

ANEXO H

INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO:

- 1. ENTREVISTAS SEMI-DIRECTIVAS APLICADAS AOS DIRIGENTES.**
- 2. ENTREVISTA DIRECTIVA APLICADA AOS ASSALARIADOS.**

A opção pela realização de entrevistas de carácter semi-directivo aos dirigentes, quer ao nível do estudo exploratório, quer no âmbito dos estudos de caso, justifica-se pelo facto de pretendermos analisar de forma aprofundada determinadas temáticas segundo o modo como são perspectivadas pelos dirigentes, sem lhes impor uma estrutura rígida de questões, mas simultaneamente orientando-os para os objectivos visados. Isto é, se por um lado, o guião da entrevista foi elaborado de modo a servir de orientador básico à abordagem das temáticas, ainda que a ordem da formulação das questões não fosse imperativa, mas flexível, sendo colocadas de acordo com a orientação das respostas dadas pelos entrevistados, por outro, permitiu-nos contornar algumas ambiguidades a que poderia dar origem a ausência de um quadro de referência particular, impondo de certa forma um determinado sentido e rumo de interpretação das perguntas, ao contrário do que aconteceria se tivéssemos optado por entrevistas não directivas.

No mesmo sentido, algumas das questões formuladas têm previstas grelhas de codificação ou temáticas que se encontram colocadas entre parênteses. Esta foi uma maneira de garantirmos, com segurança, as informações pretendidas com as respostas às questões, da mesma forma, que nos permitiu controlar se estávamos a conseguir "esgotar" a informação pertinente visada.

A entrevista de carácter exploratório foi realizada nas empresas objecto de estudo de caso a gestores: ao director comercial no caso da DESENTEX, e em conjunto com a presença do adjunto do director financeiro e do director de pessoal na IMETECE.

Posteriormente, e já no âmbito do estudo de caso, realizaram-se entrevistas aos empresários e aos directores de produção.

Os guiões das entrevistas funcionaram como estrutura básica de abordagem, ainda que, e dado que assumiram no questionamento de várias temáticas, um carácter não directivo, acabassem por ser partilhadas quantos aos momentos da sua realização, devido à sua longa duração motivada pelo aprofundamento exaustivo de várias questões. Deste modo é particularmente difícil aferir a sua duração média.

Saliente-se que o director de produção é postulado do ponto de vista teórico como um dirigente, contudo por motivos que se prendem com a especificidade do objecto de estudo, consideramos de extrema pertinência elaborar e realizar uma entrevista especificamente orientadas para estes sujeitos.

É de salientar que as entrevistas realizadas a todos estes agentes foram posteriormente seguidas de várias conversas de carácter mais informal onde procuramos esclarecer determinados assuntos de pormenor. Aliás, o contacto sobretudo com os directores produtivos foi uma constante durante o tempo que permanecemos nas empresas.

Poderá parecer paradoxal, de acordo com os objectivos da investigação, a inexistência de um guião de entrevista especificamente orientado para o indivíduo responsável pela função pessoal. De facto, esteve previsto um guião de entrevista para estes gestores, que não veio a ser posto em prática, e cujas questões foram integradas nas diferentes entrevistas aos diversos dirigentes, na medida em que nos deparamos em ambas as empresas com uma situação de dispersão das suas funções. Na DESENTEX, trata-se de uma função partilhada entre as direcções produtiva, comercial e financeira, existindo uma pessoa responsável pela função pessoal com a qual estabelecemos vários contactos com objectivos de esclarecimento de situações particulares da função e de obtenção de alguma documentação de apoio. Na IMETECE, apesar de existir a figura do director de pessoal, o qual foi desde logo objecto da entrevista exploratória, onde nos foi possível esclarecer as suas áreas de actuação, foi alvo de alguns contactos posteriores onde aprofundamos as suas funções e o questionamos sobre a orientação dada aos processos que dirigia. Paralelamente, a empresa dispõe de uma pessoa encarregada pelas questões de cariz administrativo, a qual nos serviu de interlocutor para o esclarecimento de determinados assuntos e para a facultação de documentação. Estes contactos assumiram a forma de entrevistas com guiões previamente estruturados. Elaborados no decorrer da pesquisa empírica, os quais não se encontram anexados única e exclusivamente porque assumiram um carácter disperso e pouco formalizado, mais orientado para o esclarecimento de determinadas dúvidas e por um conjunto de questões acerca da gestão dos RH que acabaram por constar das entrevistas aos dirigentes (empresários e gestores) e directores de produção.

O tratamento das entrevistas constou de uma análise de conteúdo, numa vertente combinada entre a "análise de expressão" e a "análise de enunciação" (Quivy e Campenhoudt, 1992: 226). A primeira "incide sobre a forma de comunicação, cujas características () facultam uma informação sobre o estado de espírito do locutor e as suas tendências ideológicas" (Idem), enquanto a segunda "incide sobre o discurso concebido como um todo, cuja dinâmica própria é, em si mesma, reveladora" (Ibidem). Deste modo, a análise incidu sobre as formas e o encadeamento do discurso dos agentes, os quais foram utilizados sob a modalidade de depoimentos que reflectem uma determinada posição, perspectiva e

concepção sobre um assunto particular.

Duas advertências à leitura do guião da entrevista semi-directiva de carácter exploratório realizada aos dirigentes.

i) As questões formuladas foram elaboradas com algum grau de pormenor, o qual pode ser encarado como desnecessário se tivermos em conta que se trata de uma entrevista exploratória. Esta opção encontra explicação nos seguintes factores: por um lado, e relativamente a cada uma das questões formuladas, saliente-se que, apenas foram lançadas directamente ao entrevistado as questões principais. A partir da sua resposta procurou-se orientá-lo no sentido de nos esclarecer sobre os itens que pretendíamos ver desenvolvidos e, que se encontram explicitados na formulação da respectiva questão; por outro lado, seguindo esta via de formulação e de condução da entrevista conseguimos contemplar algumas questões de controlo importantes para o objectivo em causa no momento, que se consubstanciava na selecção de empresas detentoras de políticas e práticas de formação e de gestão dos RH suficientemente contrastadas para serem objecto de estudo de caso; finalmente, esta formulação exaustiva permitiu-nos que posteriormente não tivéssemos de retomar algumas questões já previamente esclarecidas, ou que apenas o fizéssemos de forma já direccionada, o que se afigurou de extrema importância no contexto empresarial onde desenvolvemos o nosso trabalho, no qual os dirigentes têm, na generalidade, uma disponibilidade de tempo reduzida para serem alvo de entrevistas similares.

ii) Foram elaboradas algumas questões de carácter geral e contextual, relativas quer às próprias empresas, quer ao seu contexto de actuação, que, nesta primeira fase, tendo em conta os objectivos da entrevista, poderiam ter sido eliminados. Contudo, preferimos, desde logo, assegurar este tipo de informação de modo a podermos avançar mais rapidamente na orientação e concepção dos estudos de caso.

GUIÃO DA ENTREVISTA EXPLORATÓRIA APLICADA AOS DIRIGENTES OU GESTORES DE RH.

I. HISTORIAL, ESTRATÉGIA E ESTRUTURA PRODUTIVA.

Para iniciar e para contextualizar as questões da formação e da gestão dos RH, pretendia que me fizesse uma descrição genérica e breve de algumas dimensões fundamentais da empresa.

1. Em primeiro lugar, gostaria que me fizesse uma breve descrição do historial da **A**¹ e do seu processo de desenvolvimento (fundadores, direcção actual, personalidade jurídica, dimensão, actividade principal, produtos produzidos e mercados alvo).

2. Faça-me, por favor, uma descrição do processo de concepção, produção e comercialização da **A**, desde a concepção do produto, à compra das matérias-primas, à sua fabricação e comercialização (etapas do processo produtivo, secções/departamentos envolvidos, aprovisionamentos, circuitos de comercialização e tipos de gestão e de decisão).

NB: Pedir para disponibilizar o organigrama da empresa.

3. Qual é a estratégia actual e futura da **A** em termos da sua actividade principal, ao nível dos produtos e dos mercados?

3.1. Quais os seus objectivos a curto, médio e longo prazos?

II. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE FORMAÇÃO.

Passando agora para as questões directamente relacionadas com a formação e a gestão dos RH.

4. Em primeiro lugar, gostaria de saber, qual o seu grau de envolvimento e de participação na(s) acção(ões) de formação realizada(s) em **A** ?

5. A **A** tem algum departamento vocacionado para a gestão dos RH e da formação? São autónomos? Como funciona(m)? A que nível hierárquico se situa(m) no interior da empresa? Quais os seus objectivos? Quais as suas funções? Quem as assegura? (nível hierárquico e habilitações escolares).

5.1. A **A** dispõe de uma estrutura interna de formação? Descreva-me, por favor, esta estrutura e as pessoas que nela participam de modo permanente ou ocasional?

5.2. Que tipo de acções de formação têm sido desenvolvidas?

6. Em que período e em que contexto se inicia(m) a(s) acção(ões) de formação?

6.1. Quais são os objectivos de curto, médio e longo prazos que têm presidido ao desenvolvimento e concretização da(s) acção(ões) de formação na **A** ?

7. A empresa tem por hábito elaborar um plano de formação?

7.1. Desde quando?

7.2. Qual o seu período de vigência? O plano é alvo de ajustamentos? Com que periodicidade?

7.3. Quais os seus objectivos?

7.4. Quem é (são) o(s) responsável(is) pela sua elaboração?

7.5. Quais os instrumentos utilizados na elaboração do plano? (avaliação de necessidades de formação, análise e descrição de postos de trabalho, análise e avaliação de funções, definição de perfis profissionais e de perfis de formação).

¹ A representa o nome da empresa, o qual foi utilizado durante a realização da entrevista.

7.6. Costumam proceder a levantamentos de necessidades de formação? Quem dirige e realiza esta avaliação de necessidades? Como é que esta é realizada? Quais os instrumentos utilizados?

8. A **A** tem por hábito realizar um orçamento relativo às actividades de formação?

8.1. Quem decide, elabora e gere este orçamento (nível hierárquico) ?

8.2. Têm recorrido a financiamentos externos? Quais?

8.3. Tem ideia da percentagem do investimento realizado pela **A** em formação em relação ao total da massa salarial? (ter em atenção se se está a incluir ou não os financiamentos a fundo perdido).

