabalho	Recursos Humanos
3. Preenchimento de toda a documentação necessária (documentos pessoais; contrato de trabalho; declaração do IRS; documentação da Segurança Social; banco, entre outros)	Recursos Humanos
4. Distribuição do material necessário à execução da função e dos equipamentos de proteção individual (EPI'S)	Qualidade, Ambiente e Segurança

ACOLHIMENTO NA INOCAMBRA

1

2002

Constituição da empresa
ANTÓNIO AUGUSTO SOARES SILVA - UNIPESSOAL, LDA.

2

2005

Adoção da designação INOCAMBRA - CONSTRUÇÕES EM AÇO INOX, LDA.

3

2010

Aumento das Infraestruturas para 6000 m2

4

2014

Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade + CPF EN 1090

5

2015

Investimento no Serviço de Corte de LASER

6

2019

Aumento das Infraestruturas para 13.000 m2 + Aquisição de pontes rolantes, linha de serrote, maquinaria CNC de vigas

7

2020

Adoção da empresa para sociedade anónima + Prémio Empreendedorismo da área metropolitana do Porto + Separação dos setores de aço carbono e aço inoxidável

8

2021

CPF Caixilharia Corta-Fogo + Serviço Corte Plasma + Adoção da atual denominação INOCAMBRA - CONSTRUÇÕES METÁLICAS, S.A.

9

Presente

Conta com 100 colaboradores + Apresenta um volume de negócios de 9 milhões de euros + França e Suíça são os principais mercados exportadores

Projeto, fabrico e
montagem de
estruturas metálicas,
janelas, portas e outras
serralharias

Empresa do setor da
Metalomecânica, com
sede em Vale de
Cambra e com 100
colaboradores



MISSÃO

Soluções integradas
Obter a confiança dos clientes
Soluções integradas

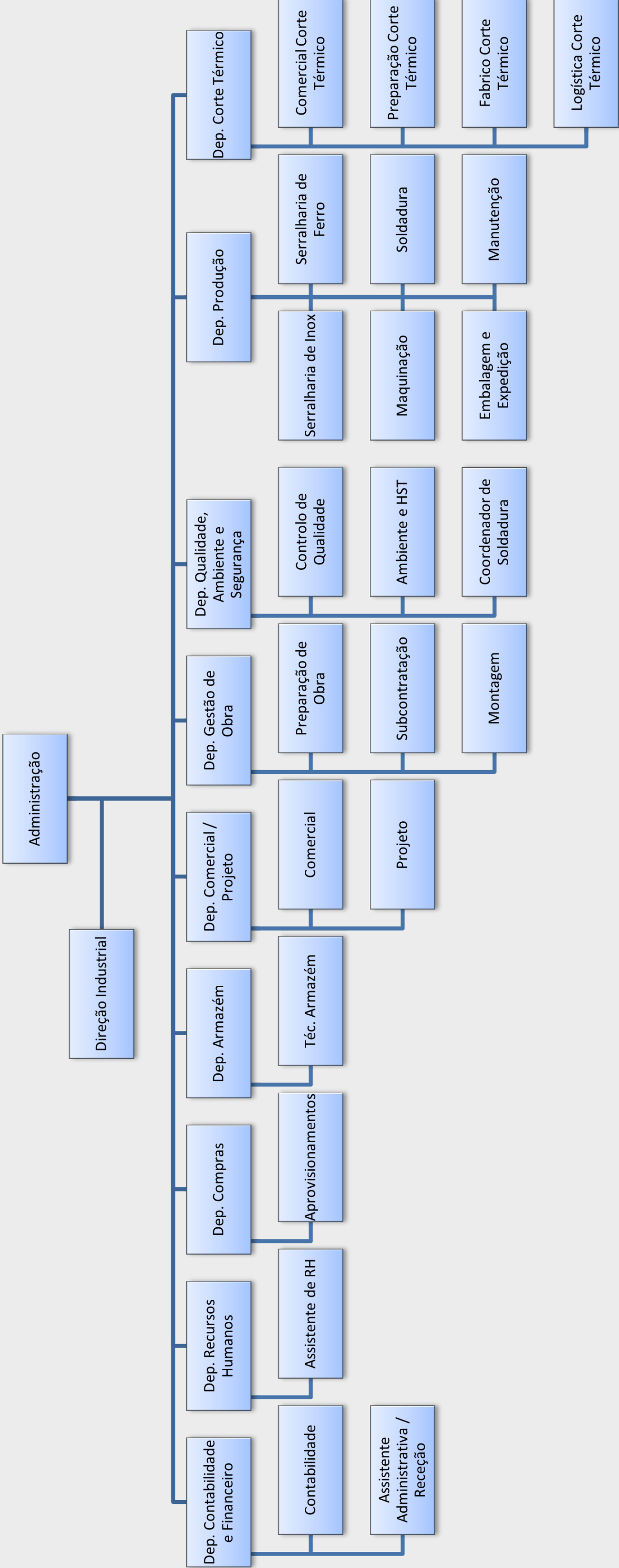
VISÃO

Referência em qualidade e
eficiência

VALORES

Orientação para o cliente
Entusiasmo
Confiança

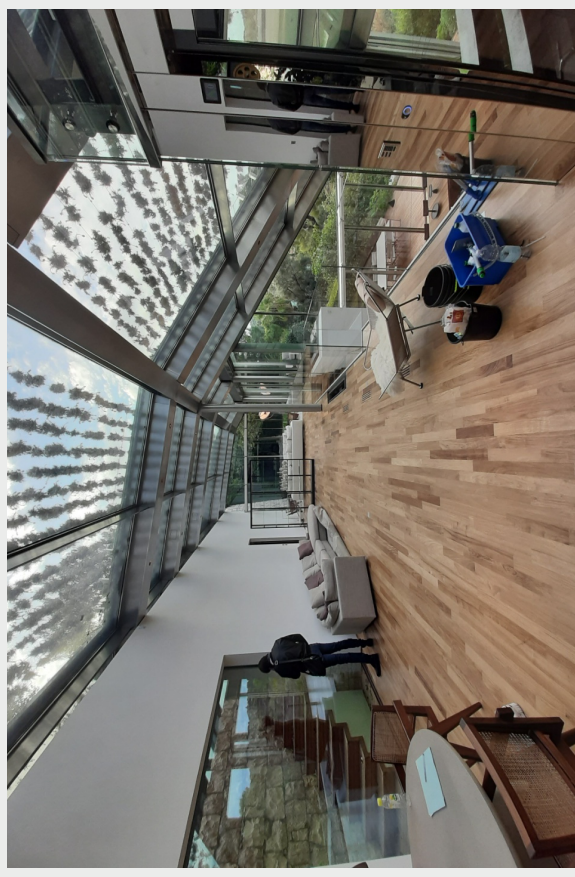
ORGANOGRAMA



PRODUTOS E SERVIÇOS



Estruturas em Aço Carbono e Aço Inox



Caixilharia



Maquinação CNC



Corte e Maquinação de Vigas



PRODUTOS E SERVIÇOS



Quinagem



Corte Térmico



Corte LASER



Corte Plasma/ Oxicorte



Polimento / Esmerilamento



Montagem de Estruturas Metálicas



SINALIZAÇÃO - AVISO



Veículos de movimentação de cargas



Eletrocussão



Perigos vários



Cargas suspensas



Risco de queda de objetos



Tropeçamento



Raios laser



Substâncias corrosivas



Elementos cortantes



Esmagamento da mão entre a ferramenta da prensa e o material



Esmagamento da mão na ferramenta da prensa



Movimento rápido da peça na prensa

SINALIZAÇÃO - PROIBIÇÃO



Passagem
proibida a
peões



Passagem proibida
a veículos de
movimento de
cargas



Não tocar



Proibição de fumar



Proibição de
apagar a água



Proibido foguear



SINALIZAÇÃO - OBRIGAÇÃO



Proteção das
vias
respiratórias



Proteção do
corpo



Proteção do
rosto e das vias
respiratórias



Proteção
individual contra
quedas



Proteção dos
pés



Proteção da
cabeça



Proteção
ajustável



Proteção dos
ouvidos



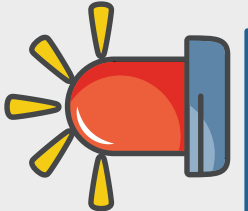
Proteção dos
olhos



Proteção das
mãos



Proteção do
rosto



SINALIZAÇÃO - EMERGÊNCIA



Vias / saídas de emergência

Duche de emergência

Primeiro socorros



Direção a seguir



Lavagem dos olhos



Maca



Telefone para salvamento e primeiro socorros

SINALIZAÇÃO - INCÊNDIO



Direção a seguir



Agulheta de incêndio



Escada



Extintor



Telefone para
luta contra
incêndios

SINALIZAÇÃO - ROTULAGEM



Amianto



Gás sob pressão



Explosivo



Perigo para a saúde



Inflamável



Corrosivo



Oxidante



Perigo grave para a saúde



Toxicidade aguda



Perigo para o ambiente

EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL - EPI'S



Proteção
Respiratória / Ocular



Proteção Auditiva



Proteção Ocular



Proteção para
Cabeça

EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL - EPI'S

- Proteção membros superiores



Luvas proteção mecânica



Luvas proteção química



Luvas de soldadura



Manguitos

- Proteção membros inferiores



Calçado de segurança



Polainitos

EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL - EPI'S

- Vestuário de proteção / outros



- Manter os EPI's limpos e em bom estado de conservação;
- Em caso de necessidade de substituição, o colaborador deve devolver o equipamento usado/danificado no departamento de Qualidade, Ambiente e Segurança, para adquirir um novo.



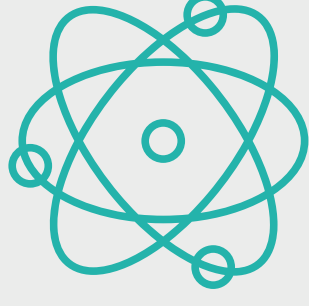
PERIGOS E RISCOS

MECÂNICOS



- Queda em altura
- Queda ao mesmo nível
- Cortes / entalamentos
- Queda de objetos
- Colisões
- Projeções de objetos / partículas

FÍSICOS



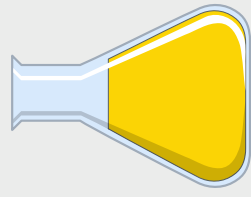
- Iluminação
- Temperaturas
- LASER
- Ruído
- Vibrações

ELÉTRICOS



- Contacto direto /indireto
- Eletricidade estática

PERIGOS E RISCOS



QUÍMICOS

- Gases e vapores
- Líquidos
- Fumos
- Poeiras



BIOLÓGICOS

- Vírus, bactérias e fungos
- Parasitas



ERGONÔMICOS

- Sobrecargas
- Sobresforços
- Posturas de trabalho



PSICOSSOCIAIS

- Sobrecarga horária
- Sobrecarga de trabalho
- *Stress* individual
- *Stress* organizacional



INCÊNDIO

- Combustíveis sólidos / líquidos / gasosos
- Explosões mecânicas e químicas
- Origem elétrica

SEPARAÇÃO DOS RESÍDUOS



SÓ discos e lixas



Mistura de resíduos
Restos de comida
Embalagens com resíduos de comida



SÓ plástico e cartão limpo

SEPARAÇÃO DOS RESÍDUOS



Mistura de resíduos

Restos de comida

Embalagens com resíduos de comida



Pó das máquinas

Varredura do chão SÓ pó de rebarbar

(separar o restante lixo)



Panos de limpeza

EPI'S/ vestuário/ material filtrante

contaminados por subs. perigosas

SEPARAÇÃO DOS RESÍDUOS



SÓ discos e lixas
Embalagens contaminadas



SÓ absorventes
SÓ material elétrico (cabos)
SÓ lâmpadas



SÓ latas de spray's

SEPARAÇÃO DOS RESÍDUOS



Plástico e cartão



Madeira



Sucata alumínio



Sucata ferro



Sucata Inox 316 e Inox 304

PORTFÓLIO





BEM VINDO(A) À INOCAMBRA!

Este questionário visa conhecer a sua opinião relativamente à forma como foi acolhido e integrado na nossa empresa. A sua participação é crucial, de modo a melhorarmos, continuamente, o acolhimento de novos colaboradores na empresa. Seja sincero e rigoroso. Muito obrigada!

Responda a todas as questões que se seguem, assinalando com um “X” na resposta/nível que melhor indica a sua opinião, com base na seguinte escala:

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem insatisfeito/ Nem satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

1. Quanto ao acolhimento na empresa, como considera:	1	2	3	4	5
1.1 Apresentação das instalações da empresa					
1.2 Apresentação dos colegas de trabalho/ equipa de trabalho					
1.3 Apresentação institucional da empresa, produtos e serviços					
1.4 Conhecimento e descrição da função a desempenhar					
1.5 Acompanhamento realizado pelo responsável de recursos humanos					
1.6 Clareza nas informações que obteve durante o acolhimento					
1.7 O tratamento dos procedimentos administrativos gerais de admissão (formalização do vínculo laboral)					

Alguns aspetos em relação ao processo de acolhimento e integração que pode ser melhorado? Se sim, qual(ais)?

Observações e sugestões de melhoria:

Data: _____

Função: _____

Departamento: _____

Obrigada pela participação!

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL	Edição: 1.ª
	PO.15 - GESTÃO DO ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO	Data: 29/04/2022

1. OBJETIVO E ÂMBITO

Este procedimento tem como principal objetivo melhorar o acolhimento e a integração de novos colaboradores. Por isso, esta ferramenta de Recursos Humanos deve ser aplicada a todos os colaboradores que ingressam na Inocambra, por forma a uniformizar este processo. Assim, a realização do acolhimento e integração a novos membros organizacionais, apresenta, nomeadamente, dois objetivos centrais:

- Conhecimento mais aprofundado e concreto sobre a Empresa e a sua respetiva organização estrutural;
- Compreensão e clarificação das tarefas que o colaborador deve desempenhar.

2. ELABORAÇÃO E APROVAÇÃO

ELABORADO	APROVADO
Qualidade, Ambiente e Segurança	Administração

3. METODOLOGIA

ATIVIDADE	DOCUMENTOS ASSOCIADOS
Acolhimento e Integração de todos os Colaboradores	✓ "Mod.167 - Programa de Acolhimento/Integração" ✓ "M.02 - Manual de Acolhimento" ✓ "R.01 - Regulamento geral interno" ✓ "R.02 - Regulamento interno para a prevenção e controlo do consumo de bebidas alcoólicas e de substâncias narcóticas e psicotrópicas" ✓ "R.03 - Código de conduta" ✓ "Apresentação de Acolhimento" ✓ "IT.39 - EPI'S/ Fardamentos/ Equipamentos (Novos Colaboradores)" ✓ "Mod.108 - Ficha de Dados Pessoais" ✓ "Mod.180 - Check List - Admissão Trabalhador" ✓ "Mod.176 - Questionário de Satisfação do Acolhimento"

inocambra	PROCEDIMENTO OPERACIONAL	Edição: 1.ª
	PO.15 - GESTÃO DO ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO	Data: 29/04/2022

3.1. ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO DE TODOS OS COLABORADORES

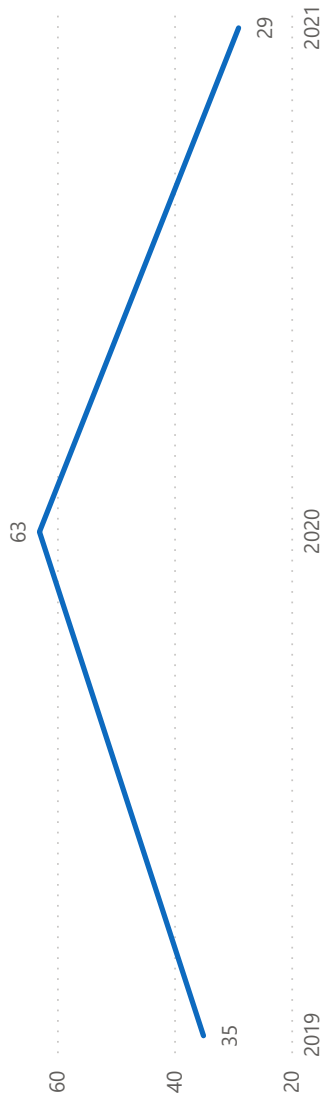
O processo de acolhimento na Inocambra deve ser realizado de forma igualitária a todos os novos colaboradores. Assim sendo, o departamento de Recursos Humanos é responsável pela realização deste procedimento, tendo por base a concretização dos seguintes passos:

- Efetuar o acolhimento e integração inicial do colaborador no seu primeiro dia de trabalho, seguindo os passos mencionados no **“Mod.167 - Programa de Acolhimento / Integração Inicial”**:
 - ✓ Entregar o **Manual de Acolhimento** e os **regulamentos** da empresa (**“R.01 - Regulamento Geral Interno”**; **“R.02 - Regulamento Interno para a Prevenção e Controlo do Consumo de Bebidas Alcoólicas e de Substâncias Narcóticas e Psicotrópicas”**; **“R.03 - Código de Conduta”**);
 - ✓ Apresentar ao novo colaborador a Empresa, a partir do conteúdo evidenciado na **Apresentação de Acolhimento**;
 - ✓ Reportar, pormenorizadamente, as tarefas que correspondem à função do colaborador, como também os seus perigos e riscos inerentes;
 - ✓ Cumprir com todos os requisitos e questões administrativas e legais relativas à admissão do colaborador, como também com o registo dos seus dados pessoais (**“Mod.108 - Ficha de Dados Pessoais”** e PHC). Após o seu registo, preencher o documento *check list* (**“Mod.180 - Check List - Admissão Trabalhador”**), a fim de avaliar se o *dossier* do colaborador está completo.
 - ✓ Dar a conhecer as instalações da Empresa e todos os membros organizacionais;
 - ✓ O programa é finalizado com a distribuição do material e equipamentos necessários à execução da função do colaborador, sendo da responsabilidade do departamento de Qualidade, Ambiente e Segurança (**“IT.39 - EPI’S/ Fardamentos/ Equipamentos (Novos Colaboradores)”**).
- Este procedimento termina com a solicitação do preenchimento do **“Mod. 176 - Questionário de Acolhimento”** no final da sessão de acolhimento, com o principal objetivo de, a partir da informação recolhida no questionário, melhorar, continuamente, esta ferramenta de Recursos Humanos.

