

ANEXO A

OPERACIONALIZAÇÃO METODOLÓGICA DO CONCEITO DE PRÁTICAS DE FORMAÇÃO.

TIPOLOGIA DE PRÁTICAS DE FORMAÇÃO: DECOMPOSIÇÃO DO CONCEITO DE PRÁTICAS DE FORMAÇÃO EM DIMENSÕES, SUBDIMENSÕES E INDICADORES.

Consideramos que as práticas de formação nas empresas surgem de um compósito de opções relativas a quatro subsistemas de formação:

- subsistema de gestão da formação;
- subsistema de organização da formação;
- subsistema de orientação da formação;
- subsistema de desenvolvimento/implementação da formação.

Abordaremos de seguida o desdobramento de cada um destes subsistemas em dimensões, as quais serão por sua vez decompostas em subdimensões, estas operacionalizadas em indicadores.

1. SUBSISTEMA DE GESTÃO DA FORMAÇÃO.

Neste subsistema consideramos as dimensões A e B, cada uma delas decomposta em subdimensões operacionalizadas por um conjunto de indicadores.

A. Planificação da formação.

A.1. Elaboração do plano de formação.

- Plano ausente: a formação é improvisada no momento em que surgem dificuldades, disfuncionamentos ou problemas.
- Plano *ex-post*: o plano de formação é concebido num momento já posterior às opções estratégicas das empresas ao nível tecnológico, organizacional e de mercado.
- Plano *ex-ante*: o plano de formação é previsto e concebido desde a concepção do plano de desenvolvimento das empresas e das suas opções estratégicas, fazendo, deste modo, parte integrante do projecto das empresas.

A.2. Horizonte temporal do plano.

- Imediato, sem prazo: caso não exista plano formalizado.
- Plano a curto prazo: horizonte temporal de 6 meses a 1 ano.
- Plano a médio prazo: horizonte temporal de 1 a 2 anos.
- Plano a longo prazo, plurianual: horizonte temporal de 3 a 5 anos com ajustamentos anuais.

A.3. Balanço orçamental.

- Orçamento ausente: plano ausente.
- A previsão orçada foi igual à realizada.
- A previsão orçada foi menor do que a realizada.
- A previsão orçada foi superior à realizada.

A.4. Avaliação das necessidades de formação.

- Ausente.
- Avaliação empírica baseada na percepção dos dirigentes.
- Avaliação formalizada com a utilização de técnicas específicas de avaliação das necessidades de formação (avaliação do desempenho, inquéritos e entrevistas aos assalariados, análise, descrição e avaliação de funções, etc).

A.5. Agentes intervenientes na avaliação das necessidades de formação.

- Dirigentes (gestores, empresários, quadros superiores e médios).
- Enquadramento directo ou operacional (chefias directas e intermédias).
- Operacionais.
- Agentes internos especializados na função.
- Agentes externos.
- Agentes externos com colaboração interna.

B. Gestão da formação.

B.1. Financiamento da formação com capitais próprios.

- Investimento próprio ausente.
- Investimento próprio diminuto. Mínimo obrigatório.
- Investimento próprio mediano. Superior ao mínimo obrigatório.
- Investimento próprio elevado. Bastante superior ao mínimo obrigatório.

B.2. Financiamento público da formação.

- Fundo perdido.
- Empréstimos.

2. SUBSISTEMA DE ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO.

Neste subsistema consideramos as dimensões A, B, C e D, cada uma delas decomposta em subdimensões operacionalizadas por um conjunto de indicadores.

A. Concepção da formação.

A.1. Responsáveis pela formação.

- Agentes internos às empresas: serviço de formação, responsável de formação, gestor de RH, etc.

- Serviços externos especializados em actividades de formação.

- Serviços externos não especializados em actividades de formação.

A.2. Formato da formação.

- Formato *standard* de catálogo: a formação é concebida por um organismo de formação que a vende à empresa.

- Formato *standard* de catálogo adaptado a um tipo de equipamento: a formação é concebida pelo fornecedor de equipamento.

- Formato *standard* de catálogo adaptado às necessidades e competências da empresa: a formação é concebida por um organismo de formação, mas previamente negociada e aferida em relação às necessidades e exigências das empresas e características dos assalariados.