9. No que diz respeito à tomada de decisão em matéria de formação contínua, isto é, em termos de acções de formação a realizar para os assalariados da **A**:

9.1. A que nível hierárquico é que se tomam estas decisões?

9.2. Como se processa esta decisão? Que critérios são tidos em conta?

9.3. Qual a sua relação com a introdução dos novos equipamentos? (tipo de equipamentos, momento da formação em relação ao momento da sua introdução).

9.4. Quem define os objectivos específicos da formação?

9.5. Recorrem a serviços externos especializados para a tomada de decisão? Quais? Qual o seu papel?

10. Relativamente às acções de formação propriamente ditas, gostaria de saber:

10.1. Onde se realizam? Aqui na **A** ou no exterior? Recorrem a instituições especializadas em formação? Quais? (**CITEX**, **CEFOTEX**, **CENATEX**, etc.) Quais os critérios de selecção destas instituições? Quem toma estas decisões?

10.2. A que funções empresariais se destinam estas acções? (função preparação da produção; função gestão da produção; função fabricação; função controlo de qualidade; função manutenção; função concepção/criação; função de I & D; função administrativa; função financeira; função comercial/marketing; função de gestão dos RH; função de gestão global.).

10.3. Quais os níveis de qualificação alvo destas acções de formação? (quadros superiores; quadros médios; encarregados, chefes de secção e chefes de equipa; profissionais de produção, administrativos, de comércio; praticantes/aprendizes.).

10.4. Quais os objectivos que se pretendem atingir no que se refere à qualificação dos trabalhadores? (recomposição interna: reclassificação/especialização; aperfeiçoamento; reciclagem; reconversão. Reclassificação e reconversão externas.).

10.5. Quais os critérios privilegiados por **A** para seleccionar os trabalhadores que vão ser alvo de formação? Qual o grau de participação dos trabalhadores nesta decisão? (imposta; negociada; voluntária; etc.) Como se processa a sua selecção? Qual tem sido o grau de adesão dos trabalhadores a estas iniciativas?

10.6. Tem noção da duração média aproximada destas acções? Ocorrem mais frequentemente em horário laboral e/ou pós-laboral?

10.7. E quanto aos conteúdos da formação? Que tipo de conteúdos é que são ministrados? (formação profissional de conteúdo prático, técnico, teórico, comportamental/relacional; formações gerais escolares).

10.8. Quais as modalidades de aprendizagem que são privilegiadas? [formação no posto de trabalho; em sala de aula; em alternância (na empresa e fora da empresa; no posto de trabalho e em sala de aula.)].

10.9. A formação que ministram aos trabalhadores dá origem a algum diploma? Qual a sua validade e reconhecimento interno e externo?

10.10. A **A** costuma organizar acções de acompanhamento da formação? De que tipo? (acções de motivação; de sensibilização; de integração; de esclarecimento, etc.). Em que momentos?

10.11. Costumam fazer uma avaliação da formação? É uma prática habitual da empresa? Como se processa esta avaliação? Que tipo de instrumentos são usados? Quais os critérios privilegiados? (resultados globais da empresa, desempenho individual, desempenho da equipa, motivação, etc.). A quem são comunicados os resultados desta avaliação?

11. Relativamente à concepção da formação:

11.1. Como se costumam elaborar os programas de formação? De que forma são elaborados? (formação de catálogo; formação de catálogo adaptada à necessidades da empresa e características dos trabalhadores; formação concebida internamente; etc.).

11.2. Quem são os seus responsáveis?

11.3. Quem é que intervem na sua concepção? Quais as pessoas, instituições ou empresas envolvidas neste processo de concepção da formação?

11.4. Qual o grau de influência e de participação dos trabalhadores na definição dos conteúdos de formação?

11.5. Quem são os formadores? (internos; externos). Quais as suas qualificações? (fornecedor de equipamento; monitores internos; técnicos especializados em formação e/ou áreas específicas; etc.).

12. Como caracteriza o grau de motivação, de envolvimento e de participação dos trabalhadores na formação?

13. Quais as principais dificuldades com que a **A** se depara na área da formação? (relativas a orçamentos, estruturas físicas de formação, concepção da formação, formadores, características dos próprios formandos, etc.)

14. Quais as principais vantagens e inconvenientes com que **A** se confronta depois de ter ministrado formação aos trabalhadores?

15. Em termos de balanço global, qual a sua opinião acerca da formação desenvolvida?

15.1. Qual o contributo actual e futuro da formação contínua para a realização do projecto da empresa?

III. POLÍTICAS DE GESTÃO DOS RH.

Passando agora para a análise das questões relativas à gestão de RH.

16. Gostava de saber se há na empresa alguma relação entre a(s) acção(ões) de formação e as políticas de gestão dos RH? Como é que se processa esta articulação? A que níveis? Como se concretiza esta relação ao nível dos processos de:

16.1. recrutamento e selecção do pessoal?

16.2. vínculos contratuais?

16.3. mobilidade interna funcional entre postos de trabalho, entre secções e funções?

16.4. promoções e gestão das carreiras?

16.5. definição dos salários directos e indirectos?

16.6. afastamento e/ou despedimento de trabalhadores?

17. Na generalidade, como se processa e a que nível hierárquico são tomadas as decisões relativas a:

- 17.1. recrutamento e selecção de pessoal?
- 17.2. mobilidade interna funcional?
- 17.3. promoções e gestão de carreiras?
- 17.4. política salarial?
- 17.5. afastamento e/ou despedimento de trabalhadores?

18. Quais os critérios privilegiados pela empresa para:

- 18.1. contratar trabalhadores?
- 18.2. promover trabalhadores?
- 18.3. despedir trabalhadores?

19. A empresa procede à avaliação do desempenho dos trabalhadores? Como se realiza? Quais os critérios que presidem a esta avaliação? Quem a realiza? Quais os seus objectivos?

20. Qual(is) o(s) instrumento(s) legal(is) que regula(m) as relações colectivas de trabalho no interior da empresa? (CCT; ACT; AE.).

21. Relativamente à política salarial da empresa, regulam-se pela tabela salarial contratual ou dispõem de uma tabela salarial própria, estabelecida internamente? Como é que esta é concebida e actualizada?

21.1. São praticadas remunerações para além do salário directo fixo? De que tipo? (prémios de assiduidade, de produtividade individual/grupal, mérito, etc.). Para que funções? Porquê?

22. A empresa tem tido necessidade de adoptar medidas de redução de efectivos? Quais as razões que estão na sua base? Que critérios têm sido privilegiados? Como é que se têm processado estes afastamentos? Que formas legais têm sido privilegiadas? Que medidas públicas têm sido utilizadas?

23. A empresa tem tido necessidade de recrutar novos trabalhadores? Para que funções? Estes novos trabalhadores recrutados são habitualmente alvo de acções de formação? Porquê? Quais os objectivos?

24. Quando surge necessidade de criar um novo posto de trabalho ou de preencher um posto de trabalho vago, qual a prática comum da A? (opta-se por mobilizar trabalhadores internos e/ou recruta-se novos trabalhadores no mercado de trabalho externo).

24.1. Como se orienta o processo de adaptação do trabalhador ao novo posto de trabalho?

25. Face à necessidade de reconverter um posto de trabalho, quais as medidas adoptadas em relação ao trabalhador que o ocupa?

26. Os trabalhadores da produção estão profissionalmente preparados para assegurar substituições entre eles sempre que necessário (como em casos de absentismo ou de avarias de máquinas)? No interior da sua secção, entre todos os postos de trabalho ou apenas entre alguns? E entre diferentes secções?

27. Relativamente à organização do trabalho na área da produção e, em relação às suas diferentes secções, gostava de saber:

27.1. Como se organizam os postos de trabalho? (cadeia/linha, em grupo/em equipe, isolados)

27.2. Que tipo de trabalho predomina? (automatizado, mecanizado, mecânico-manual, manual)

27.3. Qual a natureza e conteúdo do trabalho? (trabalho parcelar, repetitivo, diversificado, enriquecido)

27.4. Qual o grau de autonomia e independência dos trabalhadores na execução do seu trabalho?

28. Costumam sentir dificuldades quando necessitam de operar mudanças a nível produtivo? Que tipo de dificuldades?

28.1. Quais as medidas levadas a cabo para as ultrapassar?

29. Quando se procede a alterações ao nível produtivo ou da gestão global é habitual recorrer-se à participação e consulta dos trabalhadores? Em ambas as situações?

29.1. Quais os níveis hierárquicos que participam e são consultados?

29.2. É costume tomar-se em consideração as sugestões propostas nas decisões a tomar? Quais as razões que presidem a tais práticas?

30. Gostava que me esclarecesse sobre o papel e o lugar da formação e da gestão dos RH em relação à estratégia produtiva de A?

IV. A EMPRESA NO SEU CONTEXTO INTERNACIONAL.

31. Para terminar, gostaria de saber como é que A se tem envolvido nos programas comunitários e nacionais de apoio à indústria.

31.1. Quais os programas em que estiveram e estão envolvidos?

31.2. Que tipo de investimentos têm sido realizados com ajuda destes fundos públicos comunitários?

31.3. Quais os objectivos destes investimentos? (ampliação das instalações; aumento da capacidade produtiva; modernização do processo produtivo; modernização dos métodos de comercialização; modernização da gestão financeira; modernização da gestão administrativa; etc.).

31.4. Tem recorrido à introdução de inovações tecnológicas? De que tipo? Em que funções empresariais se têm aplicado mais intensamente? (CAD - concepção assistida por computador; CAM - produção assistida por computador com recurso a máquinas ferramentas de comando numérico, robots, veículos auto-guiados; gestão da produção - gestão de stocks, de ordens de pagamento, etc.; controlo de qualidade com o recurso a máquinas ferramentas de comando numérico; gestão administrativa, financeira, comercial, de RH assistida por computador; CIM - concepção, gestão e produção assistida por computador.).

31.5. Têm sido concretizadas as expectativas e os efeitos esperados destes investimentos? Porquê?

32. Gostava que me ilustrasse como é que se têm articulado os projectos e as inovações aos níveis tecnológico, produtivo e organizativo com a(s) acção(ões) de formação? Dê-me alguns exemplos?