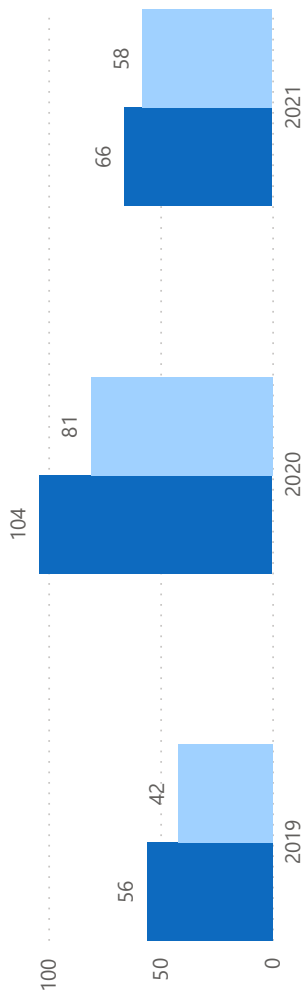


AÇÕES DE FORMAÇÃO EM 2021						CARGA FORMATIVA (H)	
Planeadas	Realizadas	Em Curso	N. Realizadas	Total	Internas	Externas	Externas
0	29	0	25	54	35	19	983,00
							64,00

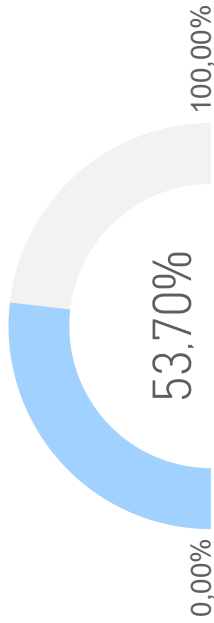
N.º de Ações Realizadas



● Colaboradores com Formação ● Colaboradores Ativos com Formação



Taxa de Execução do Plano



Colaboradores c/Formação	99
--------------------------	----

Colaboradores c/Formação >=40H	22
--------------------------------	----

Colaboradores c/Formação <=40H	77
--------------------------------	----

ANO ANÁLISE		
2019	2020	2021

RELATÓRIO DE FORMAÇÃO 2021

Mariana Costa, 31/01/2022

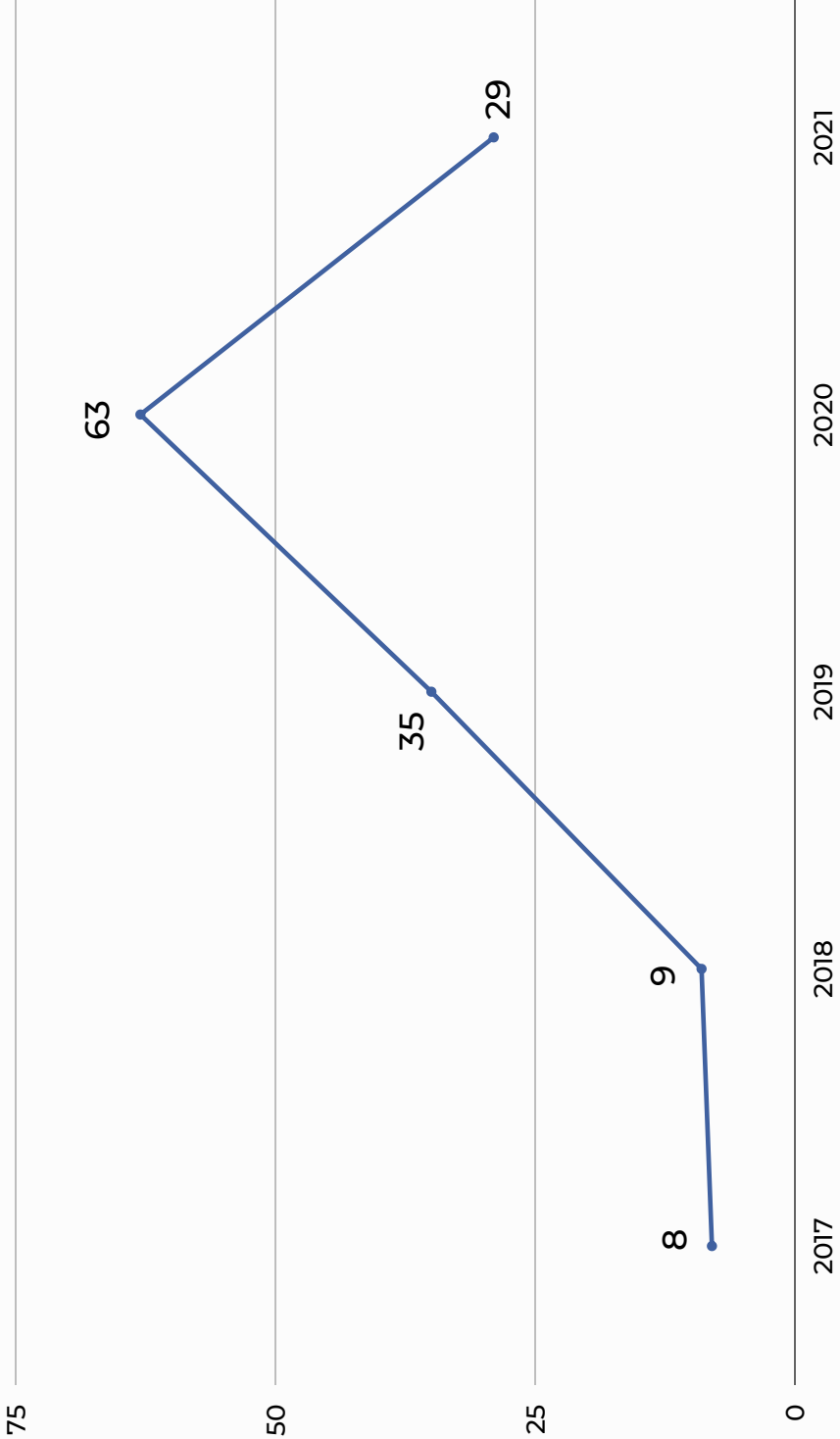
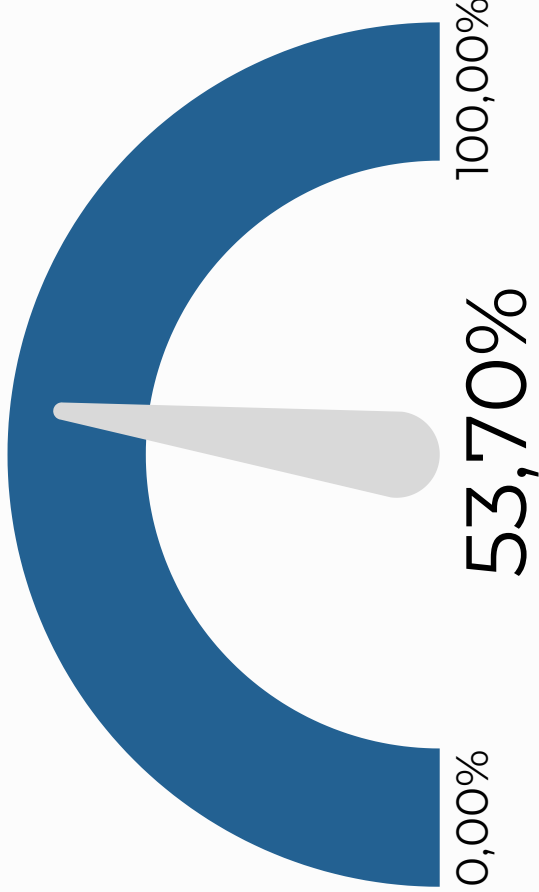




Relatório de Formação 2021

No ano anterior, 2021, a Inocambra - Construções Metálicas, S.A realizou diversas ações de formação, relativas ao acolhimento de novos colaboradores, como também elaborou formações direcionadas aos departamentos da empresa.

Em 2021, das 54 ações de formação planeadas, 29 foram realizadas, enquanto 25 não foram. Das ações realizadas, 27 corresponderam a ações internas e 2 a externas. Perante isto, o gráfico demonstra a taxa de execução do plano, com a percentagem de 53,70%.

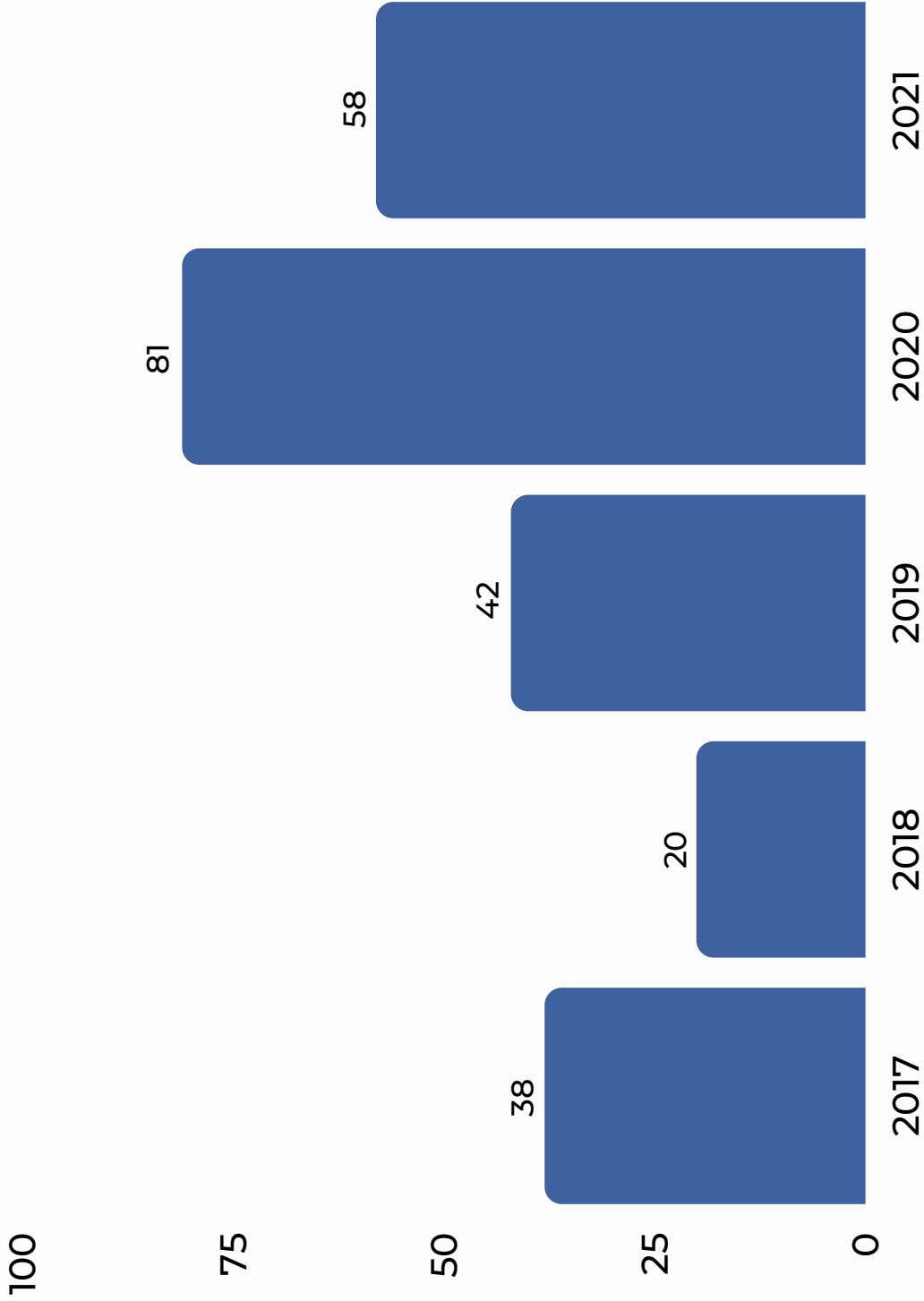


Relativamente às ações realizadas, verifica-se um aumento acentuado entre 2017 a 2020. Contudo, no ano 2021, estas sofreram um decréscimo significativo.



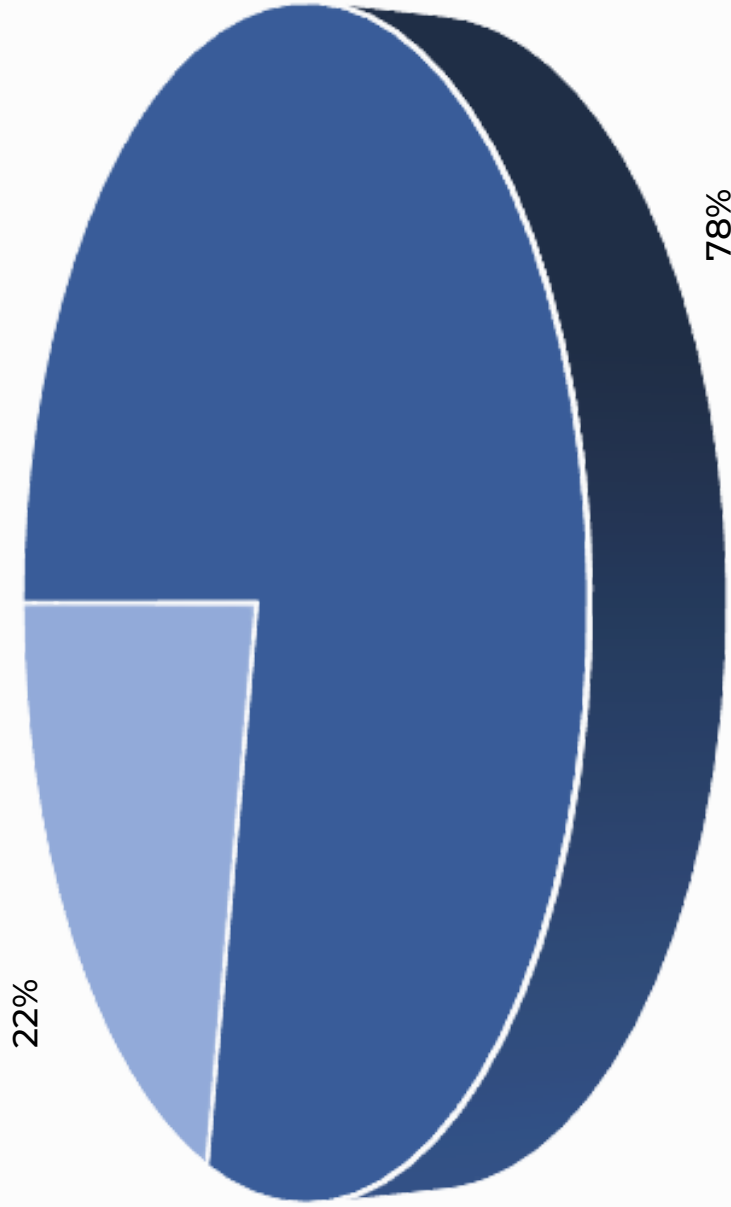
Relatório de Formação 2021

Colaboradores Ativos



Como se constata, houve uma diminuição, em 2021, do número de colaboradores ativos (28%), em relação ao ano anterior.

Colaboradores c/ Formação >= 40H



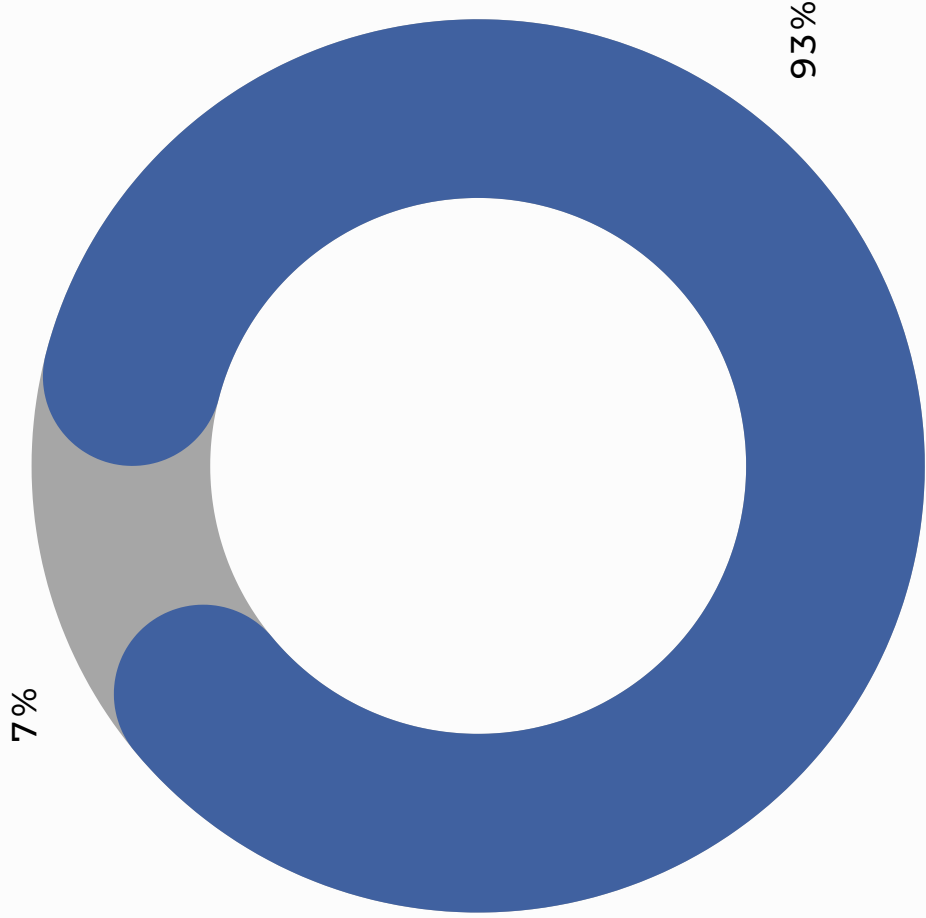
Apenas 22% dos colaboradores estão em conformidade com o requisito legal*, ou seja, 22.



Relatório de Formação 2021

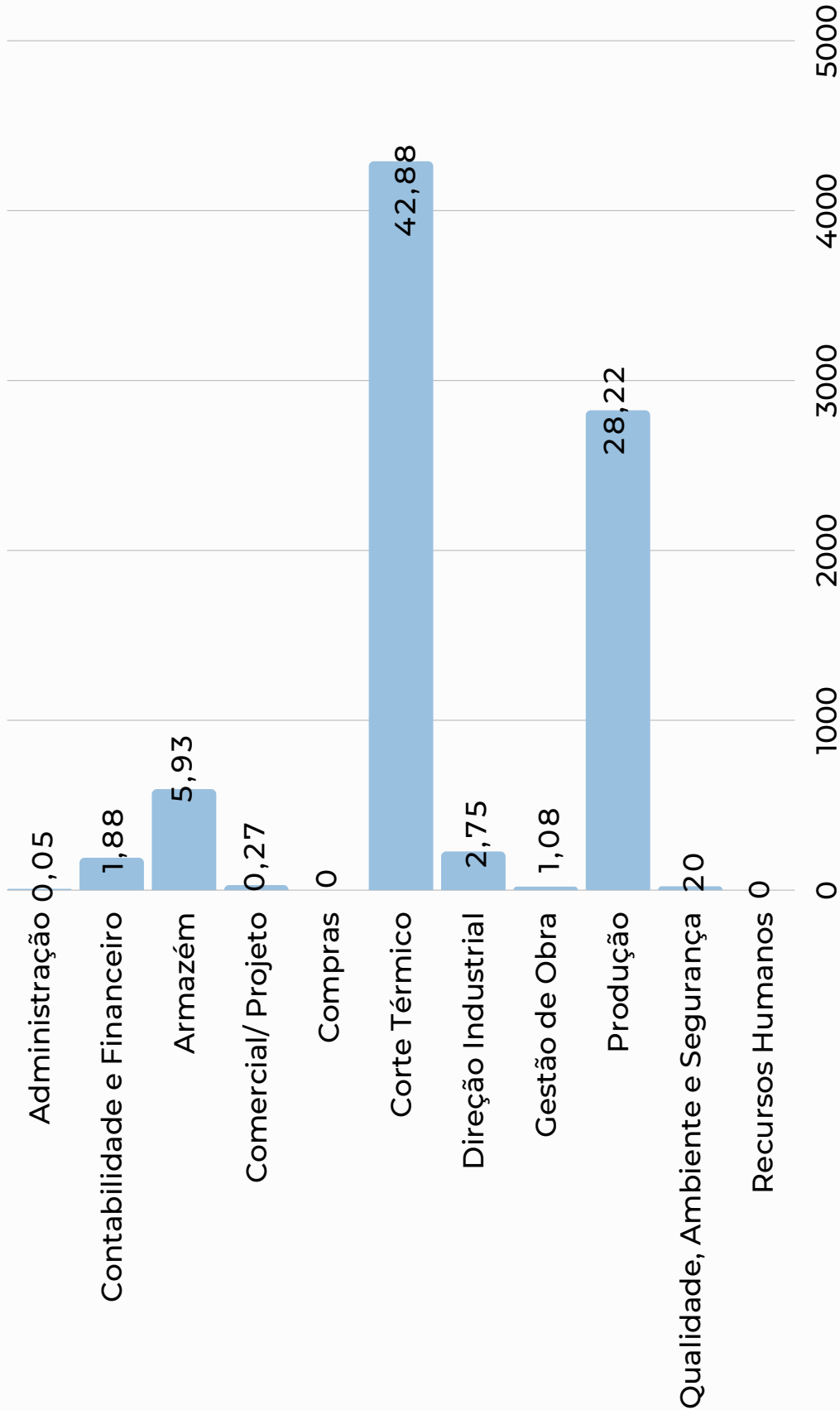
Formação

(Ações Internas e Ações Externas)



Em 2021, foram realizadas apenas 2 ações externas (7%) e as restantes, 27, corresponderam a ações internas (93%).

