

Anexo A

- Estrutura de intervenção -

As ações de formação-ação no âmbito do presente Aviso têm, obrigatoriamente, de ser desenvolvidas com a estrutura a seguir indicada.

1. Plano de ação para o período 2016-2017

A estrutura de intervenção subjacente a este Aviso decorre das grandes tendências internacionais atuais, em cujo contexto o tecido empresarial português releva negativamente, especialmente o segmento das micro, pequenas e médias empresas, pelos baixos níveis de formação/qualificação dos recursos humanos - ao nível quer dos trabalhadores das empresas, quer dos próprios empresários e quadros dirigentes: o perfil dos ativos em geral evidencia necessidades de desenvolvimento que permita níveis de autonomia e de adequação das suas qualificações aos desafios da globalização.

A qualificação dos recursos humanos das empresas é a premissa mais essencial a uma melhoria contínua da capacidade competitiva das PME. E a mudança organizacional a operar nestas requer uma intervenção prioritária nos domínios: da gestão operacional, da implementação de sistemas de gestão, da economia digital aplicada ao marketing, da internacionalização, da racionalização e melhoria da eficiência energética, e da gestão estratégica especificamente dirigida a empresários.

2. Áreas Temáticas a abranger no âmbito do Aviso

A - Organização e gestão

Objetivo geral:

Qualificar PME para reforçar a sua competitividade e capacidade de resposta no mercado global.

Linhas orientadoras:

Introdução de novos métodos ou novas filosofias de organização do trabalho, reforço das capacidades de gestão, estudos e projetos, redesenho e melhorias de *layout*, ações de *benchmarking*, diagnóstico e planeamento, melhoria das capacidades de desenvolvimento e distribuição de produtos, processos e serviços.

Como resultado: a concretização de inovação organizacional por via da aplicação de um novo método organizacional na prática do negócio ou na organização do local de trabalho.

Público-alvo:

Micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis, ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos.

Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA
Fundos Europeus
Estruturais e de Investimento

B - Implementação de Sistemas de Gestão (Qualidade, Ambiente, SST ou outros)

Objetivo geral:

Otimizar processos, reduzir não conformidades e ineficiências, aumentar a visibilidade das empresas e credibilizar a sua atuação.

Linhas orientadoras:

Contributo para a implementação de sistemas de gestão da qualidade ou de outros sistemas de gestão não incluídos nas demais temáticas, com vista à sua posterior certificação (seja pelo sistema português da qualidade ou por sistemas internacionais de certificação).

Como resultado prevê-se um aumento da qualidade dos produtos, serviços ou processos de gestão das empresas, implementação de sistemas de gestão pela qualidade total, redução de não conformidades (processo, produtos), certificação de produtos e serviços com obtenção de marcas.

Público-alvo:

Micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis, ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos.

C – Internacionalização

Objetivo geral:

Desenvolver e aplicar novos modelos empresariais e processos de qualificação das PME para a internacionalização.

Linhas orientadoras:

Conhecimento de mercados externos; criação, desenvolvimento e promoção internacional de marcas; prospeção e presença em mercados internacionais; *marketing* internacional; nova organização das práticas comerciais; novos métodos de relacionamento externo; certificações específicas para os mercados externos.

Prevê-se concretizar um aumento das exportações, aumento da presença em mercados internacionais, concretização de inovação organizacional por via da aplicação de um novo método organizacional nas relações externas da empresa.

Público-alvo:

Micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis, ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos.

D – Economia digital

Objetivo geral:

Inovar na área de *marketing* para reforço do posicionamento e notoriedade à escala global.

Cofinanciado por:

Linhas orientadoras:

Desenvolvimento de redes modernas de distribuição e colocação de bens e serviços no mercado; criação e/ou adequação dos modelos de negócios com vista à inserção da PME na economia digital; presença na *web*; introdução de sistemas de informação aplicados a novos métodos de distribuição e logística; utilização de ferramentas sofisticadas de *marketing* para ampliação da presença no mercado.

Público-alvo:

Micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis, ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos.

E – Racionalização/eficiência energética

Objetivo geral:

Disseminar os princípios de eco-inovação e promover uma cultura de responsabilidade social e ambiental.

Linhas orientadoras:

Incorporação dos princípios da eco-eficiência e da economia circular; certificações de sistemas, serviços e produtos na área do ambiente; obtenção do Rótulo Ecológico e sistema de ecogestão e auditoria (EMAS).

Prevê-se atingir uma utilização mais eficiente dos recursos, redução e reutilização de desperdícios e minimização da extração e do recurso a matérias-primas.

Público-alvo:

Micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis, ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos.

F – Gestão estratégica

Objetivo geral:

Capacitar os empresários em novos modelos de negócio e competências de apoio à gestão e à inovação aberta que estimulem as parcerias e a cooperação empresarial.

Linhas orientadoras:

Formação em áreas-chave para a modernização dos estilos de liderança e de gestão; de inovação e de cooperação empresarial.

Prevê-se melhorias visíveis no negócio em função de uma aplicação prática de métodos de gestão adequados ao contexto global.

Público-alvo:

Os empresários de micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis, ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos.

Cofinanciado por:

3. Duração da intervenção e Formandos

Os projetos poderão ser desenvolvidos entre 2016 e 2018, com uma duração máxima de 24 meses, e de acordo com o seguinte padrão:

Tipologia	Total Horas Formação-ação	Nº Horas Formação	Nº Horas Consultoria	Nº trabalhadores a abranger por empresa	
				Formação	Consultoria
Micro	175	75	100	2	2
Pequena	200	100	100	3 a 6	3
Média	280	125	155	3 a 8	3
Empresários	125	75	50	1	1

A componente de consultoria, independentemente da dimensão da empresa, funcionará sempre nas instalações do estabelecimento da empresa a intervencionar.