33. Quais pensa serem os principais benefícios e inconvenientes para A do nosso envolvimento na CE?

34. A empresa tomou ou vem tomando algumas medidas específicas e concretamente orientadas para fazer face à situação de concretização do Mercado Único Europeu? Quais?

35. Como é que posiciona actualmente a situação da A face à concorrência dos Países Terceiros, nomeadamente os Asiáticos e os de Leste? E no futuro, que perspectivas se colocam? A tem levado a cabo medidas específicas para fazer face a esta situação?

36. Quais pensa serem as principais prioridades e necessidades da A no actual contexto económico mundial?

37. Na sua opinião quais são os factores de competitividade chave da A?

38. Neste contexto que importância atribui à formação dos trabalhadores da A? Que contributos actuais e futuros a sua formação poderá proporcionar à empresa?

39. Face ao debate generalizado da necessidade de viabilização da ITV portuguesa, nomeadamente com o recente "relatório Porter", qual a sua opinião face aos actuais processos de reestruturação em curso no sector? Qual a sua opinião acerca da actual situação da ITV portuguesa? E sobre o seu futuro?

40. Concretamente em relação à situação do Vale do Ave, considera que a região oferece condições que permitem tornar a ITV competitiva? Quais são, por um lado, as principais fraquezas e necessidades com que se deparam e, por outro, as principais vantagens e oportunidades?

NB: Sondar possibilidade de realização de estudo de caso.

GUIÃO DA ENTREVISTA SEMI-DIRECTIVA APLICADA AOS DIRIGENTES (EMPRESÁRIOS OU GESTORES).

I. HISTORIAL, ESTRATÉGIA E ESTRUTURA ORGANIZATIVA DA EMPRESA.

Para iniciar e para contextualizar as questões da formação e da gestão dos RH, pretendia que me fizesse uma descrição genérica e breve de algumas dimensões fundamentais da empresa.

1. Em primeiro lugar, gostaria que me fizesse uma breve descrição do historial da **A**¹ e do seu processo de desenvolvimento:

- a) fundação e fundadores;
- b) administração actual (orgânica);
- c) actividade principal e secundária (produtos produzidos);
- d) mercados e redes de comercialização.

2. Qual é a estratégia actual e futura da **A** em termos da sua actividade principal, ao nível dos produtos e dos mercados?

2.1. Quais os seus objectivos a curto, médio e longo prazos?

II. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE FORMAÇÃO E DE GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS.

Passando agora para as questões directamente relacionadas com a formação e com a gestão dos RH.

4. Em primeiro lugar, gostaria de saber, qual o grau de envolvimento e de participação da administração nas acções de formação realizadas em **A** ?

5. Como me caracterizaria o posicionamento global da **A** face à formação?

6. Quais são os objectivos de curto, médio e longo prazos que têm presidido ao desenvolvimento e concretização das acções de formação da **A**?

7. A **A** tem por norma realizar um orçamento relativo às actividades de formação?

* Sim -----> Q. 7.1. * Não -----> Q. 7.2.

7.1. Qual a participação da administração neste processo?

7.2. Qual a participação da administração na decisão do investimento em formação?

8. Quais as fontes de financiamento que a empresa tem utilizado para levar a cabo as suas acções de formação?

[* Financiamento com capitais próprios;

* Financiamento público:

* Fundo perdido;

* Empréstimos;

* A cargo de CF;

* Outro(s) financiamento(s). Qual(is)?]

9. Tem ideia da percentagem do investimento realizado pela **A** em formação em relação ao total da massa salarial, nos anos em que realizaram formação?

* Sim * Não -----> Q. 10.

9.1. Qual a percentagem do investimento em formação com capitais próprios da empresa em relação ao total da massa salarial?

10. Tem ideia da percentagem do investimento realizado pela **A** em formação em relação ao total dos investimentos realizados pela empresa nesses anos?

11. A empresa pensa continuar a investir em formação?

* Sim * Não -----> Q. 13.

¹ A representa o nome da empresa, o qual foi utilizado durante a realização da entrevista.

* Os dois domínios não se encontram relacionados

25. Gostava que me esclarecesse sobre o papel e lugar da formação e da gestão dos RH na estratégia global da empresa?

III. A EMPRESA NO SEU CONTEXTO INTERNACIONAL

Passando agora para um conjunto de questões mais genéricas, diga-me, por favor:

26. Quais pensa serem as principais prioridades e necessidades da **A** no actual contexto económico mundial?

27. Neste contexto que importância atribui à formação dos trabalhadores da **A**?

27.1. Que contributos actuais e futuros poderá a formação proporcionar à empresa?

28. Na sua opinião quais são os factores chave de competitividade da **A**?

29. Face ao debate generalizado da necessidade de viabilização da ITV portuguesa, nomeadamente com o recente "relatório Porter", qual a sua opinião face aos actuais processos de reestruturação em curso no sector, nomeadamente no Vale do Ave?

30. Qual a sua opinião acerca da actual situação da ITV portuguesa? E sobre o seu futuro?

Nº da entrevista na empresa: _____

Nome da empresa:

Entrevistado (nome/função):

Data: 94/ /

Hora de início: ___ h ___

Hora a que terminou: ___ h ___

Observações:

GUIÃO DE ENTREVISTA SEMI-DIRECTIVA APLICADA AOS DIRECTORES DE PRODUÇÃO.

I. ESTRUTURA PRODUTIVA E ORGANIZATIVA DA EMPRESA.

Para iniciar e para contextualizar as questões da formação e da gestão dos RH, gostaria que me fizesse uma descrição genérica e breve de algumas dimensões fundamentais da empresa.

1. Faça-me, por favor, uma descrição do processo de concepção e produção da A¹, desde a concepção do produto à compra das matérias-primas e à produção:

- etapas do processo produtivo
- secções/departamentos envolvidos

NB: Pedir para disponibilizar documentação sobre o processo produtivo, tais como fichas de produção, fichas de planeamento, organigramas por secção, etc. .

2. Relativamente à organização do trabalho na área da produção e, em relação às suas diferentes secções, gostava de saber:

2.1. Como se organizam os postos de trabalho por secção:

- * Cadeia/linha (secções)?
- * Em grupo/em equipe (secções)?
- * Trabalho isolado/independente (secções)?

2.2. Que tipo de trabalho predomina em cada secção:

- * Automatizado (secções)?
- * Mecanizado (secções)?
- * Mecânico-manual (secções)?
- * Manual (secções)?

2.3. Qual o conteúdo do trabalho que predomina em cada secção:

- * Especializado, parcelar e repetitivo (secções)?
- * Diversificado, mas parcelar e repetitivo (secções)?
- * Diversificado e enriquecido (secções)?

2.4. Em cada secção, e de uma forma geral, os trabalhadores ocupam:

- * Sempre o mesmo posto de trabalho (secções)?
- * Postos de trabalho semelhantes (secções)?
- * Postos de trabalho diferenciados (secções)?

3. A A costuma realizar um planeamento das suas actividades?

- * Sim
- * Não -----> Q.. 4.

3.1. Com que periodicidade é feito este planeamento?

- [* Quando é necessário;
- * A curto prazo (de mês a mês e/ou de 3 em 3 meses) ;
- * A médio prazo (de 6 em 6 meses e/ou anualmente) ;
- * A longo prazo (por períodos plurianuais com ajustamentos anuais).]

4. Como é que se organiza diariamente o planeamento da produção?

4.1. Qual o departamento/secção directamente responsável por esta função?

4.2. A que nível é que são tomadas estas decisões?

4.3. Como se processa a transmissão das ordens de produção aos trabalhadores?

4.4. Como se controla a produção diária de cada trabalhador?

5. A A recorre à subcontratação de actividades produtivas e/ou de serviços?

- * Sim
- * Não -----> Q. 6.

5.1. Quais as actividades subcontratadas?

¹ A representa o nome da empresa, o qual foi utilizado durante a realização da entrevista.

6. A **A** é subcontratada por outras empresas?
 * Sim * Não -----> Q. 7.

6.1. Para a produção de determinadas fases do processo produtivo, para a produção integral de séries de produtos, ou para ambas?

6.2. Em que actividades se concretiza a prestação de serviços a outras empresas?

7. A **A** tem recorrido à introdução de inovações tecnológicas?
 * Sim * Não -----> Q. 8.

7.1. De que tipo?

7.2. Em que funções empresariais se têm aplicado mais intensamente?

[* Concepção assistida por computador: CAD;

* Produção assistida por computador com recurso a máquinas ferramentas de comando numérico, robots, veículos auto-guiados: CAM;

* Gestão da produção: gestão de stocks, de ordens de pagamento, etc.;

* Controlo de qualidade com o recurso a máquinas ferramentas de comando numérico;

* Gestão administrativa, financeira, comercial, de RH assistida por computador;

* Concepção, gestão e produção assistida por computador: CIM.]

8. A **A** tem estado envolvida em programas nacionais e comunitários de apoio à indústria?
 * Sim * Não -----> Q. 9.

8.1. Quais os programas em que estiveram e estão envolvidos?

8.2. Que tipo de investimentos têm sido realizados com ajuda destes fundos públicos nacionais e comunitários entre 1988-1993?

8.3. Quais os objectivos/áreas de aplicação destes investimentos?

[* Ampliação das instalações;

* Aumento da capacidade produtiva;

* Melhoria dos padrões de qualidade;

* Modernização do processo produtivo;

* Modernização dos métodos de comercialização;

* Modernização da gestão financeira;

* Modernização da gestão administrativa;

* Modernização da gestão dos RH.]

9. Já desenvolveram algum processo no sentido de certificarem a empresa? E o(s) produto(s)?

II. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE FORMAÇÃO E DE GESTÃO DOS RH.

Passando agora para as questões directamente relacionadas com a formação e com a gestão dos RH.

10. Em primeiro lugar, gostaria de saber, qual o seu grau de envolvimento e de participação nas acções de formação realizadas pela **A**?

11. Como me caracteriza o posicionamento global da **A** face à formação?

12. Quais são os objectivos de curto, médio e longo prazos que têm presidido ao desenvolvimento e à concretização das acções de formação da **A**?

13. No que diz respeito aos processos de tomada de decisão em matéria de formação, isto é, em termos de acções de formação a realizar, em que domínios costuma participar?