Média da Carga Formativa por Departamento



Em 2021, os departamentos que tiveram uma maior média de carga formativa foram: produção e corte térmico. Em oposição, RH e compras, foram os únicos departamentos que não tiveram formação.



Relatório de Formação 2021

Tabela 1. Colaboradores que não cumprem com o requisito legal (40 H) nos últimos 3 anos

Colaboradores	Média Carga Formativa<40h (últimos 3 anos)
A	5,67
B	6
C	8,67
D	6,33
E	0,33
F	1
G	26
(...)	(...)



Relatório de Formação 2021

Tabela 2. Ações de Formação realizadas no ano 2021

Ações de Formação	Carga Horária (H)
CFPIC Curso Avançado em Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho	100
FICEP Operação e Manutenção do Equip. Ficep, Modelo G 32HPE	32
INOCAMBRA Análise e Visualização de Dados no Excel e Power BI Documentos de Inspeção em Produtos Metálicos Formação de Acolhimento Inocambra Fotografia, Conceitos e Boas Práticas Gestão de Projeto e Programação de Equipamento de Corte de Plasma Alta-definição Marcação CE - Acessórios de Elevação - Diretiva Máquinas	24 1 2 4 8 1



Relatório de Formação 2021

Tabela 2. Ações de Formação realizadas no ano 2021

Ações de Formação	Carga Horária (H)
INOCAMBRA Operação e funcionamento com equipamento de Corte Plasma Alta-definição Operação segura de Empilhadores e Pontes Rolantes Procedimento de Desempenho por Chama Segurança de Operação com Empilhador Multifunções Telescópico Segurança e Higiene em serviços de construção Segurança em Trabalhos em Altura e Operação com PEMP's Sensibilização à prevenção do risco de epidemia do COVID-19 Sistema de Informação miraGROUND Verificação de Equipamentos de Soldadura Workshops Excel - Nível intermédio	35 16 2 8 8 8 4 3 2 12



Relatório de Formação 2021

DASHBOARD - Gestão da Formação

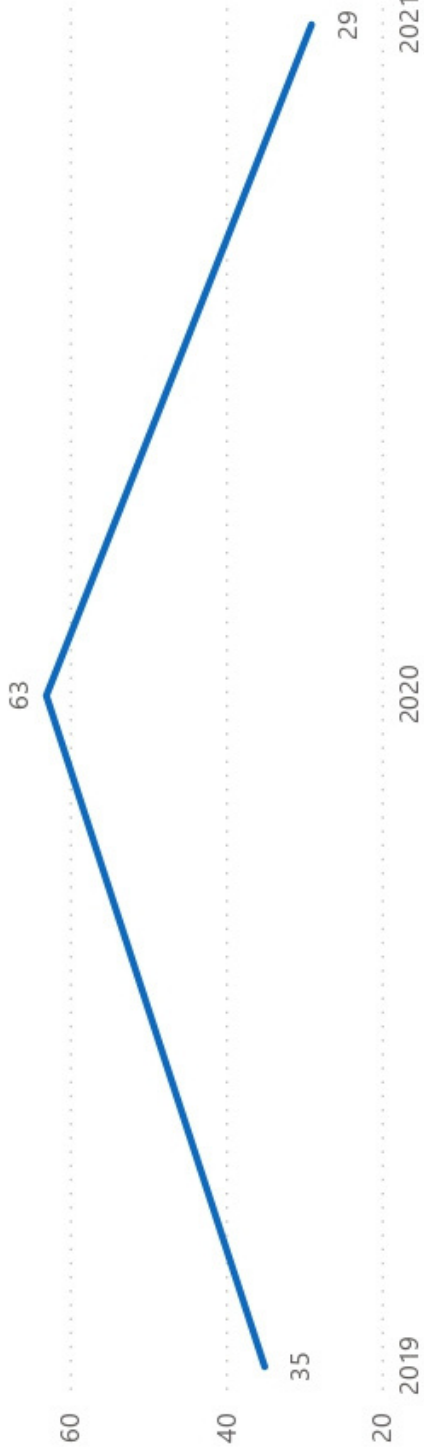
2019

2021

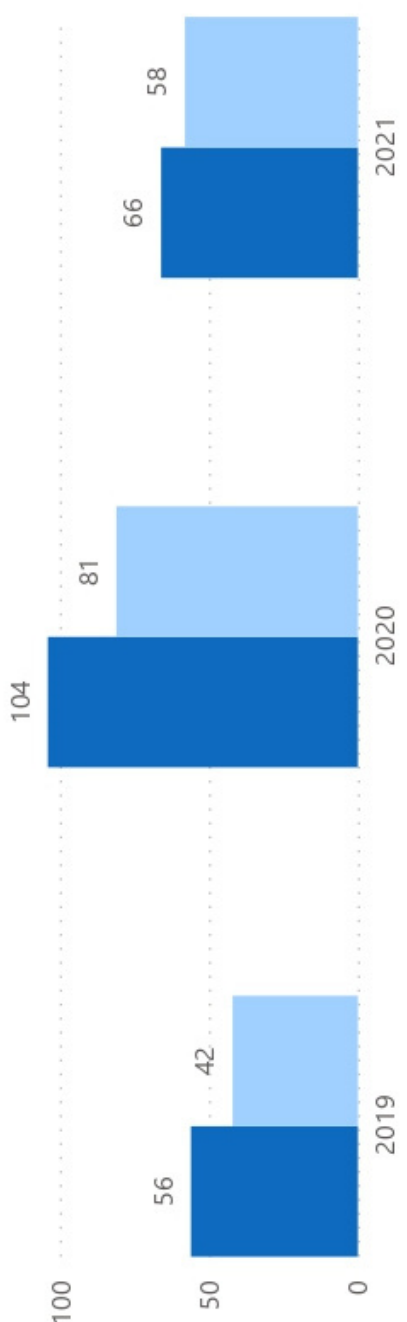


AÇÕES DE FORMAÇÃO EM 2021					CARGA FORMATIVA (H)	
Planeadas	Realizadas	Em Curso	N. Realizadas	Total	Externas	Internas
0	29	0	25	54	19	983,00
					Externas	64,00

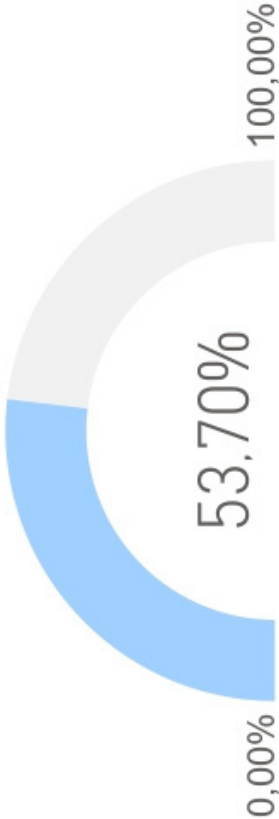
N.º de Ações Realizadas



Colaboradores com Formação Colaboradores Ativos com Formação



Taxa de Execução do Plano



Colaboradores c/Formação	99
Colaboradores c/Formação >=40H	22
Colaboradores c/Formação <=40H	77

ANO ANÁLISE

201920202021

RELATÓRIO DE FORMAÇÃO 2021

	Levantamento de Necessidades de Formação	Departamento:
		Data:

Identificação da Ação/Curso	Fundamentação da necessidade de Formação	Quais os comportamentos desejáveis que os formandos deverão obter após a formação?
Ação 1		
Ação 2		
Ação 3		
Ação 4		
Ação 5		
Ação 6		

Grau de importância (elevada ou moderada)	Calendarização (1º ou 2º Semestre)	Nº de Participantes	Outras informações
Ação 1			
Ação 2			
Ação 3			
Ação 4			
Ação 5			
Ação 6			

Superior Hierárquico:
Administração:

**Levantamento de Necessidades de Formação**

Este questionário pretende diagnosticar as suas necessidades de formação, tendo como principal objetivo a elaboração do Plano Anual de Formação da Empresa com formação adaptada ao desenvolvimento, aperfeiçoamento e valorização profissional e pessoal. A sua participação é de extrema importância!

Departamento:	
Função:	
Data:	

1. Que dificuldades sente na execução da sua função?

--

2. Que competências considera fundamentais desenvolver para melhorar o seu desempenho na sua função?

--

3. Selecione as áreas de formação de maior interesse para o exercício das suas funções e valorização profissional e pessoal.

Desenvolvimento Pessoal		Contabilidade e Fiscalidade	
Gestão e Administração		Informática	
Comércio		Secretariado e Trabalho Administrativo	
Marketing e Publicidade		Enquadramento na Empresa	
Finanças, Banca e Seguros		Segurança e Higiene no Trabalho	
Línguas. Qual/Quais? _____		Primeiros Socorros	

4. Que outras ações de formação gostaria ou considera necessárias realizar, para a realização das tarefas/atividades que executa no âmbito da sua função?

Obrigada pela participação!

		Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Superior Hierárquico)		Ano
				2022

Departamento

Código do Questionário

Criar Questionário

Criar Ação

Identificação da Ação

Área Técnica

Fundamentação da
Necessidade da Ação

Comportamentos desejáveis
dos formandos

inocambra	Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Superior Hierárquico)	Ano
		2022

Departamento		Código do Questionário	
--------------	--	------------------------	--

Criar Questionário

Criar Ação

Grau de Importância		Calendarização		N.º de Participantes	
---------------------	--	----------------	--	----------------------	--

Outras Informações	
--------------------	--

Submeter Ação

	Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Colaboradores)	Ano
		2022

Departamento	Código do Questionário
--------------	------------------------

Criar Questionário

Questão 1 - Dificuldades na execução da função

1-

2-

3-

4-

5-

Submeter Q1

	Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Colaboradores)	Ano
		2022

Departamento	Código do Questionário
--------------	------------------------

Questão 2 - Competências para melhorar o desempenho da função

1-	
----	--

2-	
----	--

3-	
----	--

4-	
----	--

5-	
----	--

Submeter Q2

	Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Colaboradores)		Ano
			2022

Departamento		Código do Questionário	
--------------	--	------------------------	--

Questão 3 - Áreas de formação de interesse

Desenvolvimento Pessoal		Contabilidade e Fiscalidade	
Gestão e Administração		Informática	
Comércio		Secretariado e Trabalho Administrativo	
Marketing e Publicidade		Enquadramento na Empresa	
Finanças, Banca e Seguros		Segurança e Higiene no Trabalho	
Línguas		Primeiros Socorros	

Qual/Quais?	
-------------	--

Submeter Q3

	Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Colaboradores)		Ano
			2022

Departamento		Código do Questionário
--------------	--	------------------------

Questão 4 - Outras ações de formação

1-	
----	--

2-	
----	--

3-	
----	--

4-	
----	--

5-	
----	--

Submitter Q4

LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES 2022

Mariana Costa, 10/02/2022



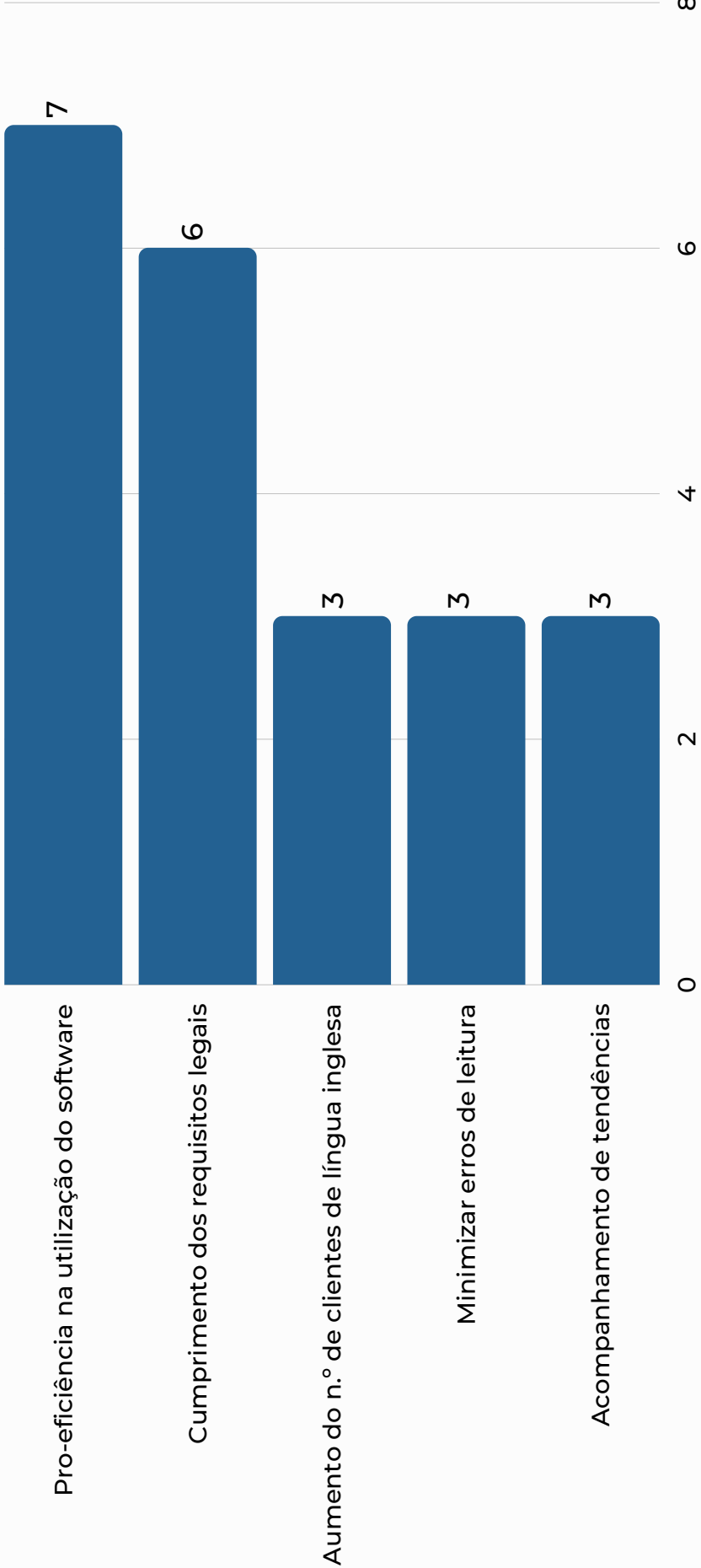


Levantamento de Necessidades de Formação 2022

SUPERIORES HIERÁRQUICOS

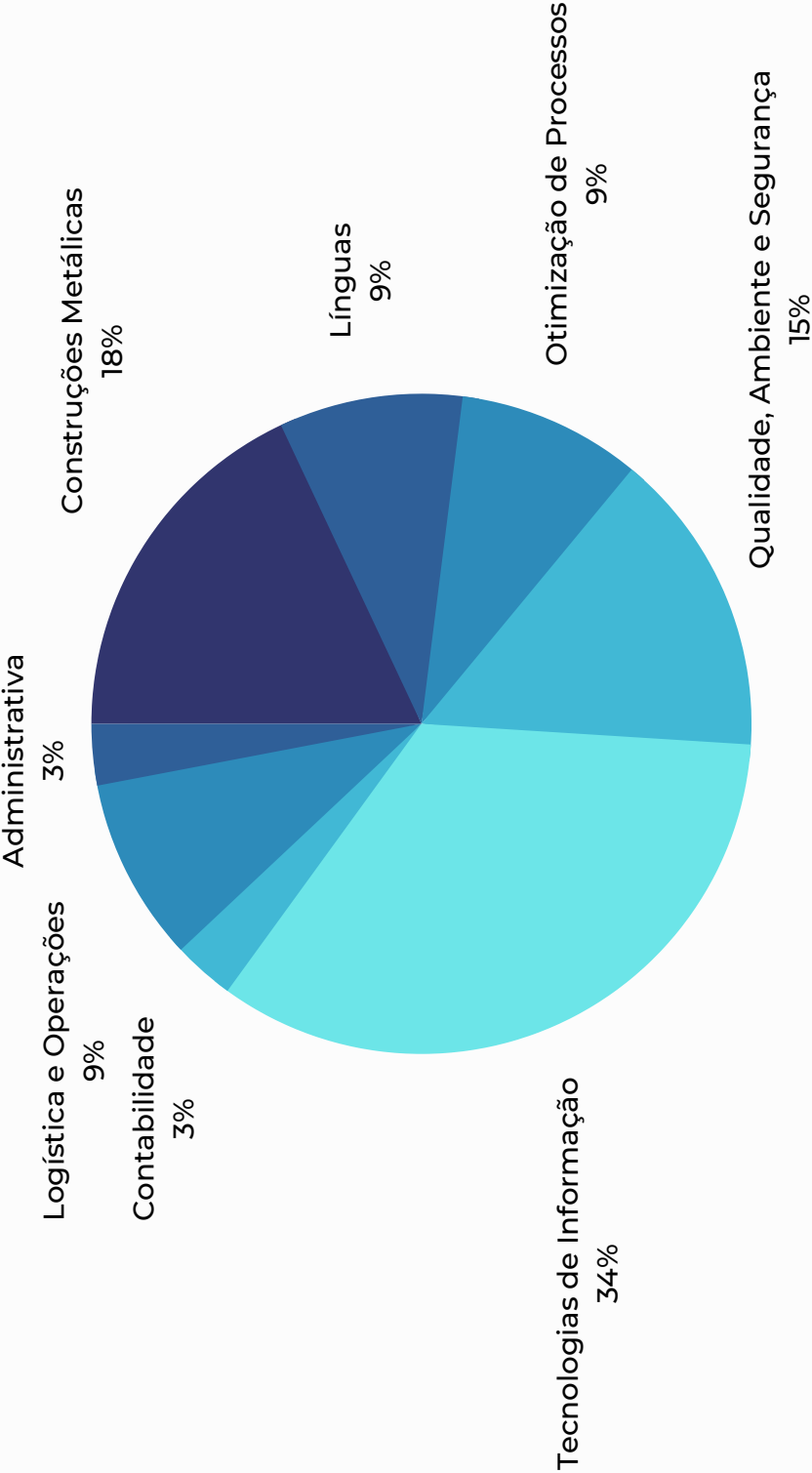
No início do ano 2022, a Inocambra elaborou um questionário aos superiores hierárquicos e aos colaboradores, no sentido de realizar o levantamento de necessidades de formação (LNF).

Principais Razões da Necessidade de Formação



De acordo com os superiores hierárquicos, a razão pela qual é necessário formação, diz respeito, principalmente, à pro-eficiência na utilização do *software* e no cumprimento dos requisitos legais.