- Formato concebido internamente: a formação é concebida internamente, "à medida" das necessidades e das características das empresas e competências dos assalariados, ainda que possa contar com apoios especializados externos.

B. Realização da formação.

B.1. Local de realização da formação.

- Formação realizada internamente nas empresas.

- Formação realizada no exterior das empresas.

- Formação realizada em alternância de instituições: nas empresas e fora delas.

B.2. Instituições de formação envolvidas.

- Instituições de carácter público (associações empresariais sectoriais, organizações sindicais, CFP de gestão directa, etc.).

- Instituições de carácter privado (empresas privadas, formadores independentes, etc.).

- Instituições de carácter misto onde participam diversos parceiros sociais representantes dos trabalhadores e dos empregadores (CFP protocolares).

C. Formadores.

C.1. Origem dos formadores.

- Internos: trabalhadores das empresas.

- Externos às empresas.

C.2. Qualificação dos formadores.

- Fornecedor de equipamento.

- Monitor interno: trabalhador qualificado preparado previamente para funções de formador.

- Trabalhador das empresas.

- Técnico especializado em formação (interno ou externo às empresas).

- Técnico especializado em áreas de competências específicas (interno ou externo às empresas).

C.3. Concepção do papel do formador.

- Papel de intervenção passiva: o formador limita-se a cumprir um programa e metodologias definidos por outrem.

- Papel de intervenção activa: o formador participa na elaboração dos conteúdos de formação e na definição das metodologias e altera-os segundo as necessidades e pedidos dos formandos.

D. Avaliação da formação.

D.1. Avaliação pedagógica.

- Avaliação pedagógica ausente.

- Avaliação sumativa da aprendizagem do formando (tipo exercício escolar que testa a aquisição de conhecimentos).

- Avaliação qualitativa da aprendizagem do formando (tipo relatório elaborado pelo(s) formador(es) com apreciações de natureza variada).

- Avaliação formativa para orientação do formando e do formador.

D.2. Avaliação profissional.

- Ausência de avaliação.

- Avaliação empírica: conduzida geralmente pelo enquadramento directo ou operacional, incidindo sobre os resultados do desempenho dos assalariados no seus postos de trabalho.
- Avaliação formal quantitativa: conduzida através de técnicas quantitativas (ex.: avaliação dos resultados), privilegiando resultados.
- Avaliação formal qualitativa: conduzida através de técnicas qualitativas (ex.: entrevistas), privilegiando comportamentos.

3. SUBSISTEMA DE ORIENTAÇÃO DA FORMAÇÃO.

Neste subsistema consideramos as dimensões A e B, cada uma delas decomposta em subdimensões operacionalizadas por um conjunto de indicadores.

A. Objectivos da formação.

A.1. Objectivos de recomposição interna das competências.

- Reclassificação/especialização: formação que visa reforçar e desenvolver capacidades práticas e formas de comportamento ou conhecimentos adquiridos por experiência profissional ou por formação profissional de base¹.
- "Aperfeiçoamento: visa complementar e melhorar conhecimentos, capacidades práticas, atitudes e formas de comportamento, no âmbito da profissão exercida" (MESS,1991:12).
- "Reciclagem: visa actualizar ou adquirir novos conhecimentos, capacidades práticas, atitudes e formas de comportamento dentro da mesma profissão, devido, nomeadamente, aos progressos científicos e tecnológicos" (MESS, 1991: 67).
- "Reconversão: visa dar uma qualificação diferente da já possuída para exercer uma nova actividade profissional" (MESS,1991: 68).

A.2. Objectivos de preparação dos afastamentos.

- Reclassificação externa que, por analogia, à reclassificação interna, visa reforçar e desenvolver capacidades práticas e formas de comportamento ou conhecimentos adquiridos por experiência profissional ou por formação profissional de base².
- Reconversão externa que, por analogia, à reconversão interna, visa proporcionar uma qualificação diferente da já possuída para o exercício de uma nova actividade profissional³.

B. Destinatários da formação.

B.1. Funções empresariais alvo.