13.1. De que modo se processa a sua participação?

13.2. Qual o seu grau de influência nos processos de tomada de decisão?

14. Qual das seguintes frases caracteriza melhor a relação entre a introdução dos novos equipamentos e a formação:

* A formação foi iniciada após a introdução dos equipamentos

* A formação acompanhou a introdução dos equipamentos

- * A formação foi anterior à introdução dos equipamentos
- * A formação é anterior, acompanha e permanece após a introdução dos equipamentos

15. Se lhe pedisse para caracterizar de uma forma genérica a prática de formação da empresa a partir das seguintes frases, qual é que escolheria:

- * A formação foi realizada quando surgiram problemas ou disfuncionamentos
 - * A formação foi realizada de forma a acompanhar as novas opções da empresa.
- Atingido este objectivo, não se prosseguiram as acções de formação
- * A formação é uma prática integrada, contínua e permanente da estratégia da empresa

16. Quais os critérios privilegiados por **A** para seleccionar os trabalhadores que realizaram formação?

16.1. Como se processou a sua selecção?

16.2. Qual a frase que melhor caracteriza a relação que existiu entre esta selecção e a introdução de novos equipamentos:

- * Foram seleccionados os trabalhadores que desenvolvem tarefas que envolvem um contacto directo com os novos equipamentos
- * Foram seleccionados os trabalhadores que desenvolvem tarefas que não envolvem um contacto directo, mas apenas indirecto com os novos equipamentos
- * Foram seleccionados os trabalhadores que desenvolvem tarefas que não envolvem qualquer contacto com os novos equipamentos

16.3. Qual o grau de participação dos trabalhadores nesta decisão?

- [* A decisão foi-lhes imposta;
- * A decisão foi-lhes proposta;
- * A decisão foi-lhes proposta e negociada,
- * Foram eles próprios que se propuseram para a formação.]

17. Como caracteriza o grau de adesão dos trabalhadores à formação?

18. E o grau de motivação e de participação dos trabalhadores na formação?

19. Quais as principais dificuldades com que a **A** se deparou na área da formação? (relativamente a orçamentos, estruturas físicas de formação, concepção da formação, formadores, características dos próprios formandos, etc.).

20. Quais as principais vantagens e inconvenientes com que **A** se confrontou depois de ter ministrado formação aos trabalhadores?

21. Em termos de balanço global, qual a sua opinião acerca da formação desenvolvida na empresa?

21.1. Qual o contributo actual e futuro da formação para a concretização dos objectivos da empresa?

22. Qual das seguintes frases caracteriza melhor o posicionamento da **A** face à formação que proporcionou aos seus assalariados:

- * A formação teve por objectivo o enriquecimento dos recursos humanos
- * A formação teve por objectivo adequar os recursos humanos ao processo produtivo

23. Que importância atribui ao grau de escolaridade formal detido pelos trabalhadores?

23.1. Porquê?

24. A **A** dispõe de algum sistema de incentivos/regalias para os trabalhadores que pretendem completar a sua formação escolar?

- * Sim
- * Não -----> Q. 25.

24.1. De que tipo?

24.2. É concedido a todos os trabalhadores?

24.3. Quais as condições necessárias para ter acesso a tal sistema?

34. Costumam sentir dificuldades quando é necessário operar mudanças ao nível do processo produtivo e da organização do trabalho?

* Sim -----> Q. 34.2. * Não -----> Q. 34.1.

34.1. Quais as razões que explicam tal facilidade? -----> Q. 35.

34.2. Que tipo de dificuldades?

34.3. Quais as medidas levadas a cabo para as ultrapassar?

35. Quando se procede a alterações ao nível do processo produtivo e da organização do trabalho é habitual recorrer-se à participação dos trabalhadores?

* Sim * Não

35.1. Porquê?

NB:

SE SIM NA Q.35 -----> Q. 35.2.

SE NÃO NA Q.35 -----> Q. 36.

35.2. De que forma se processa a participação dos trabalhadores?

35.3. É costume tomar-se em consideração e aplicar as sugestões dos assalariados nas decisões a tomar?

III. A EMPRESA NO SEU CONTEXTO INTERNACIONAL.

Passando agora para um conjunto de questões mais genéricas, diga-me, por favor:

36. Qual é a estratégia actual e futura da **A** em termos da sua actividade principal, ao nível dos produtos e dos mercados?

36.1. Quais os seus objectivos a curto, médio e longo prazos?

37. Quais pensa serem as principais prioridades e necessidades da **A** no actual contexto económico mundial?

38. Neste contexto que importância atribui à formação dos trabalhadores da **A**?

38.1. Que contributos actuais e futuros poderá proporcionar a sua formação à empresa?

39. Na sua opinião quais são os factores de competitividade chave da **A**?

40. Face ao debate generalizado da necessidade de viabilização da ITV portuguesa, nomeadamente com o recente "relatório Porter", qual a sua opinião face aos actuais processos de reestruturação em curso no sector, nomeadamente no Vale do Ave?

41. Qual a sua opinião acerca da actual situação da ITV portuguesa? E sobre o seu futuro?

Nº da entrevista na empresa: _____

Nome da empresa:

Entrevistado (nome/função):

Data: 94/ /

Hora de início: ___ h ___

Hora a que terminou: ___ h ___

Observações:

2. ENTREVISTA DIRECTIVA APLICADA AOS ASSALARIADOS: NOTA METODOLÓGICA.

A decisão pela entrevista directiva como técnica de recolha de informação aplicada aos assalariados das empresas em análise justifica-se por razões várias. Os objectivos que se pretendiam atingir com a sua realização, nomeadamente a análise da experiência vivida de trabalho e de formação e o estudo das trajectórias profissionais, poderia ter dado origem à utilização de entrevistas não directivas, mais concretamente às histórias de vida. Todavia, esta técnica, apesar de ser uma das possíveis e provavelmente a mais adequada na medida em que nos permitia recolher informação detalhada, aprofundada e rica acerca do percurso profissional dos sujeitos e das suas vivências de trabalho e de formação, exigiria uma disponibilidade de tempo acrescida, quer da nossa parte, quer dos nossos entrevistados. Tal facto mostrou-se incompatível com os constrangimentos temporais e financeiros do projecto de investigação, uma vez que os assalariados teriam de ser entrevistados fora do local de trabalho, durante o seu tempo livre, muitas vezes escasso dada a dedicação a actividades complementares, acrescidas das dificuldades de marcação de encontros, de conversas prévias de esclarecimento, de procura de lugares de residência, etc., o que se traduziria em custos incompatíveis.

Deste modo, optamos por realizar uma entrevista directiva, próxima de um inquérito por questionário, mas que consideramos deter uma série de vantagens em relação àquele, decorrentes da própria situação de interacção, mais aberta e menos condicionadora, que estabelecemos com os assalariados que se revelou riquíssima em termos de informação recolhida na medida em que permitiu uma série de registos de depoimentos, que extravasaram de longe as grelhas de respostas previstas e um contacto directo frequente durante o próprio desempenho laboral. Por outro lado, tal como um inquérito por questionário, a sua aplicação garantiu-nos uma uniformidade na sua aplicação através da existência de um quadro de referência comum.

Adverta-se, contudo, que a entrevista é composta por um conjunto de questões comuns realizadas a todos os trabalhadores das duas empresas, com excepção das relativas aos conteúdos programáticos dos cursos de formação (questões n.ºs 62 e 63), as quais são diferenciadas entre as empresas alvo de objecto de estudo de caso e entre os diversos cursos de formação no interior de cada uma delas. Desta forma, e como detentoras de particularidades, o seu enunciado encontra-se situado no final da entrevista: para cada uma das empresas e para cada conjunto de profissionais estão expostas as respectivas questões, bem como a grelha de exploração dos conteúdos de formação utilizada aquando o questionamento dos assalariados.

A entrevista foi realizada nas empresas em horário laboral, o que implicou a sua abreviação em algumas temáticas menos pertinentes de modo a não se tornar demasiado extensa e a ocupar os trabalhadores o menor tempo possível, evitando disfuncionamentos internos. No caso da DESENTEX a entrevista foi realizada, na maioria dos casos, durante o período de trabalho dos assalariados, os quais foram objecto de questionamento no gabinete médico, e em condições contextuais neutras relativamente ao espaço laboral. Esta última condição esteve igualmente presente na IMETECE, onde a entrevista foi realizada no bar da empresa. Todavia, neste caso, e dada a duração média da entrevista de cerca de 50 minutos, a administração da empresa não autorizou a sua realização durante o tempo de trabalho produtivo, o que implicou que a realizássemos no período de descanso dos trabalhadores. Saliente-se que apesar destas condições não nos deparamos, em nenhuma das empresas, com recusas à participação no estudo.

O facto de se tratar de uma entrevista directiva, muito próxima dos moldes de um inquérito, exigiria, de acordo com os parâmetros de rigor científico metodológico, a aplicação de um pré-teste, por forma a testarmos a sua exequibilidade, a sua compreensão por parte dos entrevistados e a sua capacidade de nos facultar a informação visada. Dados os condicionalismos do contexto empresarial onde desenvolvemos o nosso estudo, foi-nos impossível enveredar por tal caminho metodológico, o que não veio a revelar quaisquer inconvenientes. O número máximo de 30 entrevistas que foi possível realizar em cada empresa, pareceu exagerado a alguns dos dirigentes, particularmente na IMETECE, o que nos levou desde logo a pôr de lado a realização de um pré-teste, na medida em que tal constituía o tamanho mínimo de uma amostra da população, à qual podem ser aplicados testes e coeficientes estatísticos¹. Todavia, não foram reunidas as condições estatísticas exigidas para este tipo de cálculos, o que desde logo inviabilizou a aplicação de testes de associação e de diferença entre variáveis, nomeadamente o teste do qui-quadrado aplicável ao tipo de variáveis fundamentalmente de natureza nominal com que trabalhamos, nem mesmo o teste de Fisher utilizável para variáveis dicotómicas de natureza nominal e ordinal para pequenas amostras.