Áreas Representadas



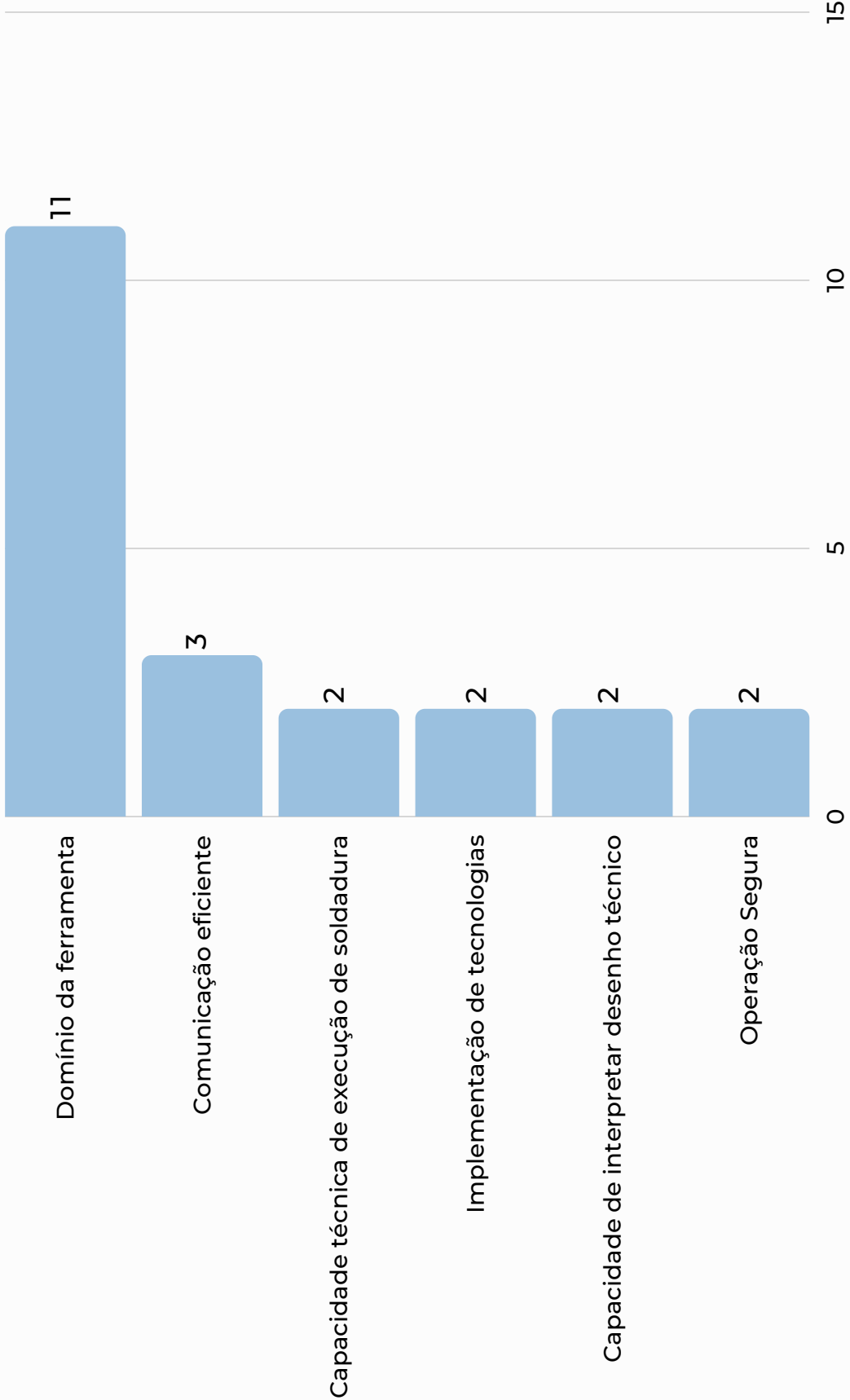
As três áreas de formação mais solicitadas pelos superiores hierárquicos foram: **tecnologias de informação (34%)**; **construções metálicas (18%)**; e **qualidade, ambiente e segurança (15%)**.



Levantamento de Necessidades de Formação 2022

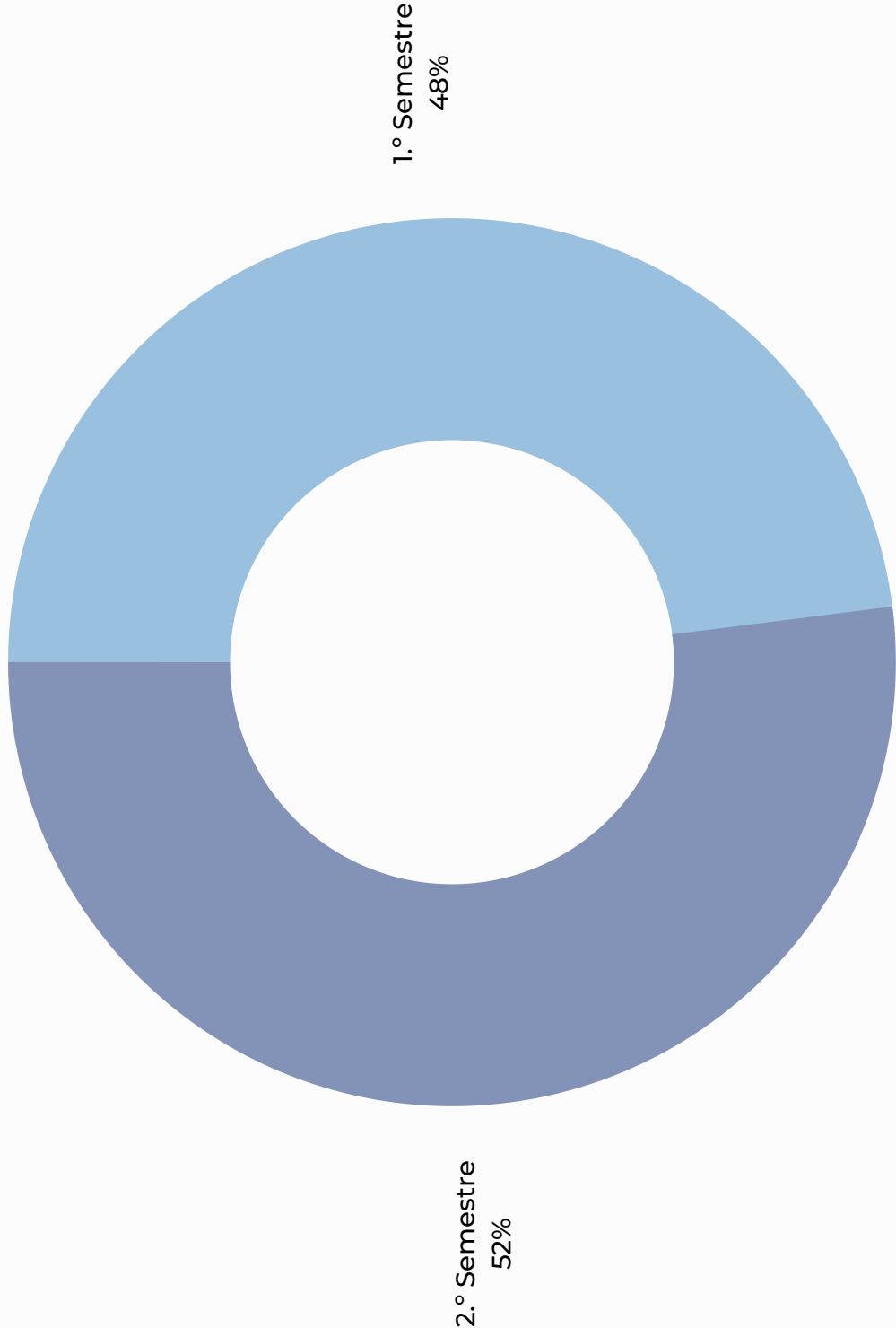
SUPERIORES HIERÁRQUICOS

Principais Comportamento Desejáveis



Com base nas necessidades e ações de formação mais solicitadas, os principais comportamentos que os superiores hierárquicos pretendem alcançar são: o domínio da ferramenta e a comunicação eficiente.

Semestre Mais Solicitado



Tal como se verifica, existe um equilíbrio em relação à preferência entre o 1.º e o 2.º semestre, na realização das formações.



Levantamento de Necessidades de Formação 2022

SUPERIORES HIERÁRQUICOS

Tabela 1. Cursos Solicitados

Doc Conter/ Jansen	1
Excel nível 1,2 e avançado	2
Formação OCC	1
Formação PHC	1
Gestão de compras	1
Inglês	3
Janisoft/ Jansen	2
Kaizen e Industry 4.0	1
Legislação laboral	1



Levantamento de Necessidades de Formação 2022

SUPERIORES HIERÁRQUICOS

Tabela 1. Cursos Solicitados

Leitura e interpretação de desenho técnico	3
Marcação CE	1
Metodologias Lean	1
Organização de emergência	1
Planeamento	1
Power tools, word e outlook	3
Primeiros Socorros	1
Segurança na operação de empilhadores	1
Segurança na operação de pontes rolantes	1



Levantamento de Necessidades de Formação 2022

SUPERIORES HIERÁRQUICOS

Tabela 1. Cursos Solicitados

Smart fact e business intelligence	1
Software autocad avançado	1
Software laser-boost	1
Soldadura a TIG/ MIG	1
Verificação de equipamentos de segurança	1
Documentos de inspeção	3
Normas de produtos	1



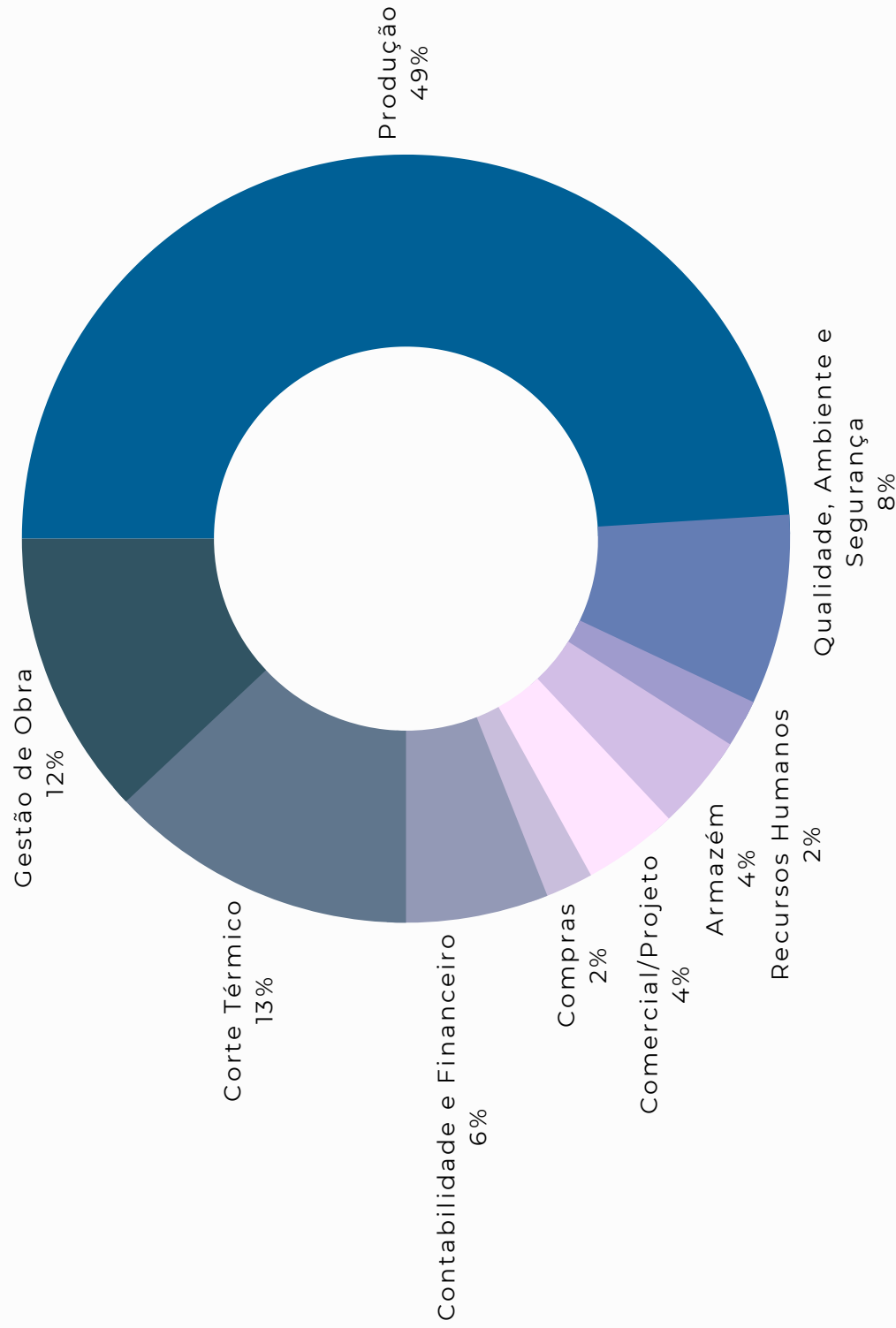
Levantamento de Necessidades de Formação 2022

COLABORADORES



Relativamente ao levantamento de necessidades dos colaboradores da Inocambra, obteve-se um total de 51 questionários respondidos.

Questionários por Departamento



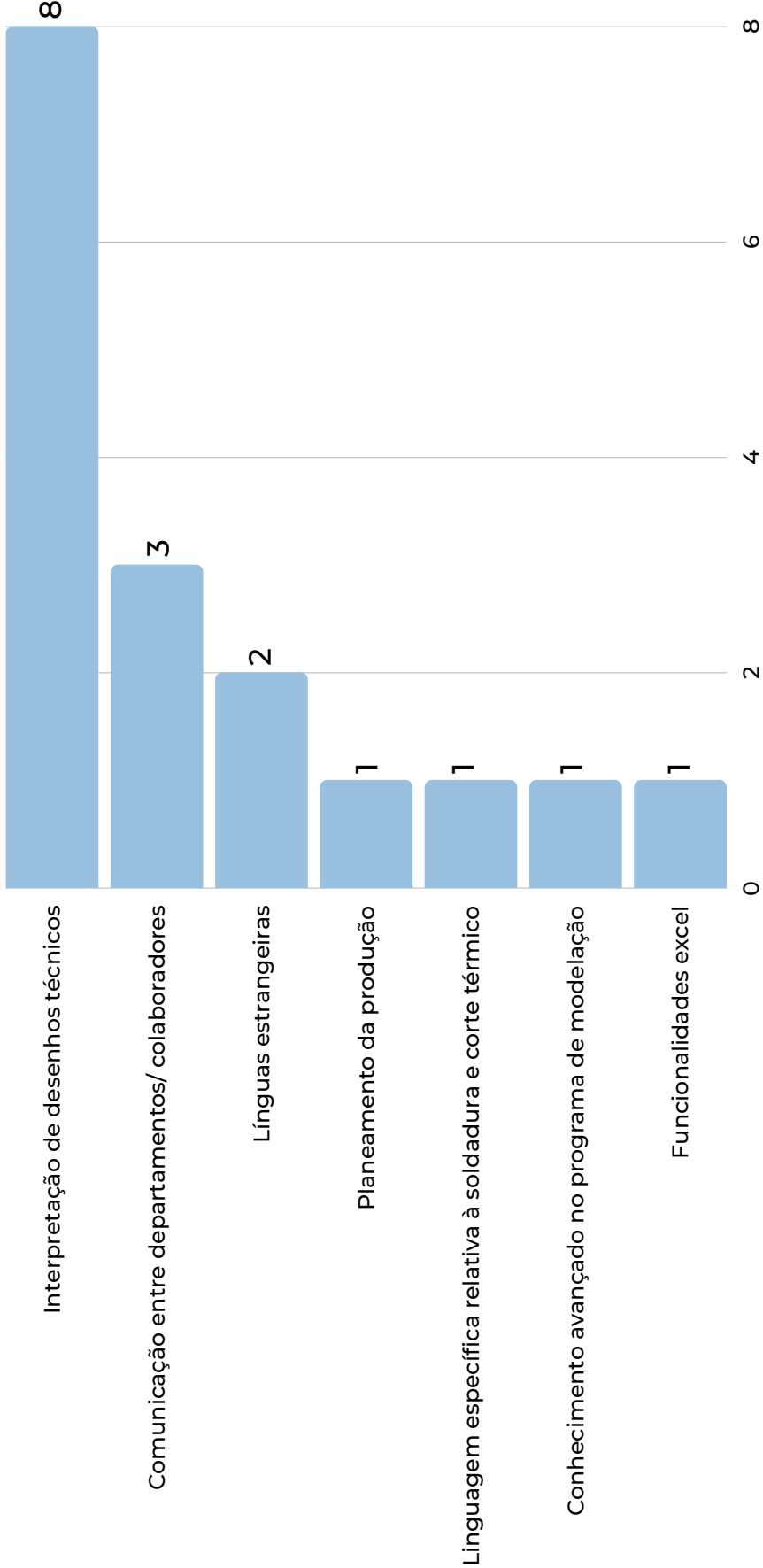
Como se verifica, o departamento onde se obteve maior número de questionários foi no departamento de **produção** (49%). Este resultado deve-se ao facto de ser o departamento que contém maior número de colaboradores.



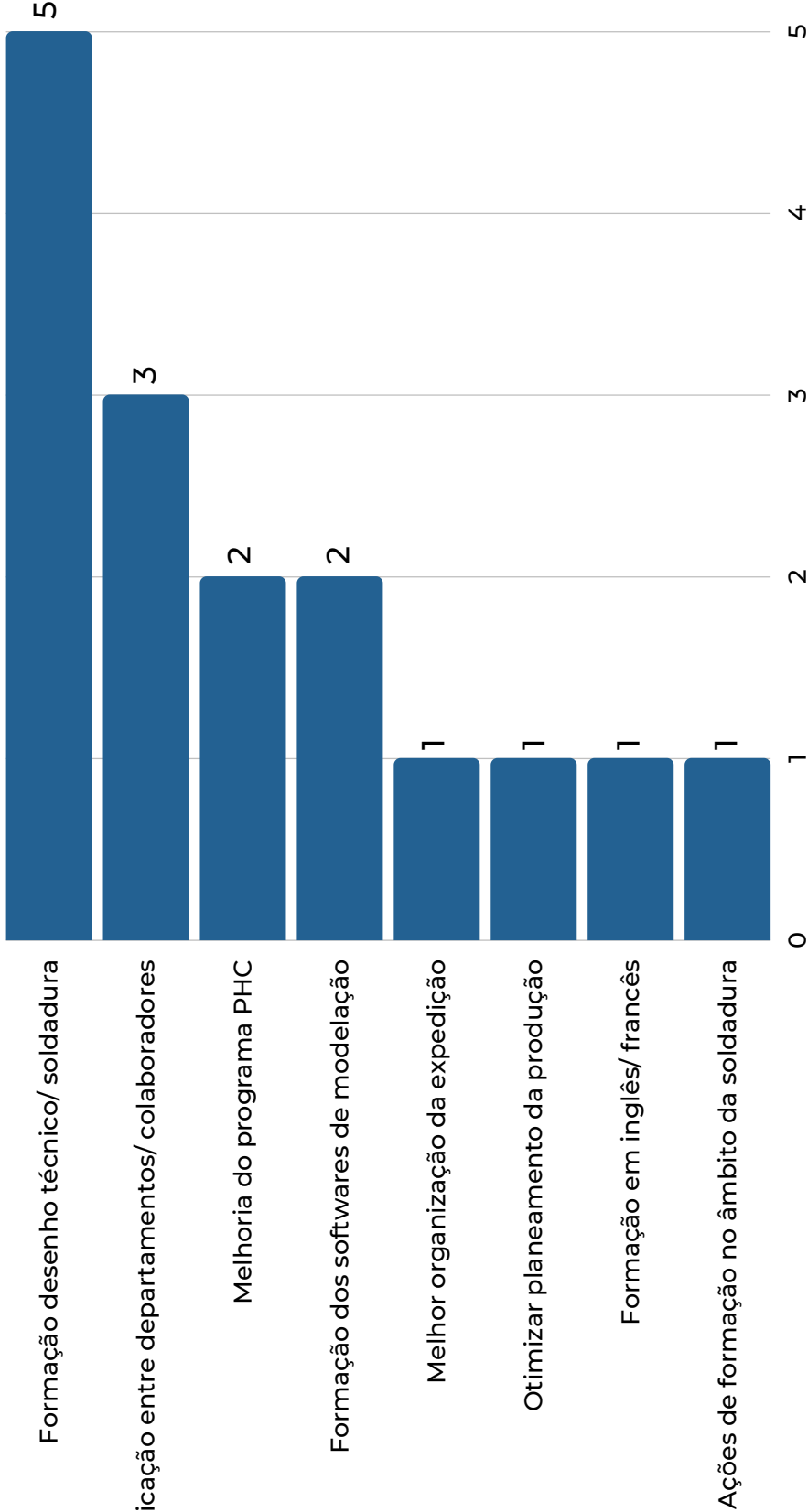
Levantamento de Necessidades de Formação 2022

COLABORADORES

Principais Dificuldades



Sugestões de Melhoria



Tal como se verifica, as dificuldades mais sentidas pelos colaboradores da Inocambra estão presentes na interpretação de desenhos técnicos e na comunicação entre departamentos/ colaboradores.