- Função preparação da produção.
- Função gestão da produção.
- Função fabricação.
- Função controlo de qualidade.
- Função manutenção.
- Função concepção/criação.
- Função administrativa.
- Função financeira.
- Função comercial e *marketing*.
- Função de I&D.
- Função de gestão dos RH.
- Função de gestão de topo.

B.2. Crítérios de afectação dos assalariados à formação.

- Assalariados cujas funções impõem um contacto directo com os novos equipamentos e com as novas exigências das empresas.
- Assalariados cujas funções não envolvem um contacto directo com os novos equipamentos e com as novas exigências das empresas.
- Os assalariados na sua globalidade.

B.3. Crítérios de selecção dos assalariados.

- Idade.
- Diplomas escolares.
- Nível de qualificação profissional.
- Inexistentes. A formação abrange todos os assalariados.

B.4. Modalidades de acesso.

- Proposta
- Imposta.
- Negociada.

¹ Definição adaptada da noção de especialização do MESS (1991: 32).

² Idem.

³ Definição adoptada da noção de reconversão do MESS (1991: 68).

- Voluntária.

4. SUBSISTEMA DE DESENVOLVIMENTO/IMPLEMENTAÇÃO DA FORMAÇÃO.

Neste subsistema consideramos as dimensões A, B, C e D, cada uma delas decomposta em subdimensões operacionalizadas por um conjunto de indicadores.

A. Horizonte temporal.

A.1. Duração total da formação.

- Duração ultra-curta: carga horária de formação igual ou inferior a 50 horas.
- Curta duração: carga horária de formação superior a 50 horas e inferior ou igual a 100 horas.
- Média duração: carga horária de formação superior a 100 horas e inferior ou igual a 300 horas.
- Longa duração: carga horária de formação superior a 300 horas e inferior ou igual a 400 horas.
- Duração ultra-longa: carga horária de formação superior a 400 horas.

A.2. Ocasões de formação.

- A formação é iniciada após a introdução dos novos equipamentos.
- A formação acompanha a introdução dos novos equipamentos.
- A formação é anterior, acompanha e permanece após a introdução dos novos equipamentos.

A.3. Carácter da formação.

- Pontual e excepcional: a formação é realizada quando surgem problemas ou disfuncionamentos.
- De ajustamento: a formação é realizada de forma a acompanhar e a permitir rentabilizar as novas opções das empresas. Atingido este objectivo de curto prazo, não se prosseguem as acções de formação.
- Contínuo e permanente: a formação é uma prática integrada, contínua e permanente da estratégia das empresas.

A.4. Momentos de ocorrência da formação.

- Horário laboral.
- Horário pós-laboral.

B. Orientação pedagógica da formação.

B.1. Conteúdo da formação profissional, respectivos domínios dos saberes/conhecimentos e competências.

- Conteúdo prático: conteúdo de formação baseado na transmissão de conhecimentos directamente ligado ao desempenho de tarefas inerentes a um posto de trabalho específico. Orienta-se para uma iniciação, adaptação e/ou actualização dos saberes-fazer imprescindíveis a uma correcta execução das tarefas. Domínio: saberes-fazer específicos; saberes práticos (Malglaive,1990). Competências: saber-fazer (Le Boterf, 1989a).

- Conteúdo técnico: conteúdo de formação baseado na transmissão de conhecimentos alargados, directa e indirectamente ligados ao exercício profissional, não no sentido de um posto de trabalho específico, mas de uma fileira profissional. Orienta-se para uma iniciação, adaptação, aperfeiçoamento/aprofundamento e/ou actualização dos saberes e saberes-fazer permitindo um domínio profissional mais lato, na medida em que desenvolve a capacidade de compreensão e controlo do "encadeamento de operações, de regras, das condições a respeitar para obter os efeitos desejados num processo de transformação produtivo" (Charlon-Dubar e Vermelle, 1990: 111). Domínio: saberes e saberes fazer genéricos; saber técnico e saber procedual (Malglaive,1990). Competências: saber (Le Boterf, 1989a).

- Conteúdo teórico alargado: conteúdo de formação baseado na transmissão de conhecimentos relativos ao fundamento teórico e/ou científico dos conhecimentos práticos e técnicos, contemplando conhecimentos de elevado grau de formalização e conceptualização. Orienta-se no sentido de um função heurística na medida em que permite compreender as leis de existência, constituição, funcionamento e de transformação da realidade. Domínio: saberes teóricos genéricos; saber teórico, científico e conceptual (Malglaive,1990). Competências: saber (Le Boterf, 1989a).

- Conteúdo teórico restrito: conteúdo de formação baseado na transmissão de conhecimentos indispensáveis à aquisição e aprofundamento de saberes técnicos e proceduais. Orientam-se para a aquisição de conhecimentos de base, condição necessária para a apreensão e desenvolvimento de conteúdos técnicos e teóricos alargados. Domínio: saberes teóricos de base. Competências: saber (Le Boterf, 1989a).

- Conteúdo comportamental/relacional: conteúdo de formação baseado na transmissão de conhecimentos não directamente relacionados com a especificidade das actividades profissionais, que visa acrescer competências gerais de tipo social comportamentais e relacionais. Domínio: saber estar, saber ser, saber adaptar-se. Competências: saber ser/estar ou saber-fazer social (Le Boterf, 1989a).

B.2. Modalidades de aprendizagem.

- Aprendizagem no posto de trabalho.
- Aprendizagem em sala de aula baseada numa "escolarização" da aprendizagem e/ou em práticas simuladas.

- Aprendizagem em alternância de locais (sala de aula e postos de trabalho).

B.3. Primado pedagógico.

- Pedagogia do concreto: primado conferido à aquisição dos conhecimentos por referência a situações práticas e familiares do quotidiano de trabalho⁴.

- Pedagogia da razão e abstracção: primado conferido à aquisição dos conhecimentos por referência a elementos abstracto-formais.

- Pedagogia do imaginário: primado conferido à aquisição dos conhecimentos por referência a situações simuladas nas quais o formando experimenta papéis diversificados.

B.4. Grau de transferibilidade da formação.

- Grau de transferibilidade nulo: a formação veicula saberes/conhecimentos meramente utilitários, restritos e específicos a um determinado posto de trabalho.

- Grau de transferibilidade médio: a formação veicula saberes/conhecimentos mais latos e multivalentes relativos a um conjunto de postos de trabalho coerentes e/ou a uma família restrita de profissões.

- Grau de transferibilidade elevado: a formação veicula saberes/conhecimentos latos e polivalentes relativos a famílias de profissões e/ou a empregos tipo diferenciados.

C. **Concepção do formando.**

C.1. Papel do formando.

- Papel activo: os conteúdos de formação e as metodologias pedagógicas são moldados e permanentemente alterados em função dos contributos e das necessidades dos formandos. O formando é um agente activo no desenvolvimento da acção de formação, participando e alterando frequentemente o curso previsto.

- Papel passivo: os conteúdos de formação e as metodologias pedagógicas são definidos previamente e impostos aos formandos. Estes são meros "consumidores/receptores" passivos de formação.

C.2. Enfoque da formação.

- Enfoque colectivo: caso seja dada primazia ao conteúdo da formação independentemente das características e necessidades individuais (educativas, profissionais e pessoais) dos formandos.

- Enfoque individual: caso seja privilegiada a conciliação entre necessidades das empresas e conteúdos de formação e as características, necessidades e expectativas individuais (educativas, profissionais e pessoais) dos formandos.

D. **Validade da formação.**

D.1. Tipo de diploma.

- Inexistente.

- Diploma de frequência.

D.2. Legitimidade do diploma de formação no mercado de trabalho.

- Ausência de legitimidade.

- Diploma de frequência legitimado no "mercado interno de trabalho".

- Diploma de frequência legitimado no "mercado interno e externo de trabalho".

F. **Acções de acompanhamento complementares da formação.**

F.1. Acções de acompanhamento da formação.

- Acções de acompanhamento ausentes.

- Acções de acompanhamento orientadas no sentido de promover a motivação dos assalariados para as acções de formação, nomeadamente sob a forma de reuniões de esclarecimento iniciais.

- Acções de acompanhamento orientadas no sentido de promover a motivação e a integração dos assalariados no projecto da empresa, tendo em conta as suas expectativas e

⁴ Definição adaptada de Malglaive (1990).

projectos sócio-profissionais. Acções orientadas no sentido de valorizar e reconhecer o esforço individual e colectivo de formação .