



PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS
Gabinete do Ministro dos Assuntos Parlamentares

Ofº nº 6999/MAP -04 Agosto 2010

Exma. Senhora
Secretária-Geral da
Assembleia da República
Conselheira Adelina Sá Carvalho

S/referência **S/comunicação de** **N/referência** **Data**

ASSUNTO: **RESPOSTA À PERGUNTA N.º 3930/XI/1ª**

Encarrega-me o Ministro dos Assuntos Parlamentares de enviar cópia do ofício n.º 2151 de 02 do corrente do Gabinete da Senhora Ministra do Trabalho e da Solidariedade Social, sobre o assunto supra mencionado.

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe do Gabinete

André Miranda

MO

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

2010 08 02 02 15 1 -
Ex.mo Senhor
Dr. André Miranda
Chefe do Gabinete de Sua Excelência o
Ministro dos Assuntos Parlamentares

S/Referência
Of. n.º 5653/MAP/05.07.2010

S/Comunicação

N/Referência
Proc. n.º 1272-10/384
Entrada n.º 6721 de 08.07.2010

Data

ASSUNTO: Resposta à pergunta n.º 3930/XI/1.ª, de 05 de Julho de 2010

Na sequência do ofício e em resposta à pergunta identificada em epígrafe, encarrega-me a Senhora Ministra do Trabalho e da Solidariedade Social de, relativamente às questões colocadas, que se referem às suas competências em razão da matéria, transmitir o seguinte:

1. Segundo informação prestada pelos serviços competentes, até à presente data, foram realizadas pelo Instituto do Emprego e da Formação Profissional, I.P. (IEFP, I.P.) 116 acções de formação que abrangeram no total 2.769 trabalhadores.
2. Destas acções, 51 acções destinaram-se especificamente à área em apreço, abrangendo 1.727 trabalhadores, o que corresponde a 63,4% dos trabalhadores que frequentaram formação, sendo demonstrativo do esforço que o IEFP, I.P. tem vindo a realizar nesta vertente de capacitação de trabalhadores.
3. Encontra-se previsto que até ao final do ano se realizem ainda mais cerca de 90 acções, no total, das quais cerca de 50 se destinam à área do Emprego.
4. Até à presente data, as acções de formação que se realizaram em instalações não pertencentes ao IEFP, I.P., são as seguintes:
 - 8 acções do Workshop “Optimizar a Qualidade no Atendimento” cuja necessidade foi manifestada na sequência da implementação do novo modelo de funcionamento dos Centros de Emprego;
 - 2 acções do Workshop “Gestores de Oferta de Emprego” na sequência do Despacho n.º 9159/2010, de 28 de Maio;
 - 7 módulos da 2.ª parte da formação de “Gestores de Oferta de Emprego”,
o que totaliza 17 das 116 acções realizadas (cerca de 15%).

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

5. Segundo se apurou, não se encontra previsto, até ao fim do ano em curso, o arrendamento de instalações para efeitos de realização de acções de formação.

6. Com efeito, o recurso a instalações não pertencentes ao IEFP, I.P. é apenas realizado quando se reúnem os seguintes factores: urgência na formação; salas não disponíveis nas instalações de Xabregas do mesmo Instituto, ou encontrando-se disponíveis quando não possuem as características necessárias para o efeito; e não existência de salas gratuitas disponibilizadas por outras entidades.

7. No que tange os objectivos e respectivos conteúdos das acções de formação interna, refere-se:

Workshop "Optimizar a Qualidade no Atendimento" - 8 Acções de Formação

Objectivo Geral:

Identificar os princípios do serviço público alertando os participantes para a importância da sua função;

- Fazer entender a importância do atendimento nos Centros de Emprego;
- Dar a conhecer os fluxos de trabalho mais adequados na função de atendimento nos Centros de Emprego.

Conteúdos Programáticos:

- Os princípios básicos da Inteligência racional e emocional
- A programação Neuro-Linguística - pilar para uma boa comunicação
- O conhecimento de nós mesmos e a auto-reflexão
- A auto-imagem e a auto-estima como pedra base de qualquer profissional de sucesso
- Os princípios do atendimento público
- Princípios fundamentais para um bom atendimento
- A atitude no atendimento público
- A comunicação verbal e não verbal
- Assertividade no atendimento
- Reclamações - como lidar
- A motivação dos atendentes como fundamental questão no sucesso do serviço do IEFP

Este workshop era complementado com acções teóricas sobre a qualidade no atendimento, com a duração de 3 dias, com o seguinte conteúdo programático:

1.º dia:

- Centragem no cliente;