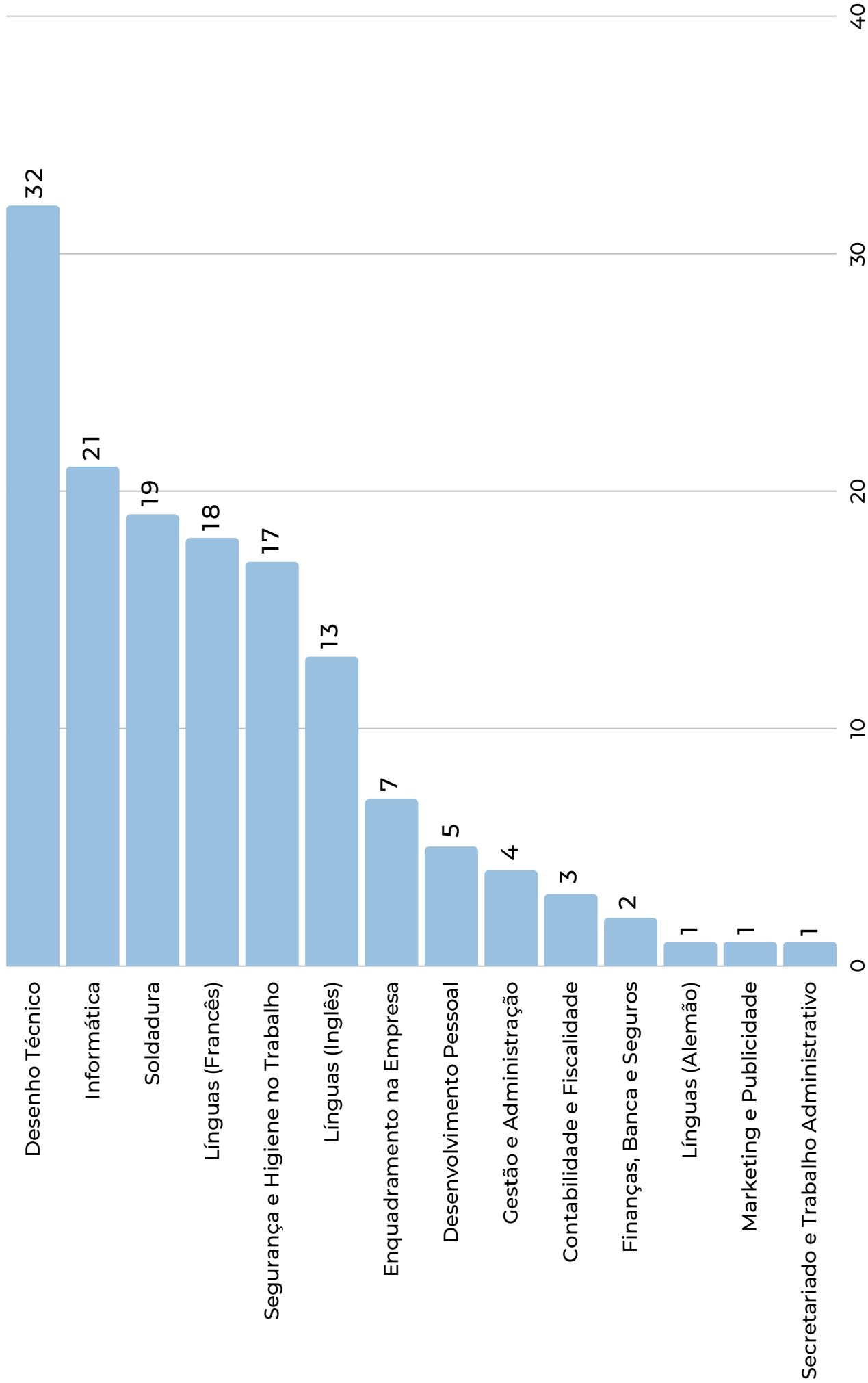
De acordo com os colaboradores, a formação de desenho técnico/ soldadura e a comunicação entre departamentos/ colaboradores são as principais sugestões de melhoria à atividade que executam.



Levantamento de Necessidades de Formação 2022

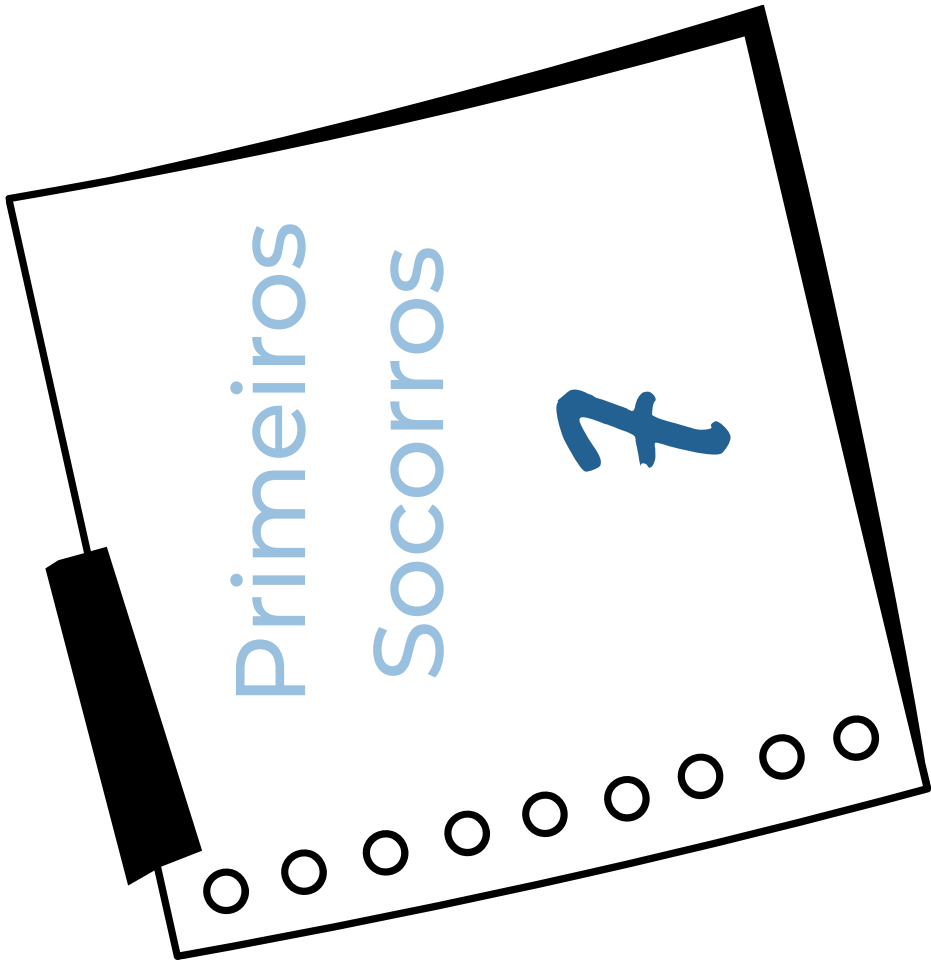
COLABORADORES

Ações de Formação



Como se constata, as ações de formação mais solicitadas pelos colaboradores foram: **desenho técnico (32)**; **informática (21)**; **soldadura (19)**; **línguas (francês) (18)**; e **segurança e higiene no trabalho (17)**.

Outras Formações



A formação primeiros socorros foi a mais solicitada como outra possível ação de formação a ser realizada.

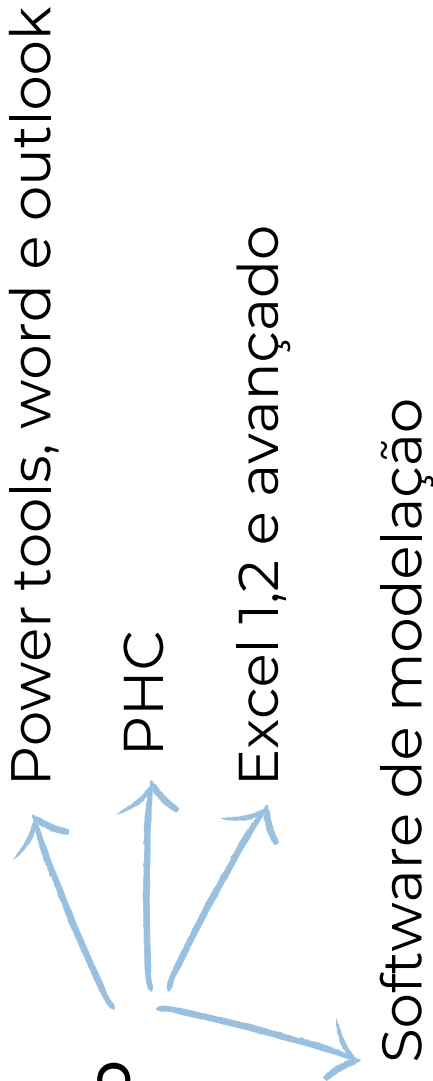


Levantamento de Necessidades de Formação 2022

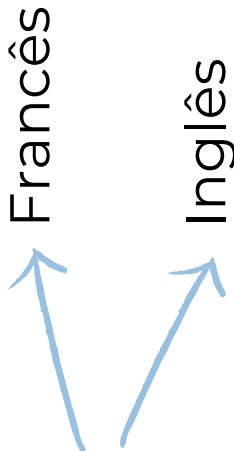
CONCLUSÕES

De acordo com os resultados obtidos dos questionários, tanto dos superiores hierárquicos, como dos colaboradores, verificam-se 6 áreas que devem resultar em formações para o ano 2022.

1- Tecnologias de Informação



4- Línguas

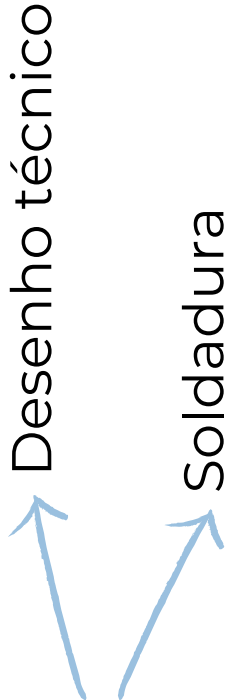


2- Comunicação entre Departamentos/ Colaboradores

5- Qualidade, Ambiente e Segurança



3- Construções Metálicas



6- Documentos de Inspeção

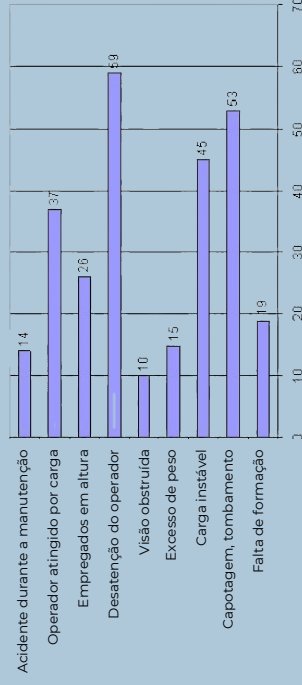
LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES 2022

Mariana Costa, 10/02/2022



Sabia que

Em Portugal, os **acidentes de trabalho que envolvem máquinas e equipamentos**, constituem atualmente cerca de **metade do total dos acidentes mortais, em local de trabalho.**



Contactos

BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS
DE VALE DE CAMBRA

256 423 616

CENTRO DE INFORMAÇÃO
ANTIVENENOS

800 250 250

RESPONSÁVEL
DE PRODUÇÃO

964 079 061

RESPONSÁVEL
DEPARTAMENTO CORTE TÉRMICO

964 079 069



inocambra
Construções Metálicas S.A.

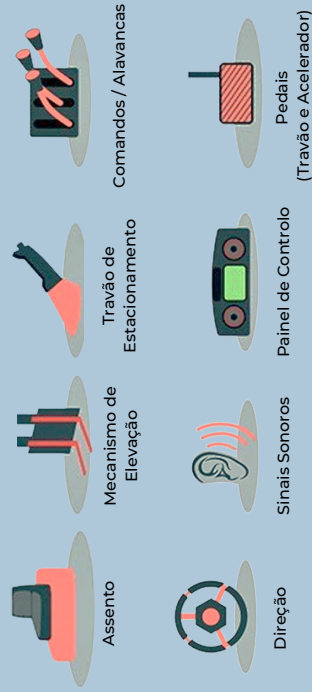
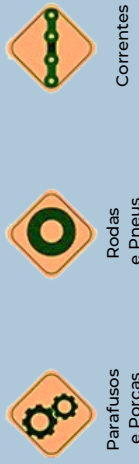


Operação Segura com Empilhadores

Anexo XV – Folheto - Operação Segura com Empilhadores

Antes da Operação

Verifique o estado:



Perigos e Riscos



Colisão	Queda de objetos	Quedas dos operadores	Atropelamento
Desrespeito pelos princípios ergonómicos	Entalamento e esmagamento	Capotamento	Exposição ao monóxido de carbono
	Riscos elétricos	Incêndios ou explosões	



Circular nos corredores definidos



A utilização de telemóveis é proibida durante a manobra



Todos os operadores devem ter formação específica



Utilizar cinto de segurança



Reduzir a velocidade

Boas Práticas

1



Modere a velocidade e não exceda o limite de carga

2



Não curvar com uma carga elevada, pois o empilhador pode tombar

3



Com carga, subir de frente

4



Com carga, descer de marcha atrás

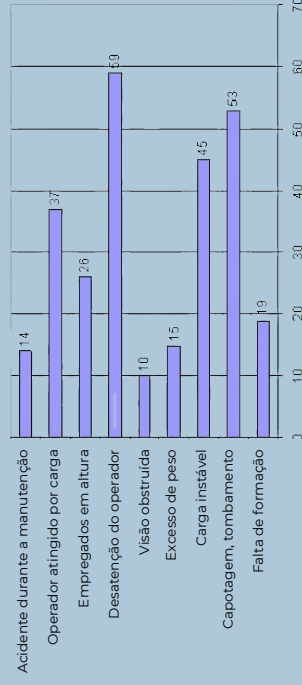
5



Ter cuidado com o balanço/deslocamento da traseira

Sabia que

Em Portugal, os **acidentes de trabalho que envolvem máquinas e equipamentos**, constituem atualmente cerca de **metade do total dos acidentes mortais, em local de trabalho.**



Contactos

BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS
DE VALE DE CAMBRA

256 423 616

CENTRO DE INFORMAÇÃO
ANTIVENENOS

800 250 250

RESPONSÁVEL
DE PRODUÇÃO

964 079 061

RESPONSÁVEL
DEPARTAMENTO CORTE TÉRMICO

964 079 069



CONTACTOS
DE EMERGÊNCIA

Segurança na Operação de PEMP



inocambra
Construções Metálicas S.A.

Antes da Operação

1º Inspeção Visual:

- Dar a volta ao equipamento;
- Inspeccionar visualmente o estado da torre/lança e acessórios;
- Mangueiras de óleo hidráulico;
- Estado dos pneus;
- Observar se há derrames de óleo no chão;
- Cesto limpo e isento de objetos soltos.

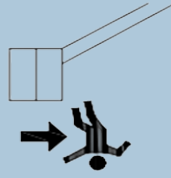
2º Inspeção dos níveis:

- Nível de óleo do motor;
- Nível de líquido refrigerante;
- Nível de óleo hidráulico;
- Nível de combustível;
- Nível de bateria;
- Nível de óleo na transmissão.

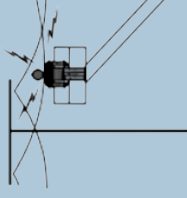
3º Inspeção dos órgãos e comandos:

- Verificar manômetros;
- Funcionamento das alavancas de comando;
- Comandos de Emergência;
- Travões;
- Direção e transmissão;
- Sinal sonoro e buzina.

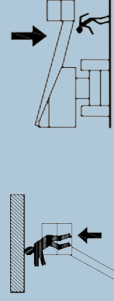
Perigos e Riscos



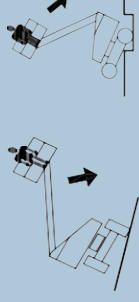
Queda em Altura



Eletrocussão



Esmagamentos



Capotamentos

Antes de elevar

- Verificar a existência de linhas elétricas;
- Estado e nivelamento da superfície;
- Peso total;
- Utilização de estabilizadores;
- Guarda corpos e portas;
- Ponto de ancoragem do arnês;
- Delimitação da área de trabalho.



Boas Práticas

1

Planeie o trabalho antes de executar (1 manobrador/1 sinalizador por plataforma)

2

Utilize os equipamentos de proteção individual

3

Efetue a verificação dos componentes da máquina e dos dispositivos de segurança

4

Inspeção o percurso (obstáculos, pontes rolantes, linhas de tensão)

5

Delimite o espaço de trabalho

6

Adote uma condução segura

7

Mantenha as distâncias de segurança - Não amarre a plataforma a estruturas

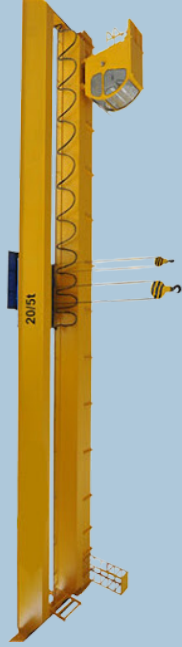
8

Estacione no local definido e em segurança

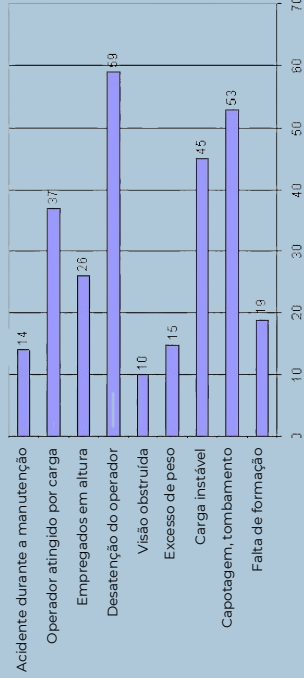
9

Reporte qualquer avaria ou incêndio ao Superior Hierárquico e/ou à Segurança

Sabia que



Em Portugal, os **acidentes de trabalho que envolvem máquinas e equipamentos**, constituem atualmente cerca de **metade do total dos acidentes mortais, em local de trabalho.**



Contactos

BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS
DE VALE DE CAMBRA

256 423 616

CENTRO DE INFORMAÇÃO
ANTIVENENOS

800 250 250

RESPONSÁVEL
DE PRODUÇÃO

964 079 061

RESPONSÁVEL
DEPARTAMENTO CORTE TÉRMICO

964 079 069



CONTACTOS
DE EMERGÊNCIA

Operação Segura com Pontes Rolantes

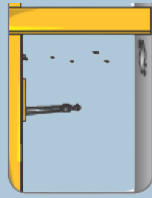
Anexo XVII – Folheto - Operação Segura com Pontes Rolantes



inocambra
Construções Metálicas S.A.