Neste sentido, o tratamento da informação foi analisado na sua forma mais simples, através do apuramento de frequências absolutas, de algumas medidas de estatística descritiva

¹ V. subponto 1.2. anexo D onde se encontram justificadas as razões que presidem a este tipo de exigências do ponto de vista estatístico.

e do cruzamentos entre duas ou mais variáveis de forma a testar determinado tipo de relações pertinentes capazes de responder às questões orientadoras da pesquisa. As questões abertas foram objecto de uma análise de conteúdo de carácter categorial que "consiste em calcular e comparar as frequências de certas características (...) agrupadas em categorias" (Quivy e Campenhoutdt, 1992: 226), de acordo com os objectivos e referenciais teóricos. A análise categorial foi realizada à posteriori a partir das respostas obtidas na entrevista e tratada segundo os procedimentos acima descritos.

GUIÃO DE ENTREVISTA DIRECTIVA APLICADA AOS ASSALARIADOS.

INTRODUÇÃO:

- Esclarecimentos sobre o projecto: tema e objectivos
- Solicitação da participação no estudo.
- Garantia de confidencialidade e anonimato.

I. CARACTERIZAÇÃO PESSOAL

1. Sexo:

- * Masculino [1]
 * Feminino [2]

2. Idade: _____

3. Estado civil:

- * Solteiro [1]
 * Casado/união de facto [2]
 * Divorciado/separado [3]
 * Viúvo [4]

4. Residência:

* Concelho: _____

5. Qual o nível de escolaridade mais elevado que completou? _____

6. Com que idade abandonou a escola? _____

II. TRAJECTÓRIA PROFISSIONAL E FORMATIVA PASSADA

Gostava agora de lhe fazer algumas perguntas sobre a sua situação profissional passada.

7. Diga-me com que idade começou a trabalhar? _____

8. Desde que começou a trabalhar, já teve outros empregos para além deste?

- * Sim [1]
 * Não [2] -----> Q. 11

Relativamente aos **dois empregos que pensa terem tido mais importância para si** antes de vir trabalhar para esta empresa, diga-me por favor:

9. Em relação ao **primeiro emprego principal** que teve antes de começar a trabalhar aqui na empresa, diga-me por favor:

9.1. Qual era (...) ?

| | SECTOR DE ACTIVIDADE | SITUAÇÃO NA PROFISSÃO [V. GRELHA] | PROFISSÃO |
|------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------|
| EMPREGO PRINCIPAL I | | | |

9.2. Enquanto esteve neste emprego:

9.2.1. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) fazia (escolher 1 opção):

* Só uma e sempre a mesma tarefa de uma forma repetitiva e monótona
Qual? _____ [1]

* Várias tarefas parecidas de forma repetitiva e monótona
Quais? _____ [2]

* Várias tarefas diferentes
Quais? _____ [3]

9.2.2. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) ocupava (escolher 1 opção):

* Sempre o mesmo posto de trabalho
Qual? _____ [1]

* Vários postos de trabalho
Quais? _____ [2]

* Outra situação
Qual? _____ [3]

9.2.3. E ocupava (escolher 1 opção):

* Uma posição de executante obedecendo a normas de trabalho e a ordens do seu chefe ou de outros superiores muito rígidas [1]

* Uma posição de executante sem depender de normas e ordens muito rígidas [2]

* Posição de chefia e supervisão [3]

* Outra posição

[4]

Qual? _____

10. E em relação ao **segundo emprego principal** que teve antes de começar a trabalhar aqui na empresa, diga-me por favor:

10.1. Qual era (...)?

| | SECTOR DE ACTIVIDADE | SITUAÇÃO NA PROFISSÃO [V. GRELHA] | PROFISSÃO |
|----------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------|
| EMPREGO PRINCIPAL II | | | |

10.2. Enquanto esteve neste emprego:

10.2.1. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) fazia (escolher **1 opção**):

* Só uma e sempre a mesma tarefa de uma forma repetitiva e monótona

[1]

Qual? _____

* Várias tarefas parecidas de forma repetitiva e monótona

[2]

Quais? _____

* Várias tarefas diferentes

[3]

Quais? _____

10.2.2. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) ocupava (escolher **1 opção**):

* Sempre o mesmo posto de trabalho

[1]

Qual? _____

* Vários postos de trabalho

[2]

Quais? _____

* Outra situação

[3]

Qual? _____

10.2.3. E ocupava (escolher 1 opção):

* Uma posição de executante obedecendo a normas de trabalho e a ordens do seu chefe ou de outros superiores muito rígidas [1]

* Uma posição de executante sem depender de normas e ordens muito rígidas [2]

* Posição de chefia e supervisão [3]

* Outra posição [4]

Qual? _____

11. Esteve alguma vez desempregado ?

* Sim [1]

* Não [2] -----> Q. 14

12. Quantas vezes? _____

13. Em relação às **situações de desemprego que o marcaram mais (num máximo de três)**, diga-me por favor qual foi (...)?

| | DURAÇÃO [V. GRELHA] | RAZÕES DO DESEMPREGO [V. GRELHA] |
|-------------------|------------------------|-------------------------------------|
| PRIMEIRA SITUAÇÃO | _____ | _____ |
| SEGUNDA SITUAÇÃO | _____ | _____ |
| TERCEIRA SITUAÇÃO | _____ | _____ |

14. Para além do curso de formação que fez aqui na empresa, já fez outros?

* Sim [1]

* Não [2] -----> Q. 20

15. Quantos? _____

16. Relativamente aos **cursos de formação que tiveram mais importância para si (num máximo de três)**, diga-me por favor:

| | DESIGNAÇÃO DO CURSO DE FORMAÇÃO (CONTEÚDO) | ORGANISMO RESPONSÁVEL [V. GRELHA] |
|-----------------------|---|--------------------------------------|
| CURSO DE FORMAÇÃO I | _____ | _____ |
| CURSO DE FORMAÇÃO II | _____ | _____ |
| CURSO DE FORMAÇÃO III | _____ | _____ |

17. Considera que estes cursos de formação foram úteis e proveitosos para a sua situação profissional?

- * Sim [1] -----> Q. 18
 * Não [2] -----> Q. 19

18. [Se sim] Então foi porque (escolher **o motivo** mais importante):

----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Melhorou a sua situação no emprego que tinha (por ex. conseguiu uma promoção, melhorou o salário, etc.) [1]
 * Adquiriu mais conhecimentos e passou a perceber melhor o trabalho que realizava [2]
 * Conseguiu arranjar ou mudar de emprego [3]
 * Conseguiu ir trabalhar para a profissão que queria [4]
 * Outro motivo [5]
 Qual? _____

19. [Se não] Então foi porque: (escolher **o motivo** mais importante)

----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Nada mudou na sua situação de emprego [1]
 * Nunca usou os conhecimentos que obteve na formação [2]
 * Os conhecimentos que obteve na formação foram insuficientes [3]
 * Outro motivo [4]
 Qual? _____

III. SITUAÇÃO PROFISSIONAL ACTUAL

Relativamente à sua situação profissional actual, diga-me por favor:

20. Qual é a sua profissão principal? _____

21. Porque é que o (a) Sr. (a) veio para esta profissão? (escolher **os 2 motivos** mais importantes) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Havia pessoas na minha família que já trabalhavam nesta profissão [1]
 * Arranjei emprego nesta profissão [2]
 * Gosto desta profissão [3]
 * Ganha-se bem [4]
 * É um trabalho fácil de realizar [5]
 * É uma profissão com valor [6]
 * É uma profissão com futuro [7]
 * Outro motivo [8]

Qual? _____

22. Onde e com quem é que aprendeu a sua profissão? (escolher as **2 opções** mais importantes) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Na escola [1]
- * Num Centro de Formação Profissional [2]
- * Com familiares [3]
- * Com colegas de trabalho mais antigos [4]
- * Com os seus superiores hierárquicos (mestre, contramestre, encarregado, chefe de equipa) [5]
- * Através da sua experiência no local de trabalho [6]
- * Outra situação [7]

Qual? _____

23. Além da sua profissão principal, tem tido outro tipo de actividades complementares?

- * Não [1] -----> Q. 26
 - * Sim, às vezes (ocasionalmente) [2]
 - * Sim, sempre (regularmente) [3]
-

24. Que tipo de actividades complementares é que fez e/ou tem feito?

- * Actividades agrícolas [1]
- * Biscates (por ex. enquanto electricista, picheleiro, mecânico, trolha, etc.) [2]
- * Trabalhos feitos em casa para fora [3]
- * Outra actividade [4]

Qual? _____

25. Nesta profissão complementar tem:

- * Trabalhado por conta própria sem empregados (isolado) [1]
- * Trabalhado por conta própria com empregados [2]
- * Trabalhado de forma independente (recibo verde) [3]
- * Trabalhado por conta de outrem (assalariado/empregado) [4]
- * Trabalhado em empreendimento familiar não remunerado [5]
- * Outra situação [6]

Qual? _____

IV. TRAJECTÓRIA PROFISSIONAL E FORMATIVA NA EMPRESA

Agora gostava de lhe fazer algumas perguntas sobre a sua situação profissional nesta empresa.

26. Há quanto tempo trabalha nesta empresa? _____

A. PRIMEIRA SITUAÇÃO PROFISSIONAL

27. **Quando veio trabalhar para esta empresa**, diga-me por favor:

27.1. Qual era (...)?

| PROFISSÃO | CATEGORIA PROFISSIONAL | TIPO DE CONTRATO [V. GRELHA] | SALÁRIO BASE [V. GRELHA] | REMUN. EXTRA SALÁRIO BASE [V. GRELHA] |
|-----------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------|--|
| | | | | |

27.2.

27.2.1. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) fazia (escolher **1 opção**):

* Só uma e sempre a mesma tarefa de uma forma repetitiva e monótona
Qual? _____ [1]

* Várias tarefas parecidas de forma repetitiva e monótona
Quais? _____ [2]

* Várias tarefas diferentes
Quais? _____ [3]

27.2.2. Num dia normal de trabalho ocupava (escolher **1 opção**):

* Sempre o mesmo posto de trabalho
Qual? _____ [1]

* Vários postos de trabalho
Quais? _____ [2]

* Outra situação
Qual? _____ [3]

27.2.3. E ocupava (escolher 1 opção):

* Uma posição de executante obedecendo a normas de trabalho e a ordens do seu chefe ou de outros superiores muito rígidas [1]

* Uma posição de executante sem depender de normas e ordens muito rígidas [2]

* Posição de chefia e supervisão [3]

* Outra posição [4]

Qual? _____

B. SITUAÇÃO PROFISSIONAL ANTERIOR À FREQUÊNCIA DO CURSO DE FORMAÇÃO

28. Antes de ter ido para a formação, diga-me por favor:

28.1. Qual era (...)?

| PROFISSÃO | CATEGORIA PROFISSIONAL | TIPO DE CONTRATO [V. GRELHA] | SALÁRIO BASE [V. GRELHA] | REMUN. EXTRA SALÁRIO BASE [V. GRELHA] |
|-----------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------|--|
| | | | | |

28.2.