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

- A importância do atendimento a clientes
 - Analisando a excelência de um atendimento
 - O Foco nas necessidades e expectativas dos “clientes”
 - Os aspectos essenciais
 - A percepção e a empatia
 - As características de um profissional de sucesso
 - Os aspectos psicológicos do atendedor
 - Cuidados no atendimento
 - As regras (esquecidas) que dão certo sempre
 - A inteligência emocional no atendimento
 - Os passos do verdadeiro profissional de atendimento
 - Os padrões de qualidade e de excelência no atendimento
- Gestão do tempo de atendimento;
 - A excelência do atendimento e a gestão do tempo de atendimento
 - A Gestão da Informação do cliente para o IEFP e do IEFP para o cliente
 - As prioridades
 - Os casos difíceis

2.º dia

- Gestão da comunicação;
 - A comunicação no atendimento a clientes
 - Os cuidados no atendimento presencial
 - A postura
 - O olhar
 - Os gestos
 - A distância
 - A primeira impressão
 - Saber perguntar e detectar informações
 - A compreensão das necessidades e expectativas dos clientes
 - A gestão das expectativas
 - A voz e o saber ouvir
 - Os erros e as gafes do atendimento e as suas consequências

3.º dia

- Gestão de conflitos;
 - Os clientes nervosos e os clientes difíceis.
 - As reclamações
 - As situações de crise
 - A transformação de problemas em oportunidades
 - A tipologia dos conflitos, a facilidade do surgimento dos mesmos e como lidar com eles
- Gestão do stress;
 - O stress natural da função e a gestão do stress
 - Estratégias de adaptação ao Stress
- Atendimento de minorias e públicos difíceis.
 - Os tipos de clientes e como lidar com cada um deles
 - Minorias, os problemas, rejeições e preconceitos
 - Quebrar barreiras de minorias

Gestores de Ofertas de Emprego - 2 Acções de Formação

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

Objectivo Geral:

Qualificar técnicos do IEFP, I.P. que assegurem o contacto directo com as entidades que integram o tecido empresarial e económico local, assegurando igualmente o acompanhamento dos serviços prestados pelo IEFP, I.P. a estas entidades.

Despertar para a necessidade de desenvolver uma atitude positiva face à vida e ao trabalho no IEFP, I.P.;

- Alertar para a importância e consequências da atitude positiva nesta nova função;
- Desenvolver a capacidade crítica perante uma listagem de clientes, de forma a conseguir proceder à respectiva selecção.

Conteúdos Programáticos

1.ª FASE: OUTDOOR – Vimeiro – 17 horas/ 2 dias

1.º dia

A introspecção pessoal – afinal qual o meu talento?

Os objectivos pessoais e de que forma os devo encarar?

A minha atitude é o meu sucesso

Pro-actividade versus reacção – vantagens e benefícios

O espírito de missão e as recompensas pessoais

A criação do “YES I CAN!”

2.º dia

As inteligências múltiplas e as competências pessoais e interpessoais

A inteligência emocional Interpessoal

O autoconhecimento e a auto-estima

O que eu faço, de facto, e o que eu transmito

O impacto da imagem pessoal e da apresentação

A auto motivação pessoal como motor propulsor da atitude positiva

O auto-controle e o enfrentar situações complexas

A assertividade intrapessoal como forma de me respeitar e fazer-me respeitar

O Planeamento do trabalho do gestor de ofertas de emprego

A descoberta dos nichos e do seu potencial através de listagens generalistas de empresas

A definição de estratégias por cada nicho

Os planos de acção pessoais e de que forma os podemos implementar

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

A preparação do primeiro contacto – como desenvolver o interesse das empresas

A utilização do catálogo do gestor como ferramenta de suporte de trabalho

2.ª FASE: Actividades formativas (em sala) – 21 horas/ 3 dias

3.º dia

A definição de plataformas de trabalho e tipos de actuação com cada plataforma

Ligar as plataformas de trabalho aos nichos trabalhados anteriormente

O perfil do Gestor de Ofertas de Emprego de sucesso

Características fundamentais e competências exigidas para a função

O papel dos líderes na escolha, motivação, monitorização e acompanhamento dos gestores

A preparação do primeiro contacto

As regras esquecidas do contacto telefónico

A quebra das barreiras iniciais – como chegar ao decisor

O primeiro contacto e a primeira impressão ao telefone

A primeira venda ao telefone e a criação da imagem de confiança e profissionalismo dos Gestores