Antes da Operação

Verifique o estado:



Fugas de óleo



Funcionamento dos comandos



Limites do equipamento



Estado dos acessórios de elevação de carga

Principais sinais gestuais:



«Stop», para parar movimento



«Perigo», para paragem de emergência



«Descer», para fazer descer uma carga



«Subir», para fazer subir uma carga



«Avançar», para deslocar frontalmente a carga



«Recuar», para deslocar à retaguarda uma carga

Perigos e Riscos



Cargas Suspensas



Excesso de carga



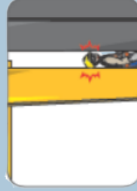
Colisão com a carga



Entalamento



Queda de material



Esmagamento

Colisão

Queda de objetos

Desrespeito pelos princípios ergonómicos

Entalamento e esmagamento

Riscos elétricos

Incêndios ou explosões

Boas Práticas

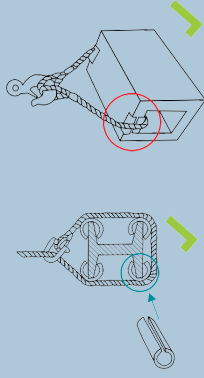
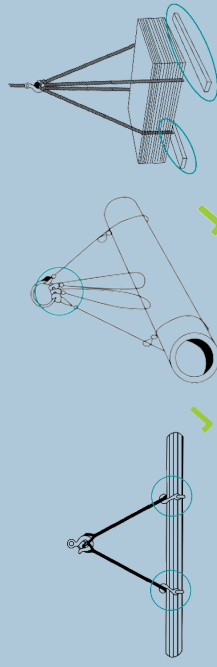
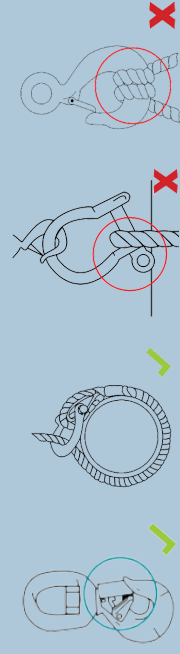


Tabela Capacidade de Cintas de Carga

Conforme norma EN1492, partes 1 e 2 (Fator Segurança 7:1)

Categorias (Tensões)	Cor Pávido	"Cis. Nominal" Vertical	Clique	Ratchet	90°	2 Pintas		3 e 4 Pintas	
						0-45°	46-60°	61-75°	76-90°
1	Violeta	1.0	0.8	2.0	1.4	1.4	1.0	2.1	1.5
2	Verde	2.0	1.6	4.0	2.8	2.8	2.0	4.2	3.0
3	Amarelo	3.0	2.4	6.0	4.2	4.2	3.0	6.3	4.5
4	Cinza	4.0	3.2	8.0	5.6	5.6	4.0	8.4	6.0
5	Vermelho	5.0	4.0	10.0	7.0	7.0	5.0	10.5	7.5
6	Castanho	6.0	4.8	12.0	8.4	8.4	6.0	12.6	9.0
8	Azul	8.0	6.4	16.0	11.2	11.2	8.0	16.8	12.0
10	Laranja	10.0	8.0	20.0	14.0	14.0	10.0	21.0	15.0
15	Laranja	15.0	12.0	30.0	21.0	21.0	15.0	31.5	22.5
20	Laranja	20.0	16.0	40.0	28.0	28.0	20.0	42.0	30.0

OBSTRUÇÃO DA VIA AÉREA

Contactos

Primeiros Socorros

Pancadas Interscapulares

- Coloque-se ao lado e ligeiramente por detrás da vítima, com uma das pernas encostadas de modo a ter apoio;
- Passe o braço por baixo da axila da vítima e suporte-a a nível do tórax com uma mão, mantendo-a inclinada para a frente;
- Aplique até 5 pancadas com a base da outra mão na parte superior das costas, ao meio, entre as omoplatas.



Compressões Abdominais

Caso as pancadas interscapulares não sejam eficazes, com a vítima de pé ou sentada:

- Fique por detrás da vítima e circunde o abdómen da mesma com os seus braços;
- Incline a vítima para a frente;
- Feche o punho de uma mão e posicione-o acima da cicatriz umbilical, com o polegar voltado contra o abdómen da vítima;
- Sobreponha a 2.ª mão à já aplicada;
- Aplique uma compressão rápida para dentro e para cima (5 vezes);
- Após cada compressão abdominal deve verificar se a obstrução foi ou não resolvida.



BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS
DE VALE DE CAMBRA

256 423 616

CENTRO DE INFORMAÇÃO
ANTIVENENOS

800 250 250

RESPONSÁVEL
DE PRODUÇÃO

964 079 061

RESPONSÁVEL
DEPARTAMENTO CORTE TÉRMICO

964 079 069



CONTACTOS
DE EMERGÊNCIA





Alerta

Ao ligar **112** deverá estar preparado para informar:

- A localização da ocorrência;
- O número de telefone;
- O que aconteceu;
- O número de pessoas que precisam de ajuda;
- Condição em que se encontra(m) a(s) vítima(s);
- Se já foi feita alguma intervenção;
- Qualquer outro dado que lhe seja solicitado.



O QUÊ? ONDE? COMO? QUEM?

Avaliar as condições de segurança:
reanimador, vítima e terceiros

1

2 Avaliar o estado de consciência

Vítima reativa:

- Garanta a inexistência de perigos para a vítima;
- Mantenha-a na posição encontrada;
- Identifique situações causadoras da aparente alteração do estado da vítima;
- Solicite ajuda (ligue 112), se necessário;
- Reavalie com regularidade.

No caso de vítima não reativa:

Permeabilizar a Via Aérea (VA).

(Colocar uma mão na testa e inclinar a cabeça para trás; elevar o queixo usando os dois dedos da outra mão colocados abaixo do queixo)



Avaliar a respiração

(Mantendo a VA permeável, deve-se verificar se a vítima respira normalmente, realizando o VOS até 10 segundos:



(Ver os movimentos torácicos; Ouvir os sons respiratórios saídos da boca/nariz; Sentir o ar expirado na face do reanimador)

(Se a vítima respira normalmente coloque-a em Posição Lateral de Segurança (PLS), caso não tenha sofrido nenhum trauma).



Realizar compressões e insuflações torácicas

3

Deverá:

- Posicionar-se ao lado da vítima;
- Certificar-se que a vítima está deitada de costas, sobre uma superfície firme e plana;
- Afastar/remover as roupas que cobrem o tórax da vítima;
- Posicionar-se verticalmente acima do tórax da vítima;
- Colocar a base de uma mão no centro do tórax;
- Colocar a outra mão sobre a primeira, entrelaçando os dedos;
- Manter os braços e cotovelos esticados, com os ombros na direção das mãos;
- Aplicar pressão sobre o esterno, deprimindo-o 5-6 cm a cada compressão;
- Após 30 compressões, deve-se efetuar 2 insuflações;
- No final de cada compressão, garantir a descompressão total do tórax sem remover as mãos.



Este questionário visa conhecer a sua opinião, relativamente ao modo como decorreu a ação de formação, pois só assim podemos garantir a qualidade e eficácia das ações futuras.

A sua opinião e observações são um contributo fundamental. Seja sincero e rigoroso. Os dados recolhidos são apenas para uso exclusivo da Inocambra, onde a confidencialidade é garantida.

Código da Ação: _____

Ação de Formação: _____

Data: _____ N.º Horas: _____

Formador(res): _____

Entidade: _____

Responda a todas as questões que se seguem, assinalando com um “X” na resposta/nível que melhor indica a sua opinião, sendo que:

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem insatisfeito/ Nem satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

Ação de Formação	1	2	3	4	5
Relevância dos conteúdos programáticos abordados					
Adequação dos conteúdos à realidade vivenciada (relação entre a teoria e a prática)					
Utilidade da informação adquirida para o exercício da função					
Duração da ação					
Equipamentos/ meios audiovisuais utilizados					
Pertinência das atividades desenvolvidas					
Conteúdos programáticos adequados ao seu nível de conhecimento					
Adequação dos testes de aprendizagem realizados (quando se aplica)					

Formador(res)	1	2	3	4	5
Pontualidade e assiduidade					

Cumprimento dos objetivos propostos					
Domínio dos conteúdos programáticos					
Clareza na exposição dos temas					
Relacionamento/ interação com os formandos					
Incentivo à participação dos formandos					
Disponibilidade para esclarecimento de dúvidas					

Avaliação Global	1	2	3	4	5
Em termos gerais, como avalia o modo como decorreu a ação?					

Sente necessidade de adquirir mais conhecimento sobre este ou outros temas? Se sim, indique quais.

Sugestões de melhoria:

Nome: _____
(facultativo)

Assinatura: _____
(facultativo)

Obrigada pela participação!



Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Superior Hierárquico

A elaboração deste questionário tem como objetivo avaliar a eficácia da formação realizada pelos seus colaboradores. A sua opinião, as suas observações e sugestões são um contributo importante para a qualidade da formação. Seja objetivo. Muito obrigada!

Código da Ação: _____

Ação de Formação: _____

Data: _____ Departamento: _____

Superior Hierárquico: _____

Formando: _____

Responda às questões que se seguem, utilizando a escala de 1 a 5:

Discordo Totalmente	Discordo	Nem discordo/ Nem concordo	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
A informação adquirida é aplicável no presente contexto de trabalho?					
A informação obtida já foi aplicada, pelo colaborador, durante o exercício das suas funções?					
Os conhecimentos e habilidades adquiridas contribuíram para a melhoria do desempenho do colaborador?					
A formação teve um impacto positivo na motivação/satisfação do colaborador?					
Caso tenha tido um impacto positivo, justifique (se assim o entender)					
<u>Sugestões de melhoria:</u>					

Obrigada pela participação!

A sua opinião, as suas observações e sugestões são um contributo importante para avaliarmos a eficácia e a qualidade da formação. Seja objetivo. Muito obrigada!

Código da Ação: _____

Ação de Formação: _____

Data: _____ Departamento: _____

Formando: _____

Responda às questões que se seguem, utilizando a escala de 1 a 5:

Discordo Totalmente	Discordo	Nem discordo/ Nem concordo	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
A informação adquirida é aplicável ao seu contexto de trabalho?					
Já aplicou, durante o exercício das suas funções, a informação que adquiriu na formação?					
A informação obtida, contribuiu para um melhor desempenho das suas funções?					

Sugestões de melhoria:

Obrigada pela participação!

Data: _____

Assinatura do Formando: _____

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL	Edição: 1.ª
	PO.16 - GESTÃO DA FORMAÇÃO	Data: 29/04/2022

1. OBJETIVO E ÂMBITO

Este procedimento tem como principal objetivo formalizar e organizar o processo de gestão da formação na Inocambra, especificamente:

- Determinar as etapas referentes ao ciclo formativo, nomeadamente o levantamento de necessidades de formação (LNF), o programa, a execução e a respetiva avaliação da ação.

2. ELABORAÇÃO E APROVAÇÃO

ELABORADO	APROVADO
Qualidade, Ambiente e Segurança	Administração

3. METODOLOGIA

ATIVIDADE	DOCUMENTOS ASSOCIADOS
Levantamento de Necessidades de Formação (LNF)	“Mod.08a - Levantamento de Necessidades de Formação” “Mod.08b - Levantamento de Necessidades de Formação” “Mod. 171ab - Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Superior Hierárquico_ Colaboradores)”
Programa de Formação	“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação” “Mod.09 - Programa de Formação”

inocambra	PROCEDIMENTO OPERACIONAL	Edição: 1.ª
	PO.16 - GESTÃO DA FORMAÇÃO	Data: 29/04/2022

Execução da Formação	“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação” “Mod.09 - Programa de Formação” “Mod.10 - Lista de Presenças de Ação de Formação Interna” “Mod.174 - Grelha de Avaliação da Aprendizagem” “Mod.169 - Questionário de Avaliação da Satisfação (Formação)”
Avaliação da Formação	“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação” “Mod.170a - Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Superior Hierárquico” “Mod.170b - Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Formando” “Mod.12 - Avaliação da Eficácia da Formação” “Mod.52 - Matriz de Competências” “Mod.178 - Tratamento de Questionários de Avaliação da Eficácia da Formação”

3.1. DESCRIÇÃO DA METODOLOGIA

• Levantamento de Necessidades de Formação (LNF)

Anualmente, no mês de janeiro, deve ser realizado o levantamento de necessidades de formação a todos os colaboradores da Inocambra, assim como aos Superiores Hierárquicos. Nesse sentido, são utilizados dois questionários para o efeito, denominados de **“Mod.08a - Levantamento de Necessidades de Formação”** e **“Mod.08b - Levantamento de Necessidades de Formação”**.

Posteriormente à recolha da informação relativa aos dois questionários lançados, o tratamento da informação efetua-se no **“Mod. 171ab - Tratamento de Questionários de Necessidades de Formação (Superior Hierárquico_ Colaboradores)”**. Nesta folha de cálculo regista-se os dados de cada questionário, com a finalidade de submeter essa informação em tabelas. Este processo possibilita

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL	Edição: 1.ª
	PO.16 - GESTÃO DA FORMAÇÃO	Data: 29/04/2022

a organização dos dados, com a possibilidade de retirar conclusões, mediante elementos gráficos, por exemplo.

- **Programa de Formação**

- i. **Formação interna e externa**

Ao realizar o levantamento de necessidades, o planeamento das ações de formação para o respetivo ano é efetuado no "**Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação**". Neste documento, definem-se os novos cursos e entidades, assim como determinam-se as ações que se repetem ao longo do ano. É necessário ser preenchido após o LNF ou quando surge a necessidade, durante o ano, de estipular uma nova ação de formação. Portanto, para visualizar os dados registados, recorre-se ao "**Mod.09 - Programa de Formação**", também inserido na respetiva matriz de formação.

- **Execução da Formação**

- i. **Formação interna**

Nas formações internas, após determinada ação ser confirmada com as respetivas datas de início e fim reais, o registo da ação é realizado no "**Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação**", que apresenta três objetivos principais: atualizar os dados da ação de formação; efetuar o registo dos participantes e das sessões.

Desta forma, todos os dados preenchidos estão atualizados no "**Mod.09 - Programa de Formação**". Na referida matriz descarrega-se, respetivamente, a lista de presenças ("**Mod.10 - Lista de Presenças de Ação de Formação Interna**"), a pauta de avaliação da aprendizagem dos formandos ("**Mod.174 - Grelha de Avaliação da Aprendizagem**") e o questionário de avaliação da reação dos formandos ("**Mod.169 - Questionário de Avaliação da Satisfação (Formação)**").

Caso os formandos obtenham um aproveitamento positivo na ação de formação em que participaram, certifica-se os mesmos na **Plataforma SIGO**. Nesta plataforma verifica-se se os dados dos formandos estão atualizados e efetua-se o *download* dos certificados. Depois de estarem assinados pelo administrador, devem ser digitalizados, dispostos no arquivo digital da empresa e entregues aos formandos.

Na mesma matriz ("**Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação**") é possível controlar e monitorizar os certificados, por curso ou por colaborador.

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL	Edição: 1.ª
	PO.16 - GESTÃO DA FORMAÇÃO	Data: 29/04/2022

ii. Formação externa

Relativamente às formações externas, o processo de registo das ações é também efetuado na matriz de formação (**“Mod.18.a”**). Todavia, apenas atualiza-se os dados da ação e regista-se os participantes, já que o preenchimento das sessões, incluindo o sumário, é realizado pela própria entidade formadora.

Como se trata de formações externas, a lista de presenças e a pauta de avaliação da aprendizagem são da responsabilidade da entidade formadora, enquanto o questionário de avaliação da satisfação (**“Mod.169”**) compete à Inocambra.

Caso os formandos obtenham um aproveitamento positivo na ação de formação em que participaram, digitaliza-se e organiza-se os certificados facultados pela entidade formadora no arquivo digital da empresa, sendo os originais entregues aos formandos.

Na mesma matriz (**“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação”**) é possível controlar e monitorizar os certificados, por curso ou por colaborador.

• Avaliação da Formação

i. Formação interna e externa

A última fase do ciclo formativo corresponde à avaliação da ação de formação. Para isso, na matriz da formação (**“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação”**) são submetidos os últimos três documentos relativos à avaliação da ação, ou seja, o **“Mod.170a - Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Superior Hierárquico”**, o **“Mod.170b - Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Formando”** e **“Mod.12 - Avaliação da Eficácia da Formação”**.

No caso de a formação realizada ter influência nas competências definidas no **“Mod.52 – Matriz de Competências”** procede-se à atualização da respetiva matriz, conforme a competência demonstrada.

O processo de avaliação é concluído com a análise dos questionários de avaliação da satisfação dos formandos (**“Mod.169”**) e da avaliação dos seus comportamentos (**“Mod.170a”**), sendo que, a listagem e o tratamento dos dados efetuam-se através do **“Mod.178 - Tratamento de Questionários de Avaliação da Eficácia da Formação”**.

GESTÃO DA FORMAÇÃO





LNF

Mês de janeiro



Realiza-se o levantamento de necessidades de formação a todos os colaboradores, assim como aos Superiores Hierárquicos



2 questionários para o efeito:

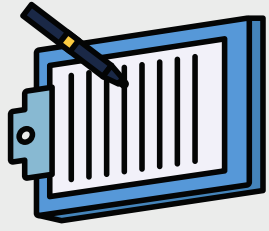
“Mod.08a - Levantamento de Necessidades de Formação”

“Mod.08b - Levantamento de Necessidades de Formação



Tratamento da informação recolhida efetua-se:

“Mod. 171ab”- regista-se os dados, por forma a organizá-los



PROGRAMA

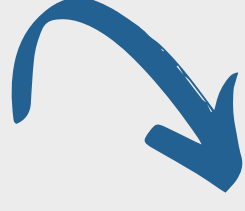
Planeamento das ações de formação para o respetivo ano é efetuado:



“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação



Definem-se os novos cursos e entidades, assim como determinam-se as ações que se repetem ao longo do ano



Deve ser preenchido após o LNF ou quando surge a necessidade, durante o ano, de estipular uma nova ação de formação

Para visualizar os dados registados

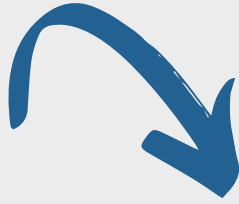


“Mod.09 - Programa de Formação”

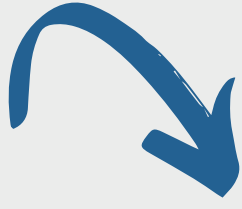


EXECUÇÃO

Ação é confirmada



“Mod.18a - Matriz de Gestão da Formação” - atualizar os dados da ação de formação; efetuar o registo dos participantes e das sessões



Na referida matriz descarrega-se:

- 1- Lista de presenças (“Mod.10”)
- 2- Pauta de avaliação da aprendizagem dos formandos (“Mod.174”)
- 3- Questionário de avaliação da reação dos formandos (“Mod.169”)



AVALIAÇÃO

Existem 3 documentos para avaliar a eficácia da formação



- 1- "Mod.170a - Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Superior Hierárquico"
- 2- "Mod.170b - Questionário de Avaliação da Eficácia da Formação ao Formando"
- 3- "Mod.12 - Avaliação da Eficácia da Formação"

No caso de a formação realizada ter influência nas competências definidas



“Mod.52 – Matriz de Competências”



atualização da respetiva matriz, conforme a
competência demonstrada

Análise dos questionários de avaliação



“Mod.178 - Tratamento de Questionários de Avaliação da Eficácia da Formação”

GESTÃO DA FORMAÇÃO

Apresentação INOCAMBRA

Agrupamento de Escolas de Búzio

7 e 8 de Abril de 2022



1

2002

Constituição da empresa
ANTÓNIO AUGUSTO SOARES SILVA - UNIPESSOAL, LDA.

2

2005

Adoção da designação INOCAMBRA - CONSTRUÇÕES EM AÇO INOX, LDA.

3

2010

Aumento das Infraestruturas para 6000 m²

4

2014

Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade ISO 9001 + CPF EN 1090

5

2015

Investimento no Serviço de Corte de LASER

6

2019

Aumento das Infraestruturas para 13.000 m² + Aquisição de pontes rolantes, linha de serrote, maquinaria CNC de vigas

7

2020

Adoção da empresa para sociedade anónima + Prémio Empreendedorismo da área metropolitana do Porto + Separação dos setores de aço carbono e aço inoxidável

8

2021

CPF Caixilharia Corta-Fogo + Serviço Corte Plasma + Adoção da atual denominação INOCAMBRA - CONSTRUÇÕES METÁLICAS, S.A.

9

Presente

Conta com 100 colaboradores + Apresenta um volume de negócios de 9 milhões de euros + França e Suíça são os principais mercados exportadores



MISSÃO

- Soluções integradas
- Obter a confiança dos clientes

VISÃO

- Referência em qualidade e eficiência

VALORES

- Orientação para o cliente
- Entusiasmo
- Confiança



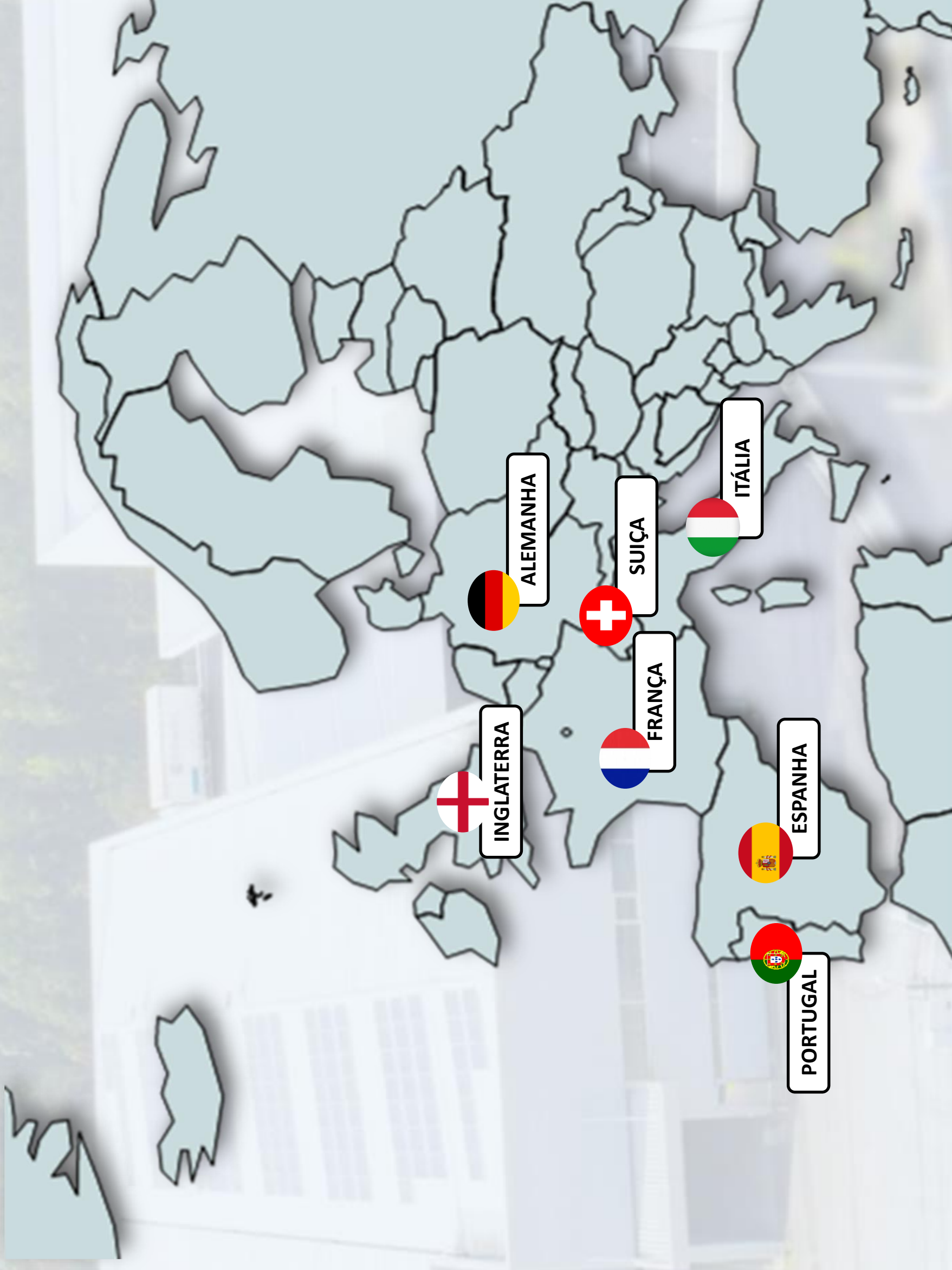
Projeto, fabrico e montagem de estruturas metálicas, janelas, portas e outras serralharias

 **Inocambra**

Empresa do setor da
Metalomecânica, com sede em
Vale de Cambra



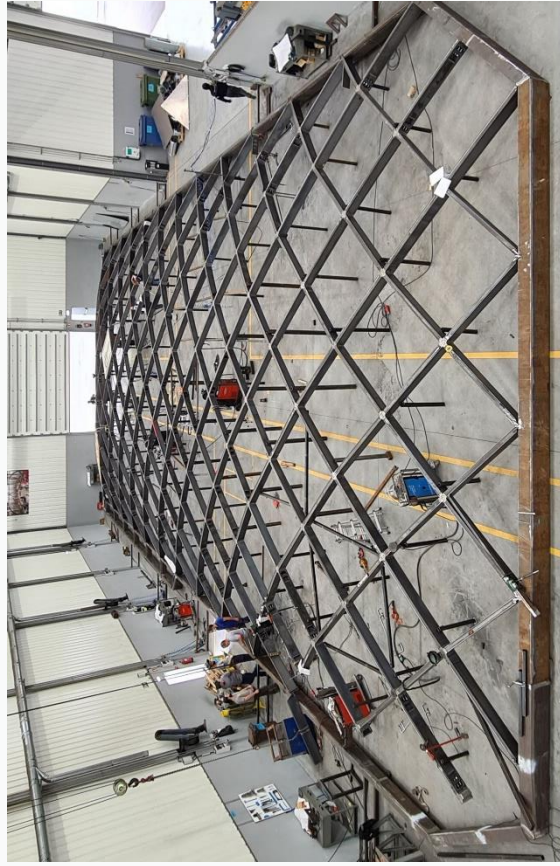
Principais Mercados



Produtos e Serviços



Estruturas em Aço Carbono e Aço Inox



inocambra
construções em aço inox



Caixilharia



Maquinação CNC



Corte e Maquinação de Vigas



Produtos e Serviços

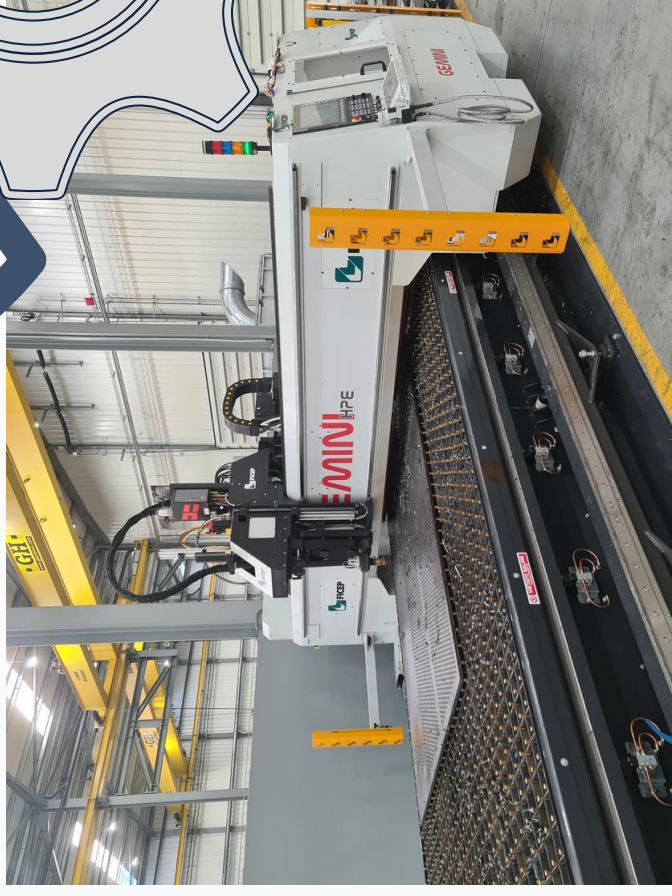
Quinagem



Corte Térmico



Corte LASER



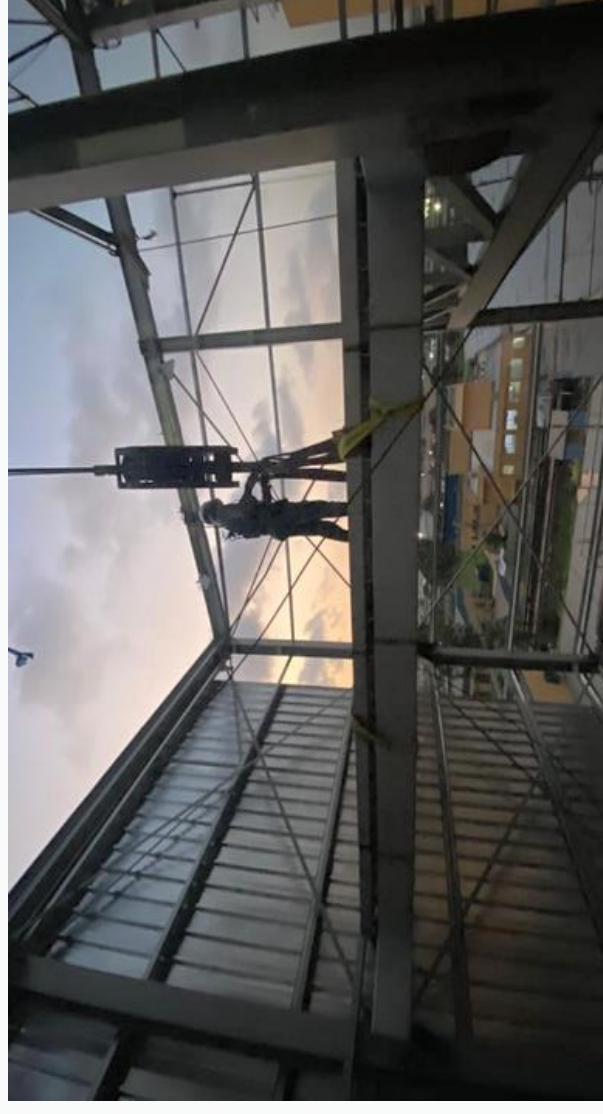
Corte Plasma/ Oxicorte



Polimento / Esmerilamento



Montagem de Estruturas Metálicas



PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

1- Técnico(a) de Maquinação CNC

Função

Programar máquinas-ferramentas com Comando Numérico Computorizado (CNC), destinadas a trabalhar **peças metálicas e plásticos técnicos**.

Conhecimentos / Competências

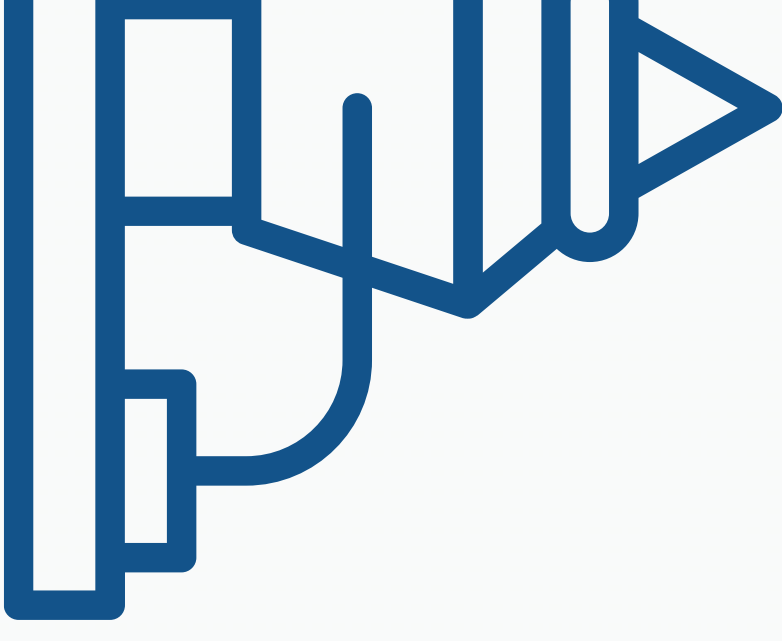
Mecânica geral

Metrologia dimensional

Desenho técnico

Cálculo e geometria

Tecnologia de CNC



PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

2- Serralheiro(a)

Função

Executar, montar e reparar estruturas metálicas, caixilharias e outros elementos metálicos, de acordo com as especificações técnicas do Cliente e respeitando as regras de segurança e higiene no trabalho.

Conhecimentos / Competências

Desenho técnico

Metrologia dimensional

Soldadura

Cálculo e geometria

Sistemas hidráulicos e pneumáticos



PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

3- Soldador(a)

Função

Efetuar a soldadura de conjuntos, estruturas e tubagens metálicas, de acordo com as instruções técnicas e as exigências do Ciente, respeitando as normas de segurança, higiene e saúde no trabalho.

Conhecimentos / Competências

Desenho técnico

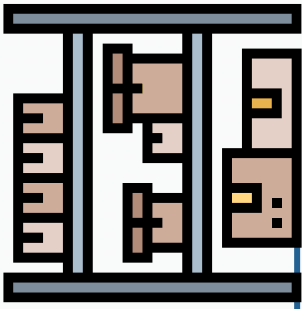
Tecnologia de soldadura TIG e MIG/MAG

Técnicas de preparação/ montagem de estruturas metálicas

Metrologia dimensional

Normas e códigos específicos da atividade





PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

4- Técnico(a) de Armazém

Função

Efetuar as operações de recepção, preparação, armazenagem e inventário das matérias primas. Disponibiliza os materiais, conforme solicitado pela produção.

Conhecimentos / Competências

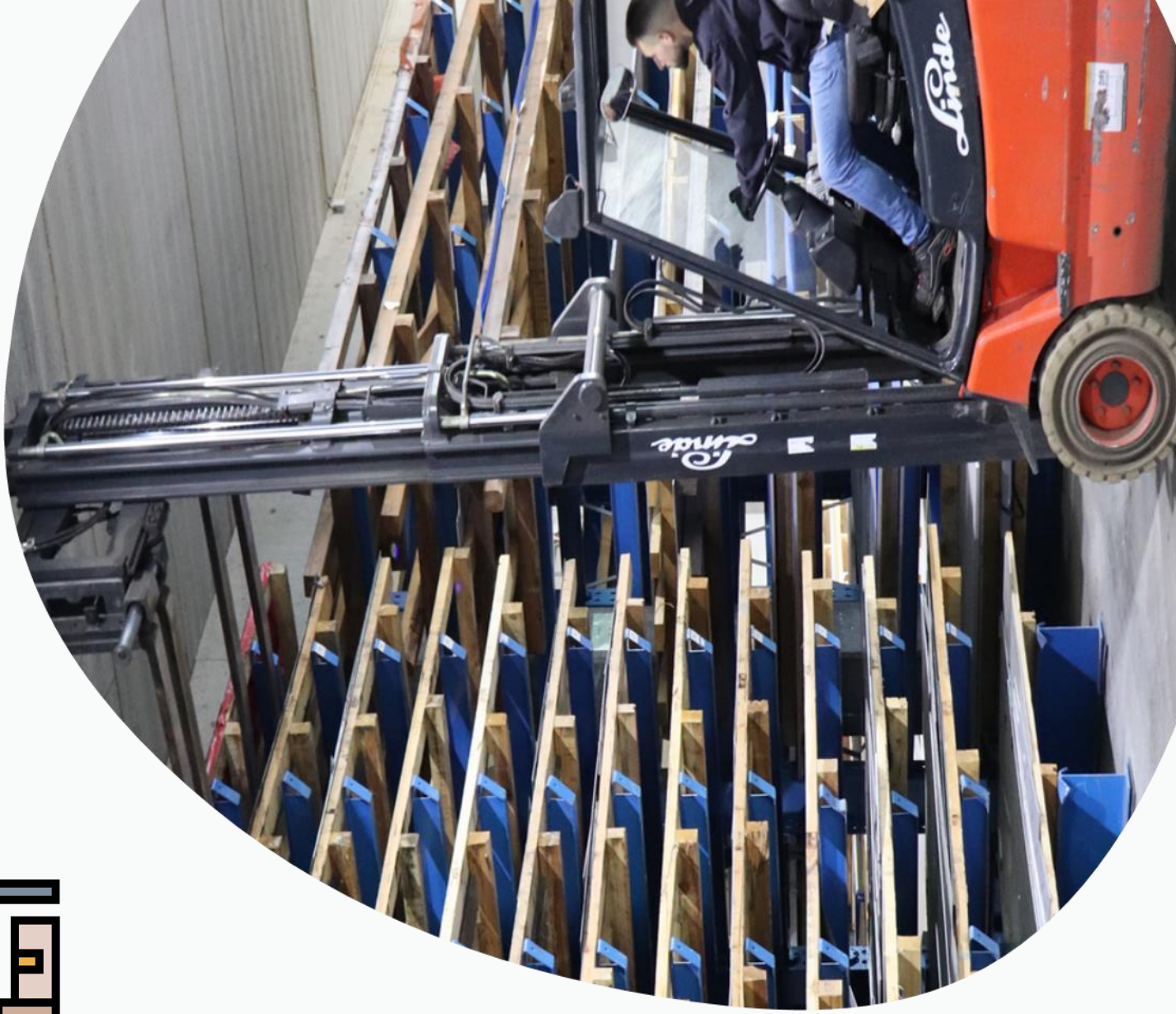
Picking & Packing

Identificação e acondicionamento de cargas

Gestão de *stocks*

Processos de armazenagem

Procedimentos de carga e descarga



5- Técnico(a) de Logística

Função

Assegurar o adequado funcionamento das atividades logísticas da empresa, contribuindo para a **otimização dos fluxos de informação, serviços, matérias-primas**, bem como **produtos acabados**.

Conhecimentos / Competências

Línguas

Sistemas de informação

Comunicação e relações
interpessoais

Gestão de *stocks*

Gestão de transportes e
maquinarias



PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

6- Técnico(a) de Qualidade

Função

Organizar e colocar em prática os diferentes procedimentos que garantem a qualidade das matérias-primas e dos produtos da empresa. **Participar na melhoria dos métodos de produção, da organização e dos equipamentos de trabalho**, tendo em vista a qualidade.

Conhecimentos / Competências

Métodos de inspeção/
ensaio

Normalização e legislação da
qualidade

Ferramentas da qualidade

Desenho técnico

Comunicação e relações
interpessoais





PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

7- Técnico(a) de Higiene & Segurança

Função

Desenvolver atividades de prevenção e proteção contra riscos profissionais aplicando medidas, instrumentos, metodologias e técnicas específicas **ligadas à segurança e higiene no trabalho**.
O objetivo passa por eliminar, controlar ou reduzir, de forma permanente, os riscos de acidentes no trabalho e a melhoria das condições do ambiente, interiorizando na empresa uma cultura de higiene em todos os colaboradores, de acordo com a legislação e as normas em vigor.

Conhecimentos / Competências

Estatísticas e probabilidades

Metodologias, técnicas e critérios

Medidas e princípios de prevenção e proteção

Legislação, regulamentos e normas sobre higiene e segurança no trabalho

Avaliação de riscos profissionais

Comunicação e relações interpessoais



PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

8- Desenhador(a)/ Projetista

Função

Executar desenhos de construção mecânica e acompanhar a sua fabricação.