28.2.1. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) ocupava (escolher 1 opção):

* Só uma e sempre a mesma tarefa de uma forma repetitiva e monótona [1]
Qual? _____

* Várias tarefas parecidas de forma repetitiva e monótona [2]
Quais? _____

* Várias tarefas diferentes [3]
Quais? _____

28.2.2. Num dia normal de trabalho ocupava (escolher 1 opção):

* Sempre o mesmo posto de trabalho [1]
Qual? _____

* Vários postos de trabalho [2]
Quais? _____

* Outra situação

[3]

Qual? _____

28.2.3. E ocupava (escolher 1 opção):

* Uma posição de executante obedecendo a normas de trabalho e a ordens do seu chefe ou de outros superiores muito rígidas

[1]

* Uma posição de executante sem depender de normas e ordens muito rígidas

[2]

* Posição de chefia e supervisão

[3]

* Outra posição

[4]

Qual? _____

C. SITUAÇÃO PROFISSIONAL ACTUAL

29. Relativamente à sua **situação profissional actual**, diga-me por favor:

29.1. Qual é (...) ?

| PROFISSÃO | CATEGORIA PROFISSIONAL | TIPO DE CONTRATO [V. GRELHA] | SALÁRIO BASE [V. GRELHA] | REMUN. EXTRA SALÁRIO BASE [V. GRELHA] |
|-----------|------------------------|---------------------------------|-----------------------------|--|
| | | | | |

29.2.

29.2.1. Num dia normal de trabalho o (a) Sr. (a) faz (escolher 1 opção):

* Só uma e sempre a mesma tarefa de uma forma repetitiva e monótona

[1]

Qual? _____

* Várias tarefas parecidas de forma repetitiva e monótona

[2]

Quais? _____

* Várias tarefas diferentes

[3]

Quais? _____

29.2.2. Num dia normal de trabalho ocupa (escolher 1 opção):

* Sempre o mesmo posto de trabalho

[1]

Qual? _____

* Vários postos de trabalho

[2]

Quais? _____

* Outra situação

[3]

Qual? _____

29.2.3. E ocupa (escolher 1 opção):

* Uma posição de executante obedecendo a normas de trabalho e a ordens do seu chefe ou de outros superiores muito rígidas

[1]

* Uma posição de executante sem depender de normas e ordens muito rígidas

[2]

* Posição de chefia e supervisão

[3]

* Outra posição

[4]

Qual? _____

V. CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO DO TRABALHO

Agora gostava de lhe fazer algumas perguntas sobre o modo como fazia o seu trabalho antes de ter ido para a formação e como o faz actualmente.

30. Diga-me se actualmente as tarefas que faz são:

* Mais complicadas [1]

* Mais simples [2]

* Iguais [3]

às que fazia antes de ter ido para a formação?

31. Qual das seguintes frases caracteriza melhor o seu trabalho depois de ter ido para a formação (escolher 1 opção): ----> **MOSTRAR CARTÃO**

* Faço uma pequena operação da totalidade da produção que é feita na secção onde trabalho

[1]

* Faço várias tarefas que contribuem para a produção final da secção onde trabalho

[2]

* Faço a totalidade das tarefas que a produção final da minha secção exige

[3]

32. Costuma fazer tarefas que pertencem a outras secções que não a sua?

* Sim [1]

* Não [2]

—

33. As tarefas que actualmente faz são:

* Mais diversificadas [1]

* Menos diversificadas [2]

* Iguais [3]

às que executava antes de ter ido para a formação?

—

34. Com a formação, o seu conhecimento sobre o funcionamento das outras secções da empresa e das fases de produção:

* Aumentou [1]

* É igual [2]

ao que tinha antes da formação?

—

35. O ritmo com que faz o seu trabalho é:

* Maior [1]

* Menor [2]

* Igual [3]

ao que lhe era exigido antes de ter ido para a formação?

—

36. O grau de autonomia e de independência com que faz as suas tarefas é actualmente

* Maior [1]

* Menor [2]

* Igual [3]

ao que tinha antes de ter ido para a formação?

—

37. O grau de responsabilidade que lhe é exigido no seu trabalho:

* Aumentou [1]

* Diminuiu [2]

* É igual [3]

ao que tinha antes de ter ido para a formação?

—

38. O (A) Sr. (a) costuma fazer o controlo e a verificação do seu trabalho?

* Sim [1]

* Não [2]

—

39. E antes da formação já fazia o controlo e verificava o seu trabalho?

* Sim [1]

* Não [2]

—

40. Quando lhe surge um problema no seu trabalho - por ex. uma avaria numa máquina, um estrago numa ferramenta, uma falha ou defeito na matéria-prima -, como é que o resolve? (escolher 1 opção) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Resolve-o sozinho (a) e continua o seu trabalho [1]
- * Chama alguém para o resolver [2]
- * Resolve-o com a ajuda de um superior que chama para o pôr ao corrente do que se passa [3]
- * Alguém vem resolvê-lo, ensinando-o (a) como se faz para que da próxima vez possa resolver o problema sozinho (a) [4]
- * Outra situação [5]

Qual? _____

41. E antes da formação, como é que resolvia estes problemas?

- * Da mesma forma [1] -----> Q. 43
- * De forma diferente [2]

42. Então como é que os resolvia? (escolher 1 opção) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Resolvia-os sozinho (a) e continuava o seu trabalho [1]
- * Chamava alguém para os resolver [2]
- * Resolvia-os com a ajuda de um superior que chamava para o pôr ao corrente do que se estava a passar [3]
- * Alguém vinha resolvê-los, ensinando-o (a) como se fazia para que da próxima vez fosse o (a) Sr. (a) a resolver o problema sozinho (a) [4]
- * Outra situação [5]

Qual? _____

43. É costume ser chamado (a) pelos seus colegas para resolver problemas que surgem no trabalho deles?

- * Sim [1]
- * Não [2] -----> Q. 45

44. [Se sim] Como é que faz? (escolher 1 opção) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Resolve-lhe o problema [1]
- * Ajuda-o a resolver o problema [2]
- * Ensina-o e ajuda-o a resolver o problema [3]
- * Outra situação [4]

Qual? _____

45. Dedicar algum do seu tempo de trabalho a ensinar outros colegas?

- * Sim [1]
- * Não [2] -----> Q. 47

46. [Se sim] Quais colegas? _____

47. Quando se fizeram os cursos de formação aqui na empresa, o (a) Sr. (a) deu formação?

* Sim [1]

* Não [2] -----> Q. 58 OU 60

**QUESTÕES A COLOCAR APENAS AOS TRABALHADORES QUE MINISTRARAM
FORMAÇÃO**

Gostava, agora, de lhe fazer algumas perguntas sobre a formação que deu aos seus colegas.

48. Porque é que acha que foi escolhido para dar formação aos seus colegas?

49. Quais foram as matérias que deu?

50. Como é que foi decidido as matérias que o (a) Sr. (a) deu?

* Foi decidido pela direcção da empresa [1]

* Foi decidido por si de acordo com as orientações da direcção da empresa [2]

* Foi decidido unicamente pelo (a) Sr. (a) [3]

* Outra situação

Qual? _____

51. Teve alguma preparação anterior para ir dar formação aos seus colegas?

* Sim [1]

* Não [2] -----> Q. 53

52. Que tipo de preparação?

53. Depois da formação, avaliou os colegas que fizeram a sua formação?

* Sim [1]

* Não [2] -----> Q. 55

54. De que forma é que os avaliou?

AVALIAÇÃO PEDAGÓGICA _____

AVALIAÇÃO PROFISSIONAL _____

55. Como é que conciliou as suas funções de formador e de trabalhador ?

56. Gostou de ser formador?

* Sim [1]

* Não [2]

57. Porquê? _____

**QUESTÕES A COLOCAR APENAS ÀS CATEGORIAS DE ENQUADRAMENTO DIRECTO
(ENCARREGADOS, E CHEFES DE EQUIPA OU DE SECÇÃO)**

Gostava, ainda, de lhe fazer duas perguntas sobre o desempenho dos seus subordinados depois de terem frequentado os cursos de formação.

58. Qual a sua opinião acerca da influência da formação no desempenho dos seus subordinados?

ASPECTOS POSITIVOS _____

ASPECTOS NEGATIVOS _____

59. Após a formação dos seus subordinados, qual a frase que melhor caracteriza a sua função de chefia (escolher **1 opção**): ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Acompanho permanentemente o desenrolar das actividades dos meus subordinados, senão as falhas são constantes [1]
- * Limito-me a verificar os resultados do seu trabalho e o cumprimento das normas de produção pré-estabelecidas [2]

VI. BALANÇO DA EXPERIÊNCIA DE FORMAÇÃO

Finalmente, gostaria de lhe fazer algumas perguntas sobre a sua experiência no curso de formação.

60. A formação que fez aqui na empresa foi :

- * Por iniciativa própria [1]
- * Por proposta da empresa e aceitação sua [2]
- * Por imposição da empresa [3]
- * Outra situação [4]

Qual? _____

61. Qual acha que foram as razões que levaram a empresa a dar a formação? (escolher as **2 razões** principais) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Devido a mudanças tecnológicas das máquinas [1]
- * Devido a mudanças nos métodos de trabalho [2]
- * Devido a mudanças no produto fabricado [3]
- * Devido a mudança nas funções que desempenhava [4]
- * Devido à necessidade de actualizar/aperfeiçoar conhecimentos [5]
- * Para conseguirmos uma promoção profissional [6]
- * Para nos darem um subsídio/bolsa de formação [7]
- * Nenhuma razão em especial [8]
- * Outra razão [9]

Qual? _____

62. Relativamente à formação que fez, diga-me por favor:

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

NB: As questões números 62 e 63 relativas aos conteúdos de formação têm particularidades diferentes em cada uma das empresas e para cada um dos cursos de formação analisados. Optamos por colocá-las no final do guião da entrevista, especificando a sua aplicação relativamente a cada empresa e a cada acção de formação.

64. Acha que a formação teórica em sala de aula teve um número de horas:

- * Excessivas [1]
 * Adequadas [2]
 * Insuficientes [3]

—

65. Acha que a formação prática no posto de trabalho teve um número de horas:

- * Excessivas [1]
 * Adequadas [2]
 * Insuficientes [3]

—

66. Utiliza no seu trabalho os conhecimentos que obteve na formação?

- * Não [1]
 * Sim, utilizo alguns dos conhecimentos [2]
 * Sim, utilizo todos os conhecimentos [3]

—

67. Acha que a formação foi indispensável para poder fazer o seu trabalho?

- * Sim [1]
 * Não [2]

—

68. Considera que a formação que fez: (escolher 1 opção) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- * Deu-lhe conhecimentos que lhe permitem ocupar apenas um posto de trabalho [1]
 * Deu-lhe conhecimentos para ocupar vários postos de trabalho que estão ligados entre si [2]
 * Deu-lhe conhecimentos para ocupar vários postos de trabalho de diferentes fases da produção [3]

—

69. Acha que a formação que fez foi útil e proveitosa para a sua situação profissional em termos de: ----> **MOSTRAR CARTÃO**

- | | * Sim | * Não | |
|---|------------------------------|------------------------------|---|
| * Conseguir um melhor salário | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |
| * Conseguir uma promoção profissional | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |
| * Mudar de funções | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |
| * Conseguir uma maior estabilidade no emprego | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |
| * Poder fazer carreira na empresa | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |
| * Poder mudar de profissão | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |
| * Poder mudar de emprego ou de empresa | <input type="checkbox"/> [1] | <input type="checkbox"/> [2] | — |

—

70. Acha que a formação que fez:

- * Melhorou [1]
 * Piorou [2]
 * Não mudou em nada [3]

as relações com os seus colegas e o ambiente de trabalho na empresa?

—

71. Acha que aquilo que aprendeu na escola tem alguma utilidade para a formação que fez?

* Sim [1]

* Não [2]

72. Porquê? _____

73. A formação foi ao encontro daquilo que esperava?

* Sim [1]

* Não [2]

74. Porquê? _____

75. Quais foram os aspectos que mais gostou e que mais lhe agradaram na formação? _____

76. E os aspectos que menos gostou e que mais lhe desagradaram?

77. Pensa continuar a frequentar outros cursos de formação?

* Sim [1]

* Não [2] -----> Q. 79

78. Em quê (áreas profissionais)? _____

79. Pensa continuar a trabalhar nesta empresa?

* Sim [1]

* Não [2]

80. E se tivesse possibilidade, saía daqui e procuraria fazer carreira noutra empresa?

* Sim [1]

* Não [2]

—

81. Porquê? _____

—

82. E se pudesse, gostava de mudar de profissão?

* Sim [1]

* Não [2]

—

83. Porquê? _____

—

Para terminar, gostaria de lhe fazer apenas mais três questões muito rápidas:

84. O que é que para o (a) Sr. (a) tem mais importância no seu trabalho? (indicar os **2 aspectos** mais importantes) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

* O trabalho dá-me os rendimentos de que preciso [1]

* O trabalho é interessante e satisfatório e permite a minha realização profissional [2]

* O trabalho permite-me ter contacto com pessoas interessantes e ter boas relações de convívio [3]

* O trabalho é um meio de eu servir a sociedade [4]

* O trabalho dá-me estatuto e valor social [5]

* O trabalho permite-me desenvolver as minhas capacidades [6]

* O trabalho dá-me possibilidade de promoção e de carreira [7]

* O trabalho é estável e seguro [8]

—

85. Quais os aspectos da vida que têm para o (a) Sr. (a) mais importância? (indicar os **2 aspectos** mais importantes) ----> **MOSTRAR CARTÃO**

* Religião [1]

* Família [2]

* Trabalho [3]

* Tempos livres/lazer [4]

* Grupos de amigos [5]

* Actividades comunitárias (participação em grupos desportivos, bombeiros, associações locais, associações recreativas, etc.) [6]

—

86. Relativamente à sua família, gostaria que me dissesse qual é (...)?

| | NÍVEL DE ESCOLARIDADE [V. GRELHA] | PROFISSÃO | SITUAÇÃO NA PROFISSÃO [V. GRELHA] | CONDIÇÃO PERANTE O TRABALHO [V. GRELHA] |
|---------|--------------------------------------|-----------|---|---|
| PAI | | | | |
| MÃE | | | | |
| CÔNJUGE | | | | |

Muito obrigada pela sua colaboração.

DESENTEX

QUESTÕES RELATIVAS AOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO MINISTRADOS AOS PROFISSIONAIS DE ACABADORES, ESTAMPADORES, EXPEDIDORES, PESADORES/PREPARADORES E TINTUREIROS.

62. Relativamente à formação que fez, diga-me por favor:

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITO IMPORTANTE [1] | IMPORTANTE [2] | POUCO IMPORTANTE [3] | NADA IMPORTANTE [4] |
|---|------------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------|
| TEÓRICA GERAL EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA SOBRE A INDÚSTRIA TÊXTIL EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA DA SUA ESPECIALIDADE EM SALA DE AULA | | | | |
| PRÁTICA EM POSTOS DE TRABALHO DA SUA SECÇÃO | | | | |
| PRÁTICA EM POSTOS DE TRABALHO DOUTRAS SECÇÕES | | | | |

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITA DIFICULDADE [1] | POUCA/ALGUMA DIFICULDADE [2] | NENHUMA DIFICULDADE [3] |
|---|-------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| TEÓRICA GERAL EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA SOBRE A INDÚSTRIA TÊXTIL EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA DA SUA ESPECIALIDADE EM SALA DE AULA | | | |
| PRÁTICA EM POSTOS DE TRABALHO DA SUA SECÇÃO | | | |
| PRÁTICA EM POSTOS DE TRABALHO DOUTRAS SECÇÕES | | | |

DESENTEX

QUESTÕES RELATIVAS AOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO MINISTRADOS AOS PROFISSIONAIS ENCARREGADOS.

62. Relativamente à formação que fez, diga-me por favor:

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITO IMPORTANTE [1] | IMPORTANTE [2] | POUCO IMPORTANTE [3] | NADA IMPORTANTE [4] |
|--|------------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------|
| TEÓRICA GERAL EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA SOBRE A EMPRESA E SUA GESTÃO EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA DA SUA ESPECIALIDADE EM SALA DE AULA | | | | |
| PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO | | | | |
| PRÁTICA NOOUTRAS SECÇÕES DA EMPRESA | | | | |

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITA DIFICULDADE [1] | POUCA/ALGUMA DIFICULDADE [2] | NENHUMA DIFICULDADE [3] |
|--|-------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| TEÓRICA GERAL EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA SOBRE A EMPRESA E SUA GESTÃO EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA DA SUA ESPECIALIDADE EM SALA DE AULA | | | |
| PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO | | | |
| PRÁTICA NOOUTRAS SECÇÕES DA EMPRESA | | | |

DESENTEX

GRELHA DO ENTREVISTADOR PARA EXPLORAÇÃO DOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO: Q. 62 e Q. 63

1. A APLICAR A TODAS OS PROFISSIONAIS EXCEPTO AOS ENCARREGADOS:

* FORMAÇÃO TEÓRICA GERAL EM SALA DE AULA:

- CEE; matemática, física, química,

* FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE A INDÚSTRIA TÊXTIL EM SALA DE AULA:

- caracterização da indústria têxtil, vocabulário e numeração têxtil, matérias-primas têxteis, higiene e segurança no trabalho,

* FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE A SUA ESPECIALIDADE EM SALA DE AULA:

° **TINTUREIROS:**

- equipamentos, corantes e produtos auxiliares, preparação ao tingimento, processos de tinturaria, controle de qualidade.

° **ACABADORES:**

- tecnologias, tipos de acabamento, equipamentos, controle de qualidade.

° **ESTAMPADORES:**

- desenho, tipos de estampagem (rolo, quadro, transferência), tipos de estamparia (directa, sobreposição, corrosão, com pigmentos, com corantes, etc.) fixação de corantes (corantes, calor, vaporização, tratamento, etc.), controle de qualidade.

° **EXPEDIDORES:**

- interpretação documental, planeamento de transportes, embalagem, controlo de entradas, controlo final do expedido, armazenagem, função qualidade.

° **PESADORES/PREPARADORES:**

- análise de ordens de execução, execução de pesagens, medição de produtos, telas, corantes e malhas, misturas, emulsões espessantes, cortes, cores, numeração de cores, função qualidade.

* FORMAÇÃO PRÁTICA EM POSTOS DE TRABALHO DA SUA SECÇÃO

* FORMAÇÃO PRÁTICA EM POSTOS DE TRABALHO DOUTRAS SECÇÕES

2. A APLICAR AOS PROFISSIONAIS ENCARREGADOS.

* FORMAÇÃO TEÓRICA GERAL EM SALA DE AULA:

- matemática, física, química, direito do trabalho

* FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE A EMPRESA E SUA GESTÃO EM SALA DE AULA:

- objectivos da empresa, noções de produtividade, gestão industrial e custos,

* FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE A SUA ESPECIALIDADE EM SALA DE AULA:

- função de chefia, coordenação do trabalho, estudo do trabalho, motivação, relações com os seus subordinados,

* FORMAÇÃO PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO:

- planeamento e controlo do trabalho e da produção, análise e detecção de problemas,

* FORMAÇÃO PRÁTICA NOUTRAS FUNÇÕES DA EMPRESA:

- tinturaria, estamperia, acabamento, revista e dobra, controlo de qualidade,... .

IMETECE

QUESTÕES RELATIVAS AOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO MINISTRADOS AOS PROFISSIONAIS DE AFINADORES, BOBINADORES, URDIDORES, ENGOMADORES, MONTADORES DE TEIA, REMETEDORES E TECELÕES.

62. Relativamente à formação que teve, diga-me por favor:

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITO IMPORTANTE [1] | IMPORTANTE [2] | POUCO IMPORTANTE [3] | NADA IMPORTANTE [4] |
|--|----------------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------|
| TEÓRICA SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA SOBRE O SEU TRABALHO EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA SOBRE OS RH EM SALA DE AULA | | | | |
| PRÁTICA SIMULADA NO SEU POSTO DE TRABALHO | | | | |
| PRÁTICA APLICADA POR SI NO SEU POSTO DE TRABALHO | | | | |

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITA DIFICULDADE [1] | POUCA/ALGUMA DIFICULDADE [2] | NENHUMA DIFICULDADE [3] |
|--|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| TEÓRICA SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA SOBRE O SEU TRABALHO EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA SOBRE OS RH EM SALA DE AULA | | | |
| PRÁTICA SIMULADA NO SEU POSTO DE TRABALHO | | | |
| PRÁTICA APLICADA POR SI NO SEU POSTO DE TRABALHO | | | |

IMETECE

QUESTÕES RELATIVAS AOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO MINISTRADOS AOS PROFISSIONAIS DE CHEFIA.

62. Relativamente à formação que fez, diga-me por favor:

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITO IMPORTANTE [1] | IMPORTANTE [2] | POUCO IMPORTANTE [3] | NADA IMPORTANTE [4] |
|----------------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------|
| TEÓRICA EM SALA DE AULA | | | | |
| PRÁTICA | | | | |

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITA DIFICULDADE [1] | POUCA/ALGUMA DIFICULDADE [2] | NENHUMA DIFICULDADE [3] |
|----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| TEÓRICA EM SALA DE AULA | | | |
| PRÁTICA | | | |

IMETECE

QUESTÕES RELATIVAS AOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO MINISTRADOS AOS PROFISSIONAIS DE ENCARREGADOS.

62. Relativamente à formação que fez, diga-me por favor:

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITO IMPORTANTE [1] | IMPORTANTE [2] | POUCO IMPORTANTE [3] | NADA IMPORTANTE [4] |
|--|----------------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------|
| TEÓRICA SOBRE A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL EM SALA DE AULA | | | | |
| PRÁTICA SIMULADA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO | | | | |
| PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO | | | | |

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITA DIFICULDADE [1] | POUCA/ALGUMA DIFICULDADE [2] | NENHUMA DIFICULDADE [3] |
|--|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| TEÓRICA SOBRE A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL EM SALA DE AULA | | | |
| PRÁTICA SIMULADA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO | | | |
| PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO | | | |

IMETECE

QUESTÕES RELATIVAS AOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO MINISTRADOS AOS PROFISSIONAIS DE MONITORES.

62. Relativamente à formação que fez, diga-me por favor:

| FORMAÇÃO [V. GRELHA] | MUITO IMPORTANTE [1] | IMPORTANTE [2] | POUCO IMPORTANTE [3] | NADA IMPORTANTE [4] |
|--|----------------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------|
| TEÓRICA SOBRE ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO EM SALA DE AULA | | | | |
| TEÓRICA SOBRE OS RH EM SALA DE AULA | | | | |
| PRÁTICA SIMULADA | | | | |

63. Qual foi o grau de dificuldade que teve em compreender o que lhe foi ensinado na formação (...)?

| FORMAÇÃO | MUITA DIFICULDADE [1] | POUCA/ALGUMA DIFICULDADE [2] | NENHUMA DIFICULDADE [3] |
|--|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| TEÓRICA SOBRE ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO EM SALA DE AULA | | | |
| TEÓRICA SOBRE OS RH EM SALA DE AULA | | | |
| PRÁTICA SIMULADA | | | |

IMETECE

GRELHA DO ENTREVISTADOR PARA EXPLORAÇÃO DOS CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO: Q. 62 e Q. 63

1. A APLICAR A TODAS OS PROFISSIONAIS EXCEPTO ÀS CHEFIAS, ENCARREGADOS E MONITORES:

* **FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO EM SALA DE AULA:**

- classificação e identificação das matérias-primas, noções de tecido,

- **EXCLUIR A ESPECIALIDADE:** tecnologia de fiação, de remeteadeira, de tecelagem, de engomagem, de urdissagem.

* **FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE O SEU TRABALHO EM SALA DE AULA:**

° **REMETEDORES - TECNOLOGIA DA REMETEDEIRA:**

- teoria das construções de base: tafetá, sarja, cetim; descrição das máquinas, preparação da teia, dos acessórios e do desenho, qualidade e defeitos, responsabilidade, normas de segurança, limpeza, análise do trabalho.

° **MONTADORES DE TEIA - TECNOLOGIA DA TECELAGEM:**

- descrição do tear, nome das peças, montagem da teia, preparação da trama, paragens, qualidade e defeitos, afinações, carregar, responsabilidade, normas de segurança, limpeza, análise do trabalho.

° **AFINADORES - TECNOLOGIA DA TECELAGEM:**

- descrição do tear, nome das peças, montagem da teia, preparação da trama, paragens, qualidade e defeitos, afinações, carregar, responsabilidade, normas de segurança, limpeza, análise do trabalho, avarias e reparações, manutenção.

° **TECELÕES - TECNOLOGIA DA TECELAGEM:**

- descrição do tear, nome das peças, montagem da teia, preparação da trama, paragens, qualidade e defeitos, afinações, carregar, responsabilidade, normas de segurança, limpeza, análise do trabalho, nós, patrulhamento, interferências, interpretação de raports, contingências, parar e pôr em marcha, alimentador.

° **ENGOMADORES - TECNOLOGIA DA ENGOMADEIRA:**

- descrição da máquina, nome das peças, preparação da goma, troca de órgão na entrada e na saída, preparação, engomadeira - balseira, cilindro de secagem, cabeça da máquina, aparelhos auxiliares -, temperatura, tensão, humidade, viscosidade, refractómetro, alongamento, paragens, qualidade e defeitos, responsabilidade, normas de segurança, limpeza, análise do trabalho.

° **BOBINADORES E URDIDORES: PREPARAÇÃO E TECNOLOGIA DA URDISSAGEM:**

- nome das peças, metodologia, cálculo, qualidade e defeitos, norma de segurança, método de trabalho e responsabilidade.

* **FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE OS RECURSOS HUMANOS EM SALA DE AULA:**

- relações humanas, fadiga, monotonia, produtividade, direitos dos trabalhadores, acordos colectivos de trabalho, assistência sindical e patronal, antifogo,

* **FORMAÇÃO PRÁTICA SIMULADA (DE DEMONSTRAÇÃO) NO SEU POSTO DE TRABALHO COM O MONITOR E COM UM GRUPO DE COLEGAS.**

* **FORMAÇÃO PRÁTICA APLICADA POR SI COM AJUDA DO MONITOR NO SEU POSTO DE TRABALHO.**

2. A APLICAR AOS PROFISSIONAIS DE CHEFIAS:

* **FORMAÇÃO TEÓRICA EM SALA DE AULA:**

- gestão por objectivos, programação dos trabalhos, controle da qualidade e dos desperdícios, encargos, autoridade, decisões, relações interpessoais, estudo do trabalho, redução dos custos, motivação e liderança, supervisão.

* **FORMAÇÃO PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO:**

- aplicações práticas das aulas teóricas no dia a dia de trabalho com o acompanhamento do monitor.

3. A APLICAR AOS PROFISSIONAIS DE ENCARREGADOS:

* **FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL EM SALA DE AULA:**

- gestão da produção, organização, departamentalização, organigrama, responsabilidade, organização do funcionamento, estudo dos tempos e dos métodos de trabalho, planeamento da gestão da produção, controle da produção e dos desperdícios, gestão da qualidade, controle e manutenção da tecnologia, política de inovação, sistema de incentivos, análise da rotação de stocks, análise de documentos, interpretação de gráficos,

* **FORMAÇÃO PRÁTICA SIMULADA (DE DEMONSTRAÇÃO) NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO:**

- gestão da produção, organização, departamentalização, organigrama, organização do funcionamento, estudo dos tempos e dos métodos de trabalho, planeamento da gestão da produção, controlo da produção e dos desperdícios, gestão da qualidade, controlo e manutenção da tecnologia, política de inovação, sistema de incentivos, análise da rotação de stocks, análise de documentos, interpretação de gráficos, análise da manutenção da tecnologia, avaliação global do sistema produtivo, decisões e responsabilidade.

* **FORMAÇÃO PRÁTICA NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO:**

- gestão da produção, organização, departamentalização, organigrama, organização do funcionamento, estudo dos tempos e dos métodos de trabalho, planeamento da gestão da produção, controle da produção e dos desperdícios, gestão da qualidade, controle e manutenção da tecnologia, política de inovação, sistema de incentivos, análise da rotação de stocks, análise de documentos, interpretação de gráficos, análise da manutenção da tecnologia, avaliação global do sistema produtivo, decisões e responsabilidade.

4. A APLICAR AOS PROFISSIONAIS DE MONITORES:

* **FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE A ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL EM SALA DE AULA:**

- gestão da produção, organização, departamentalização, organigrama, responsabilidade, organização do funcionamento, estudo dos tempos e dos métodos de trabalho, controle da produção e dos desperdícios, gestão da qualidade, controle e manutenção da tecnologia, análise de documentos, interpretação de gráficos, avaliação dos trabalhadores,

- * FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE O PROCESSO PRODUTIVO EM SALA DE AULA:
 - classificação e identificação das matérias-primas, noções de tecido, remetedeira, fiação, tecelagem, engomagem e urdissagem.

- * FORMAÇÃO TEÓRICA SOBRE OS RECURSOS HUMANOS EM SALA DE AULA:
 - relações humanas, fadiga, monotonia, produtividade, empresa como sistema social, resistência à mudança, moral e produtividade, direitos dos trabalhadores, acordos colectivos de trabalho, assistência sindical e patronal, antifogo,

- * FORMAÇÃO PRÁTICA SIMULADA (DE DEMONSTRAÇÃO) NO DOMÍNIO DA SUA FUNÇÃO:
 - diagnóstico da situação, análise dos trabalhos, dos movimentos e dos tempos, avaliações, identificação e análise de documentos, interpretação dos gráficos, controle da produção, dos desperdícios e da qualidade.