As resistências e como combatê-las

A marcação da entrevista pessoal – técnicas de marcação de entrevistas

A preparação do contacto pessoal – cuidados e regras

Os horários e o respeito pelo tempo

O primeiro contacto e a primeira impressão pessoal – como encantar à primeira vista

A importância da PNL para entender o outro e sincronizar-se com o seu interlocutor

O marketing do serviço público do IEFP, I.P. suas vantagens face aos métodos tradicionais

A detecção da informação e a captação de oportunidades

A recolha das ofertas disponíveis

A Venda dos serviços do IEFP, I.P. e a sua adequação às necessidades e expectativas do cliente empresa

4.º dia

O rebate de objecções e resistências

A negociação de serviços

A predisposição para a negociação

O Posicionamento dos intervenientes

As cedências e contrapartidas

O comprometimento parte a parte

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

A Flexibilidade da negociação

O acordo e a sua forma

O fecho da entrevista

5.º dia

O acompanhamento pós venda do gestor de ofertas de emprego

O acompanhamento nas entrevistas de emprego para os processos de selecção mais eficazes

A fidelização dos clientes e o “boca-a-boca” – como aproveitar o *network* dos clientes para o IEFP, I.P.

A medição do sucesso do Gestor de Ofertas de Emprego

Como montar e manter equipas de desempenho superior

A gestão das expectativas das equipas

8. Das acções destinadas ao emprego no geral foram abrangidos 1.727 trabalhadores com a seguinte distribuição:

- Workshop “Optimizar a Qualidade no Atendimento” – 809 trabalhadores e 21.18€ de custo/hora/trabalhador;

- Gestores de Ofertas de Emprego – 352 trabalhadores e 6.15€ de custo/hora/trabalhador;

- Atendimento ao público – Centragem no Cliente – 213 trabalhadores e 10.07€ de custo/hora/trabalhador;

- SIGAE e Sistema de Gestão Centralizada de Candidaturas – 503 trabalhadores e custo zero (assegurada em instalações do IEFP, IP com formadores internos).

9. Relativamente à opção pelo Hotel Altis nas Olaias a mesma fundamentou-se em três vectores:

- Económico – o mais vantajoso economicamente;

- Proximidade – uma vez que as acções são acompanhadas diariamente por um técnico da área da formação interna que apoia logística e tecnicamente a formação o critério proximidade afigura-se de extrema importância para a decisão;

- Disponibilidade – procedeu-se à consulta de outros serviços e organismos para efeitos de empréstimo de instalações, dada a indisponibilidade dos mesmos, optou-se, então, por este hotel o qual tinha disponibilidade para esta data.

10. No que se refere à selecção do Hotel Golf Mar, a mesma foi efectuada pela abertura de um concurso público tendo sido esta entidade a única a apresentar proposta.

11. Descrevem-se, em seguida, os critérios objectivos de escolha do Hotel versus o formato da formação. Tendo em conta que a formação no novo modelo de atendimento, bem como a

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social**Gabinete da Ministra**

formação de gestores de oferta teria de ser extensível a todas as Unidades Orgânicas locais, especificamente Centros de Emprego, importava que se tivesse em conta que a importância demonstrada da sinergia de experiências e conhecimento das idiossincrasias relativas ao terreno, públicos e tecido produtivo nas várias regiões do país é por demais relevante.

12. Esta formação, dividida em duas vertentes, sendo uma delas, um *outdoor* com componente essencialmente comportamental e de conjunto, e seguida de formação em sala para maior concretização técnica, exigia uma componente muito significativa de infra-estruturas adaptadas aos objectivos pretendidos.

13. Assim, e tendo em conta que se trata de uma formação com uma grande componente comportamental, além da dimensão do público-alvo, era necessário encontrar um local onde se pudessem reunir vários grupos, em tempo útil, e numa componente de troca de experiências.

14. Ora com a unificação dos serviços centrais do IEFP, I.P. no edifício de Xabregas, e dada a natureza da formação, o Instituto necessitava de determinadas infra-estruturas que não possui, para poder levar a cabo a iniciativa em apreço.

15. Era necessário um local central em termos da distribuição de unidades orgânicas pelo país, com capacidade para alojar muitas pessoas em cada acção devido ao carácter colectivo de algumas das sessões, e que respeitasse os objectivos de colaboração em grupo constantes do programa das respectivas acções. Além disso, a eficácia de tal iniciativa pressupunha que os grupos se encontrassem num local onde não existissem quaisquer outros factores externos e o fulcro fosse única e exclusivamente a formação a ser ministrada e a relação e troca de experiências, práticas e saberes entre colegas/formandos.

16. Esse local teria também de respeitar as condições impostas pela legislação que regula a contratação pública, quer em termos de custos, quer em termos de tipologia de instrumentos autorizados (por exemplo, alojamento no máximo de 3 estrelas).

17. Sendo que cada seminário teria pelo menos 5 a 6 unidades orgânicas a funcionar ao mesmo tempo, a dimensão da unidade hoteleira era um factor preponderante, além do número de salas que permitisse o funcionamento simultâneo de várias turmas formadas durante o decorrer do *outdoor*.

18. A segunda parte desta formação foi sempre desenvolvida nas salas de formação existentes no edifício de Xabregas ou em locais cedidos gratuitamente por outras entidades o que foi conseguido em 31 das 38 acções/módulos realizados, tendo-se recorrido a aluguer de salas no exterior apenas em 7 casos (18% dos casos).

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Gabinete da Ministra

19. Mais se informa que nos Centros de Formação Profissional do IEFP, I.P. em Lisboa as salas existentes estão ocupadas durante o horário laboral com formandos do exterior.

20. Quanto ao valor total com o desenvolvimento destas acções de formação:

Hotel Golf Mar:

O custo pago ao hotel foi diferente em cada acção, pois o mesmo dependia do número de formandos envolvidos.

No Workshop “Optimizar a Qualidade no Atendimento” a distribuição do número de participantes foi a seguinte:

DESIGNAÇÃO DA ACÇÃO	Formandos	Data da Acção		Custo
		Início	Fim	
Workshop "Optimizar a Qualidade no Atendimento"	95	08-01-2010	09-01-2010	11.548€
	85	26-03-2010	27-03-2010	9.624,5€
	89	09-04-2010	10-04-2010	10.032,5€
	113	16-04-2010	17-04-2010	12.374,5€
	74	23-04-2010	24-04-2010	8.867,5€
	114	14-05-2010	15-05-2010	12.329€
	129	21-05-2010	22-05-2010	13.687€
	110	28-05-2010	29-05-2010	11.610,5€

No que se refere à formação de “Gestores de Ofertas de Emprego”, a 1ª acção teve 146 participantes e a 2ª acção teve 175, com um dispêndio de 16.660€ e 19.781,5€, respectivamente.

Importa esclarecer que, no caso do Workshop “Optimizar a Qualidade no Atendimento” o custo médio por formando foi de cerca de 95€ (considerando o alojamento em quarto *single* o que nem sempre aconteceu) e englobou:

- Aluguer de salas – 7 €/trabalhador;
- Alojamento – 45€/quarto *single* e 55€/quarto duplo;
- Alimentação – 18 €/refeição e 3,5 €/coffee-break

No que se refere à formação “Gestores de Oferta de Emprego” o custo médio por formando foi de cerca de 99€ (considerando o alojamento em quarto *single* o que nem sempre aconteceu) e englobou:

- Aluguer de salas – 8 €/trabalhador;
- Alojamento – 45€/quarto *single* e 55€/quarto duplo;
- Alimentação – 19.5 €/refeição e 3,5 €/coffee-break

Hotel Altis das Olaias:

Neste caso, a única despesa existente foi o aluguer das salas que foi de 180€/dia.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Considerando que cada grupo de formação tinha em média 15 trabalhadores o custo dia/trabalhador foi de 12€, sendo o custo total da acção/trabalhador 36€.

Não existiram despesas com águas porque as mesmas foram fornecidas pelo IEFP, IP mediante acordo com a entidade.

21. Quanto ao valor/hora pago aos formadores das referidas acções de formação, e de acordo com o previsto para a administração pública em geral, o IEFP, I.P. recorre aos serviços de formação da própria administração pública – o Instituto Nacional de Administração (INA) para adquirir pacotes de formação, sempre que não possui internamente trabalhadores capacitados para a ministrar.


22. Neste contexto, não se poderá falar de pagamento de valor/hora aos formadores mas de custo da formação em si que engloba vários outros custos, designadamente: encargos directos com a preparação, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação do projecto, outros encargos gerais, coordenação da equipa do INA, entre outros.

23. Assim, no caso do Workshop “Optimizar a Qualidade no Atendimento” o custo por acção foi de 11.360€ para 9 formadores envolvidos, e cerca de 10 horas de formação, o que dá um custo médio/hora de 126€/h.

24. No caso da formação para Gestores de Oferta, o custo por acção foi de 31.255€ para 11 formadores envolvidos num total de 38 horas, sendo o custo médio/hora de 74.7€/h.

Com os melhores cumprimentos,

A Chefe do Gabinete,


(Ana Luzia Reis)