Conhecimentos / Competências

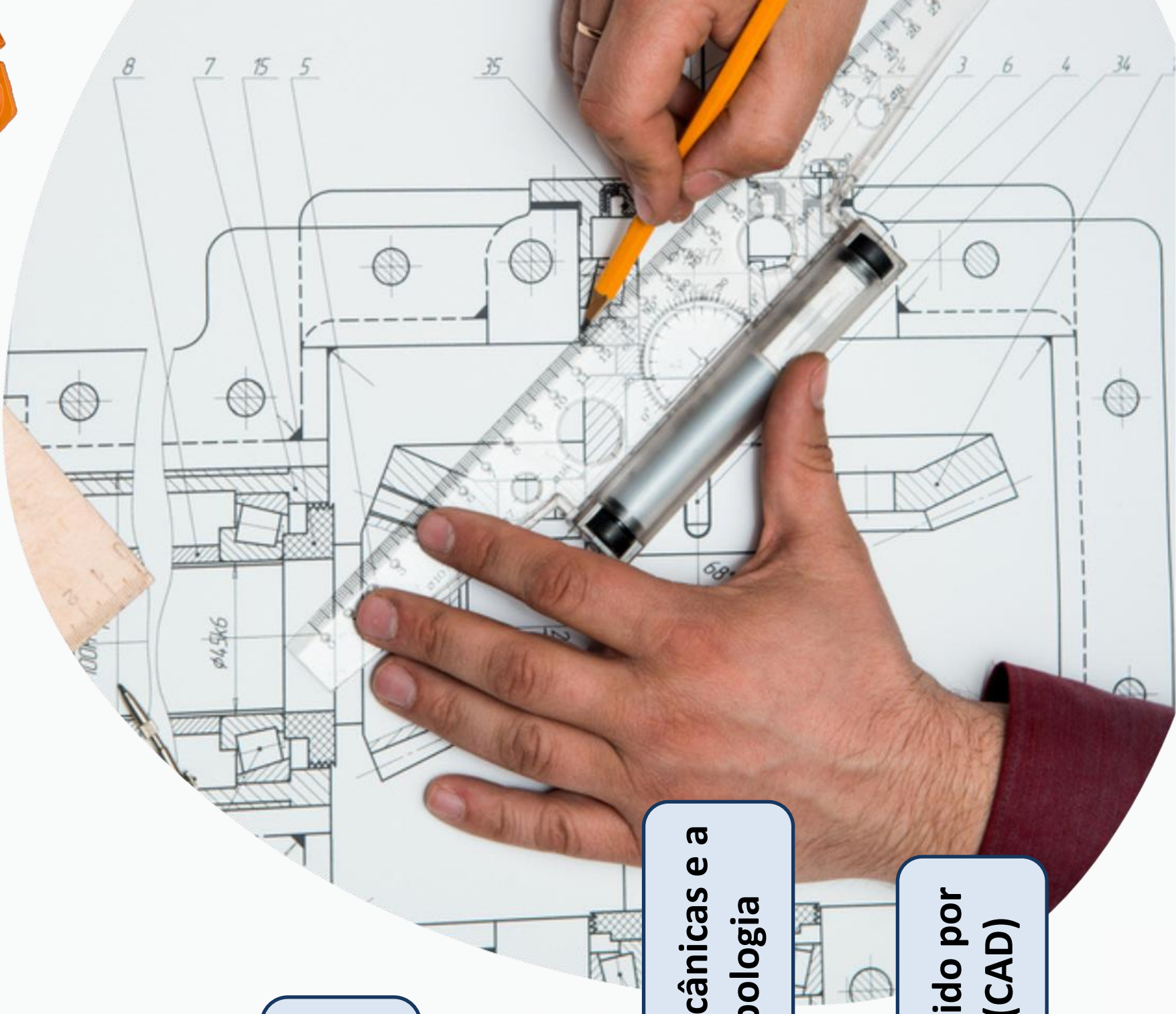
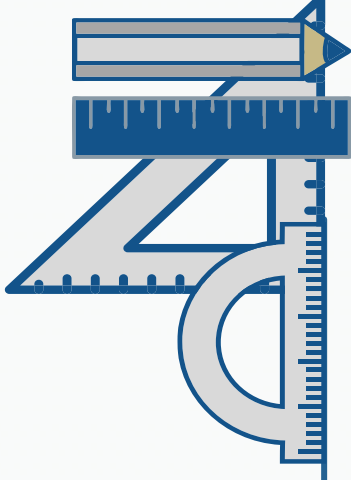
Geometria e trigonometria

Propriedades dos materiais

Desenho técnico

Ligações mecânicas e a sua simbologia

Desenho assistido por computador (CAD)



PROFISSÕES

(Área da Metalomecânica)

9- Técnico(a) de Manutenção

Função

Orientar e desenvolver trabalhos na área da manutenção, relativamente à preparação, inspeção e manutenção de equipamentos industriais.

Conhecimentos / Competências

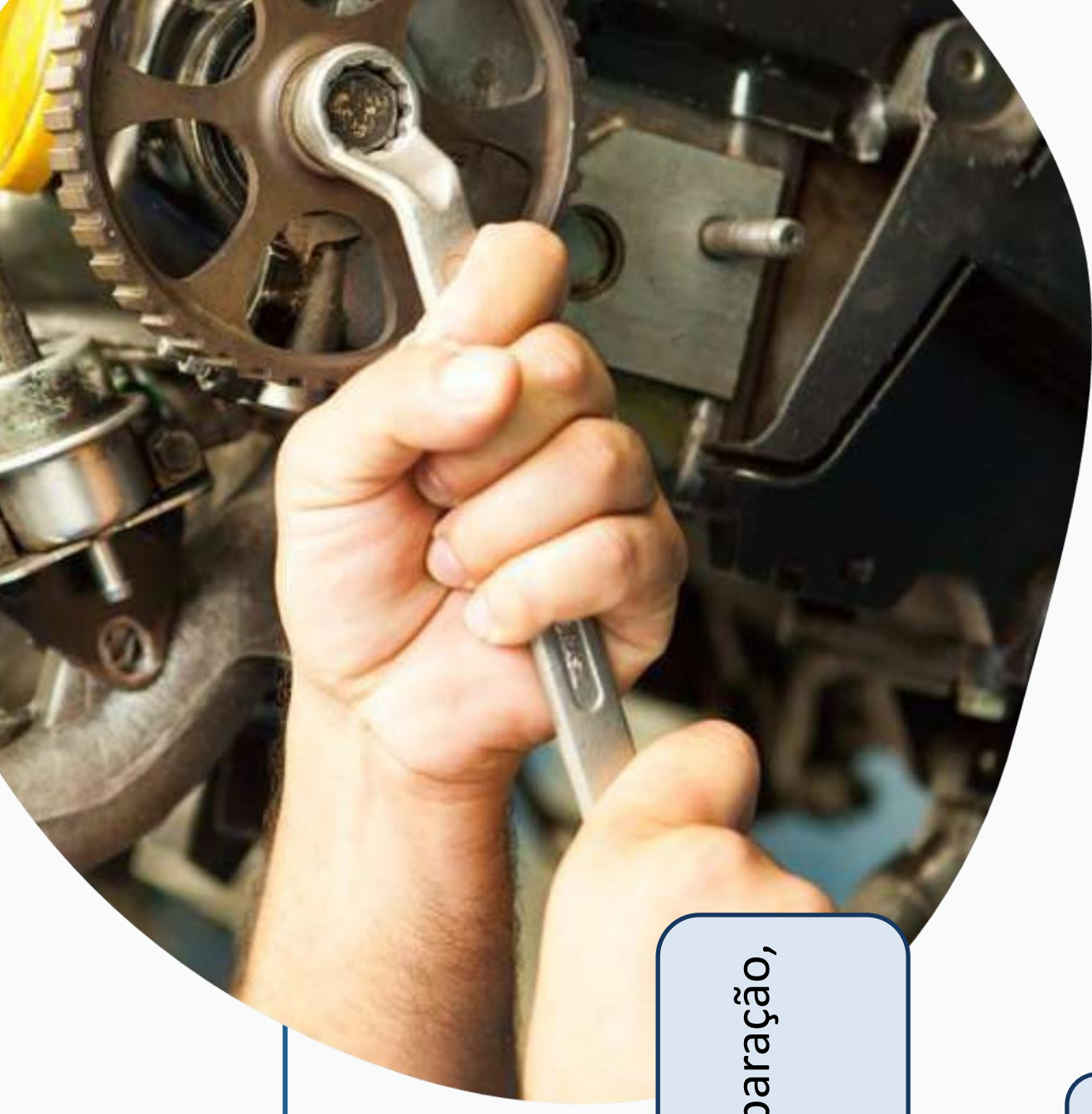
Mecânica

Hidráulica e pneumática

Mecatrónica

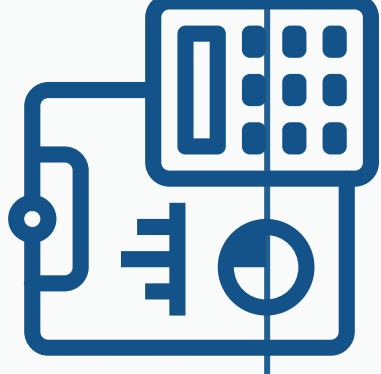
Normas de ambiente, segurança, higiene e prevenção no trabalho

Desenho técnico



PROFISSÕES

(Área Administrativa)



10- Contabilista

Função

Organizar e efetuar o registo e tratamento de dados contabilísticos de uma empresa.

Conhecimentos / Competências

Gestão e controlo dos gastos e rendimentos empresariais

Contabilidade geral, analítica e orçamental

Legislação laboral, comercial e das sociedades

Línguas

Fiscalidade



PROFISSÕES

(Área Administrativa)

11- Gestor(a) de Recursos Humanos

Função

Atrair, reter e desenvolver os talentos da empresa, através da coordenação de processos que permitem o desenvolvimento contínuo de todos colaboradores.

Conhecimentos / Competências

Legislação laboral

Socialização dos novos colaboradores

Planeamento estratégico das políticas de recursos humanos

Atração e gestão de talentos

Comunicação e relações interpessoais





PROFISSÕES

(Área Administrativa)

12- Técnico(a) de Compras

Função

Efetua a **gestão do processo de compras**, que compreende atividades como: **gestão de stocks, receção e análise de pedidos de compras, análise de fornecedores, pedidos de orçamentos, análise de propostas e emite ordens de encomenda a fornecedores.**

Conhecimentos / Competências

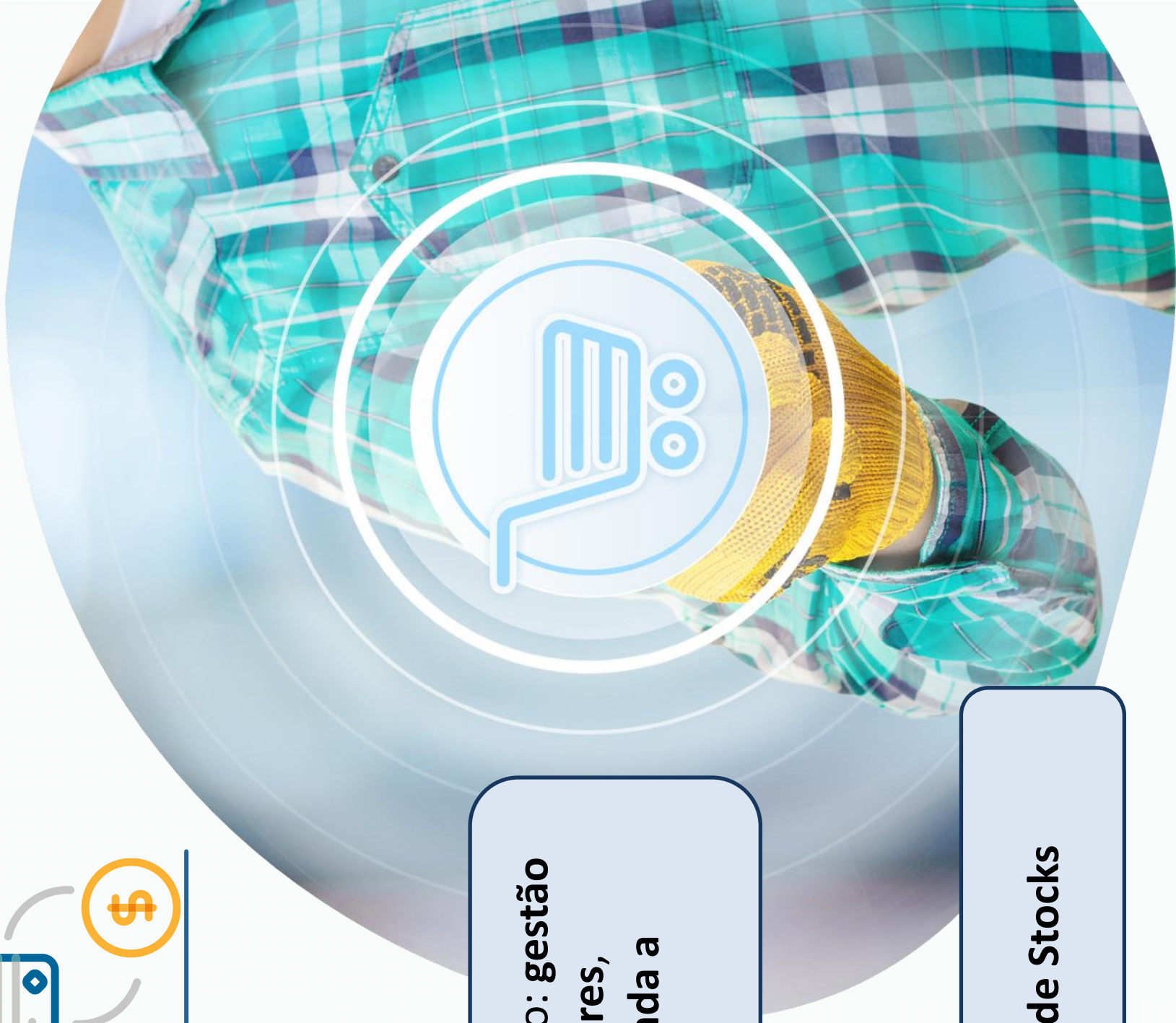
Tecnologias de Informação

Línguas

Comunicação e relações
interpessoais

Gestão de Stocks

Capacidade de negociação e de resolução
de problemas



PROFISSÕES

(Área Administrativa)

13- Comercial - Indústria Metalomecânica

Função

Efetuar **prospecção comercial** para a venda de produtos e/ou serviços, tendo em vista a satisfação dos clientes, **assegurar o acompanhamento técnico comercial de clientes** e **identificar novas oportunidades de negócio**.

Conhecimentos / Competências

Línguas

Orçamentação

Legislação comercial

Análise do mercado

Comunicação e relações interpessoais



JOGO DAS PROFISSÕES

REGRAS

- **Três equipas** com quatro cartões para cada uma;
- Um cartão - Uma profissão;
- Cada pessoa tem, no máximo, **2 minutos** para a desenhar;
- A equipa que descobrir mais profissões, **GANHA!**



Apresentação INOCAMBRA

Agrupamento de Escolas de Búzio

7 e 8 de Abril de 2022



Contabilista

- Gestão e controlo dos gastos e rendimentos empresariais
- Línguas
- Legislação laboral, comercial e das sociedades
- Contabilidade geral, analítica e orçamental
- Fiscalidade

Gestor(a) de Recursos

Humanos

- Legislação laboral
- Planeamento estratégico das políticas de recursos humanos
- Socialização dos novos colaboradores
- Atração e gestão de talentos
- Comunicação e relações interpersonais

Técnico(a) de Compras

- Tecnologias de informação
- Línguas
- Comunicação e relações interpersonais
- Gestão de stocks
- Capacidade de negociação e de resolução de problemas

Comercial

- Línguas
- Legislação comercial
- Análise do mercado
- Orçamentação
- Comunicação e relações interpersonais



A NOSSA EFICIÊNCIA DÁ FORMA AO SEU PROJETO

inocambra
Construções Metálicas S.A.



Programa
Conhecer Profissões
e Empresas
2022

Rua de Vale Pereiras, n.º 797

3730-370 Vale de Cambra

geral@inocambra.pt

www.inocambra.pt



<https://www.facebook.com/inocambra/>

<https://www.linkedin.com/company/inocambra/>



Técnico(a) de Maquinação

CNC

- Mecânica geral
- Metrologia dimensional
- Cálculo e geometria
- Desenho técnico
- Tecnologia CNC



Serralheiro(a)

- Desenho técnico
- Metrologia dimensional
- Soldadura
- Cálculo e geometria
- Sistemas hidráulicos e pneumáticos



Soldador(a)

- Desenho técnico
- Tecnologia de soldadura a Tig e MIG / MAG
- Metrologia dimensional
- Técnicas de preparação / montagem de estruturas metálicas
- Normas e códigos específicos da atividade



Técnico(a) de Armazém

- Picking & Packing
- Gestão de stocks
- Identificação e acondicionamentos de cargas



Técnico(a) de Logística

- Línguas
- Sistemas de informação
- Comunicação e relações interpersonais
- Gestão de stocks
- Gestão de transportes e maquinaria



Técnico(a) de Qualidade

- Métodos de inspeção / ensaio
- Ferramentas de qualidade
- Normalização e legislação da qualidade
- Comunicação e relações interpersonais
- Desenho técnico



Técnico(a) de Higiene & Segurança

- Estatística e probabilidade
- Avaliação de riscos profissionais
- Metodologias, técnicas e critérios
- Legislação, regulamentos e normas sobre higiene e segurança no trabalho
- Medidas e princípios de prevenção e proteção
- Comunicação e relações interpersonais



Técnico(a) de Manutenção

- Mecânica
- Normas de ambiente, segurança, higiene e prevenção no trabalho
- Hidráulica e pneumática
- Mecatrónica
- Desenho técnico



Desenhador(a)/ Projetista

- Geometria e trigonometria
- Propriedades dos materiais
- Desenho técnico
- Ligações mecânicas e a sua simbologia
- Desenho assistido por computador (CAD)



NO CASO DE EVACUAÇÃO DE EMERGÊNCIA

Mantenha-se calmo

Sem correr, abandone o local
junto com a equipa de
evacuação

**Respeite a sinalização de
emergência**



Não volte atrás sem autorização
prévia do Responsável de
Segurança

**Dirija-se para o ponto de
encontro e aguarde indicações**



**Se não conseguir garantir a sua
evacuação, ligue para**

112

Porque nos preocupamos
consigo...

Agradecemos que
promova a segurança e
o bem-estar de todos.

REGRAS DE SEGURANÇA PARA VISITANTES

OBRIGADO!

inocambra
Construções Metálicas S.A.

CONTACTOS

Inocambra- Construções Metálicas, S.A.
Rua Vale Pereiras, 797
3730-370 Vale de Cambra, Portugal
Tel: 00 351 256 425 842
Email: geral@inocambra.pt

Porque nos preocupamos
consigo....

Mod.125.2

Respeite a sinalização existente nas instalações

Existem vários tipos de sinais de segurança na empresa, pelo que **deverá cumprir** com os mesmos;



Zona proibida – só pode entrar com autorização



Perigo – Presença de cargas suspensas



Perigo – Circulação de Empilhadores



Limite Máximo de Circulação no interior da empresa

Riscos Mais Frequentes:

- Queda ao mesmo nível;
- Queda em desnível;
- Exposição ao ruído;
- Exposição a fumos, gases e projeção de partículas (soldadura);
- Radiações não ionizantes (soldadura);
- Contacto com equipamento elétrico;
- Contacto com equipamentos mecânicos;
- Cargas Suspensas;
- Circulação de Empilhadores.

Equipamentos de Proteção Individual a usar durante a visita

Tipo EPI	Local	Simbologia
Protetores Auriculares	Em toda a zona produtiva	
Calçado de Proteção	Durante a totalidade da visita	
Colete Refletor	Durante a totalidade da visita	

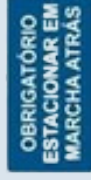
Equipamentos de Proteção Individual conforme a atividade



Utilize sempre os Equipamentos de Proteção Individual obrigatórios durante a visita

Regras Gerais

As viaturas dos visitantes devem ficar estacionadas em posição de saída de emergência (viradas para fora, evitando a realização de manobras de marcha a trás), sempre que seja viável, como uma boa prática.



- Não entre ou circule em zonas sem autorização prévia do responsável da empresa ou por outro colaborador, devidamente identificado, designado para o efeito;

- Não obstrua vias de acesso, circulação, saídas de emergência e meios de combate a incêndio;



- Proibido fumar no interior das instalações;

- Cumpra as regras de segurança e ambiente de trabalho para ajudar a manter uma boa relação entre todos na empresa;

- Comunique de imediato qualquer acidente ou quase acidente ocorrido à pessoa que o acompanha;



- Não é permitido filmar, nem gravar nas instalações da empresa, exceto com autorização da Gerência;



- Não se aproxime de máquinas e equipamentos, nem se afaste da pessoa que o acompanha;



- Deve informar na receção sobre os equipamentos, ferramentas e outros objetos que tenha em seu poder.