Para as **microempresas** a componente de formação teórica funcionará exclusivamente em regime interempresas, com uma média de 2 formandos por empresa.

Para as **pequenas empresas** a componente de formação teórica deverá ser, preferencialmente, ministrada em ambiente interempresa com a participação de até 3 trabalhadores e uma carga horária de 100h. Admite-se, justificadamente, que a componente de formação teórica seja ministrada em ambiente intraempresa com a participação de uma média de 6 trabalhadores e uma carga horária de 100h.

A componente de consultoria, com um máximo de 3 trabalhadores (no caso da formação intra têm de ser selecionados 3 a partir do grupo intervencionado), tem uma carga horária de 100 horas.

Para as **médias empresas** a componente de formação teórica deverá ser, preferencialmente, ministrada em ambiente interempresa com a participação de até 3 trabalhadores e uma carga horária de 125h. Admite-se, justificadamente, que a componente de formação teórica seja ministrada em ambiente intraempresa com a participação de uma média de 8 trabalhadores e uma carga horária de 125 horas.

A componente de consultoria, com um máximo de 3 trabalhadores (no caso da formação intra têm de ser selecionados 3 a partir do grupo intervencionado), tem uma carga horária de 155 horas.

Todos os formandos da componente de consultoria têm obrigatoriamente que ter frequentado as componentes teóricas.

Cofinanciado por:

Na temática dirigida exclusivamente a **empresários**, a formação de cariz teórico será desenvolvida **exclusivamente em ambiente interempresa** e, desejavelmente, em grupos de 12 formandos cada. Por empresa, apenas poderá participar 1 empresário.

Atendendo aos percursos formativos (horas) diferenciados por dimensão de empresa, as entidades promotoras deverão, preferencialmente para cada temática (com exceção da temática Gestão Estratégica), alocar apenas empresas da mesma dimensão.

Caso tal não seja possível, atendendo ao número mínimo de 12 empresas exigido, então deverá ser estimado um número médio de horas em função do peso das empresas intervenientes.

4. Modelo de intervenção

O Modelo de Intervenção baseia-se no ciclo PDCA (PLAN - DO - CHECK – ACT), respeitando a ordenação lógica destas etapas e garantindo a constante monitorização do processo:

A) Diagnóstico e Definição do Plano de Desenvolvimento

Recorrendo à atividade de consultoria é efetuado um levantamento da situação da empresa e feita uma avaliação das práticas correntes associadas à área de intervenção do Projeto. Em paralelo, é efetuado um diagnóstico formativo onde são identificadas as necessidades de formação em função da caracterização dos seus Recursos Humanos em termos de qualificações / níveis habilitacionais / competências detidas. Com base nas informações recolhidas é elaborado o Plano de Desenvolvimento onde são identificados os objetivos a alcançar e definidas as medidas de formação e de consultoria (alinhadas com a área de intervenção escolhida) necessárias à concretização do projeto no horizonte temporal definido.

B) Implementação do Plano de Desenvolvimento

São reunidas as equipas de trabalho que, em conjunto com os consultores, implementarão as medidas definidas no Plano de Desenvolvimento definido no diagnóstico. São reunidos os grupos de formação e ministradas as ações formativas definidas no plano.

C) Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento

São definidos momentos de regulação da execução (avaliação intercalar de resultados), para acompanhar e controlar o grau de implementação do projeto no que respeita às atividades formativas e de consultoria.

Cofinanciado por:

D) Avaliação de Resultados/ Melhorias Implementadas

No final do projeto, é feito um balanço do progresso/análise evolutiva da empresa em função do grau de alcance dos objetivos traçados e dos resultados efetivamente alcançados. Os resultados obtidos serão disseminados, permitindo assim uma experiência de partilha entre empresas e impulsionando e motivando a implementação de boas práticas.

5. Critérios de elegibilidade e de seleção das empresas:

Critérios de elegibilidade das empresas beneficiárias:

- ✓ Cumprir as condições necessárias para o exercício da atividade;
- ✓ Dispor de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável;
- ✓ Manter a situação tributária e contributiva regularizada;
- ✓ Apresentar situação líquida positiva;
- ✓ Não ser uma empresa em dificuldade;
- ✓ Não ser uma empresa sujeita a uma injunção de recuperação, ainda pendente;
- ✓ Não ter salários em atraso;
- ✓ Não deter nem ter detido capital numa percentagem superior a 50%, por si ou pelo seu cônjuge, não separado de pessoas e bens, ou pelos seus ascendentes e descendentes até ao 1º grau, bem como por aquele que consigo viva em condições análogas à dos cônjuges, em empresa que não tenha cumprido notificação para devolução de apoios num âmbito de uma operação apoiada por fundos europeus.

Critérios de seleção das empresas:

- ✓ Ser Micro, Pequena ou Média empresa – certidão PME, site do IAPMEI;
- ✓ Região Norte, Centro e Alentejo - A localização do projeto corresponde à(s) região(ões) onde se localizam os estabelecimentos das PME beneficiárias nos quais irá ser realizado o investimento;
- ✓ Apresentar a situação tributária líquida positiva;
- ✓ -As PME participantes no projeto conjunto têm que efetuar o registo e autenticação no Balcão 2020. Desta forma, é criada a sua área reservada na qual devem confirmar e completar os seus dados de caracterização de entidade que são usados nas suas candidaturas ao Portugal 2020;
- ✓ Obedecer à Regra de Auxílio Minimis dos apoios concedidos: não pode exceder 200.000 euros durante um período de três exercícios financeiros;
- ✓ Entrega do Acordo de Pré-Adesão e documentação obrigatória.

Cofinanciado por: