



Programa de  
Aprendizagem ao  
Longo da Vida



2

# Guia prático

para Pequenas e Médias Empresas  
organizarem e implementarem  
o Sistema Dual

*Um caso de estudo para os sectores  
de Turismo e Automóvel*

Este projecto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia. Esta publicação [comunicação] reflecte apenas as opiniões do autor, ea Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito da informação aqui contida.

ISBN: XXXXXXXXXX

**Coordenação de publicação:**

Cámara de Comercio, Industria  
y Servicios Zaragoza  
P<sup>a</sup> Isabel la Católica, 2  
50009 · Zaragoza (España)  
[www.camarazaragoza.com](http://www.camarazaragoza.com)

**Design e layout:**

Selenus ([www.selenus.es](http://www.selenus.es))



Esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho para fins não comerciais, e embora os novos trabalhos tenham de lhe atribuir o devido crédito e não possam ser usados para fins comerciais, os usuários não têm de licenciar esses trabalhos derivados sob os mesmos termos.



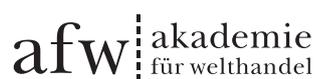
Programa de  
Aprendizagem ao  
Longo da Vida



dual**vet**

Transferência de metodologias de sucesso para  
implementação do sistema de aprendizagem  
em regime de alternância.  
Formação para atores empresariais

Parceiros do projeto:



# 2

## Guia prático

para Pequenas e Médias Empresas  
organizarem e implementarem o Sistema Dual

*Um caso de estudo para os sectores  
de Turismo e Automóvel*



## TABELA DE CONTEÚDOS

1. Introdução .....	7
2. Decidir pelo sistema Dual: considerações prévias	
1. Vantagens de uma empresa formadora com o Sistema dual ...	9
2. Custos com a formação dual para as empresas (rácio custo-benefício) .....	11
3. Requisitos operacionais, técnicos e pessoais expectáveis de empresas formadoras .....	13
4. Perfis Ocupacionais .....	14
5. Análise da necessidade de pessoal na empresa .....	14
6. Como detetar um bom tutor? .....	14
7. Recrutamento de formandos .....	14
8. Como encontrar o candidato certo .....	15
3. Deveres e obrigações da empresa	
<u>Antes do período de formação</u>	
1. Seleccionar e contratar os formandos .....	17
2. O contrato de formação .....	18
3. Criar e implementar um plano de formação adequado à empresa .....	21
4. Registo do formando na escola ou centro de formação profissional .....	22
5. Outras considerações .....	23
<u>Durante o período de formação</u>	
6. Material de apoio .....	24
7. Horários de trabalho e pausas .....	24
8. Documentação e objetivos da formação .....	25
9. Monitorização e avaliação da formação e dos formandos ...	27
10. Os deveres e obrigações da empresa formadora e do formando .....	28
11. Exame final .....	29



# 2.1.

## Introdução

O sistema de educação e formação profissional dual destaca-se por apresentar uma harmonia quase perfeita do modelo de aprendizagem: este tem lugar tanto na sala de aula (no centro de formação) como na empresa. Este sistema é reconhecido a nível Europeu pelos vários benefícios que apresenta a todos os níveis, bem como pela sua eficaz implementação, nomeadamente em países como a Áustria e a Alemanha.

Uma das principais benesses do sistema dual é observada nas baixas taxas de desemprego jovem apresentadas pelos países onde o histórico do sistema dual é notável. A facilidade de transição entre o momento de aprendizagem e de resposta no local de trabalho do aprendiz, bem como a excelente exploração das competências a que se associa, são reveladores do sucesso do sistema dual.

A iniciativa Europeia DualVET “Transferência de metodologias de sucesso para a implementação do sistema dual. Formação para atores empresariais”, (2013-2015), tem como objetivo primordial a transferência e implementação de boas práticas da Áustria e da Alemanha relacionadas com o sistema dual, abordando, essencialmente, o desenvolvimento e consolidação de um conjunto

de competências transversais, fundamentais para gestores de formação e/ou de recursos humanos das Pequenas e Médias Empresas (PME). Nesse sentido, os vários parceiros do projeto Dual-VET desenvolveram quatro manuais que exploram vários temas, ferramentas e boas práticas do sistema dual.

O presente manual pretende sensibilizar as empresas para a formação dual e apresentar-se como conjunto de recomendações para a preparação e implementação de metodologias de formação dual nas empresas. Naturalmente, como já temos vindo a referir ao longo dos manuais DualVET, este manual pretende apenas transmitir o que de melhor se faz na Alemanha e na Áustria, não podendo ser implementado em Portugal ou Espanha, tal como o é nos países de origem. Deve sim ser adaptado às respectivas condições do país de destino.

Assim, com os manuais DualVET pretendemos:

- » Apresentar os diferentes atores que intervêm no sistema dual e detalhar os seus papéis;
- » Descrever as interações entre os diferentes intervenientes;
- » Detalhar o importante papel dos centros ou escolas profissionais, incluindo as responsabilidades e os benefícios;



- » Apresentar um conjunto de recomendações e de passos importantes para a implementação do sistema dual, com base na metodologia DualVET;
- » Discriminar os desafios que Portugal e Espanha apresentam na implementação do sistema dual.

Os restantes manuais DualVET intitulam-se:

- » “Uma introdução ao sistema dual: O segredo do sucesso Alemão e Austríaco”. Este manual pretende fazer uma contextualização de como está organizado o sistema dual, na Áustria e na Alemanha. Destina-se a gestores de formação e de recursos humanos, bem como quaisquer outros quadros de PME, que pretendam conhecer o sistema dual em detalhe e implementá-lo nas suas empresas.
- » “Perguntas e respostas sobre processos de implementação do sistema dual”. Este manual pretende apresentar um conjunto de perguntas e respostas

sobre processos de implementação do sistema dual e destina-se às empresas que estejam interessadas em saber um pouco mais sobre os requisitos fundamentais desta tipologia de formação profissional. À semelhança dos outros manuais, o ponto de partida é o sistema dual Alemão e Austríaco, considerados como sistemas de referência em matéria de formação dual.

- » “Guia prático de formação: Explorando as competências transversais necessárias para tutores de empresas”. Este manual explora um conjunto de competências transversais que são fundamentais para formadores internos empresariais.

Esperamos que este manual seja útil e esclarecedor relativamente à importância do sistema dual. Em nome da parceria DualVET, agradecemos o seu interesse e informamos que estamos disponíveis através de [www.dualvet.eu](http://www.dualvet.eu).

## 2.2.

# Decidir pelo sistema Dual: considerações prévias

### 2.2.1 Vantagens de uma empresa formadora com o Sistema dual

Ao longo dos quatro manuais DualVET apresentamos os benefícios do Sistema Dual. Veremos alguns argumentos a favor:

#### **a) A educação dual é uma história de sucesso**

O sistema de formação profissional dual começou por ser implementado em países como a Alemanha e Áustria. Curiosamente, atualmente, estes países reivindicam a menor taxa de desemprego jovem, na Europa. Por exemplo, na Alemanha, mais de meio milhão de empresas contribuem ativamente para o sistema dual através da implementação de formação profissional regular, e na Áustria, com apenas 8 milhões de habitantes, cerca de 35.000 empresas são locais de formação para os mais jovens.

#### **b) Jovens formandos ao serviço da produtividade das empresas**

Os futuros colaboradores das empresas, atuais formandos, tornam-se mais produtivos logo numa fase inicial, o que demonstra que aprender no local de trabalho é algo realmente importante. As empresas podem usar os talentos dos formandos já durante a

formação, sendo que, na maioria dos casos, o custo de um formando é compensado pelos resultados que este trás para a empresa.

#### **c) Garantir um acesso facilitado ao mundo de trabalho a empregados qualificados**

Hoje em dia, o recrutamento de trabalhadores qualificados é um processo difícil e caro. No entanto, é importante realçar que as empresas envolvidas no sistema dual preparam de forma intensiva, os jovens para as suas tarefas e com custos moderados para as empresas.

#### **d) Menor possibilidades de “enganos ou desistências”**

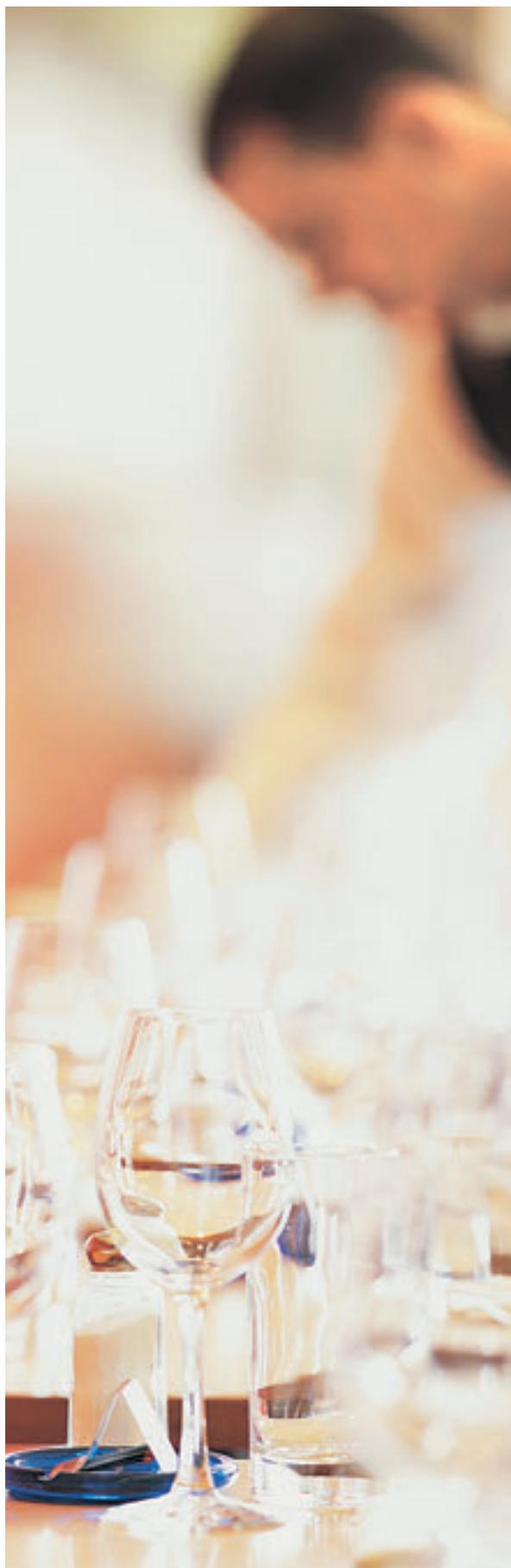
Uma vez que o período de formação na empresa decorre, em média, durante 2 a 4 anos, há assim uma forte possibilidade de verificar se o formando se sente bem no cargo que está a desempenhar e se este se sente motivado; caso tal não aconteça, há sempre possibilidade de corrigir esta situação.

### e) Boa reputação da empresa

As empresas ligadas ao sistema dual gozam de uma imagem muito positiva perante a sociedade.



O sector hoteleiro é um dos principais motores da economia Alemã. Com cerca de 1,8 milhões de trabalhadores e 63.000 formandos presentemente em formação (através do sistema dual), este sector apresenta inúmeras potencialidades e está em constante crescimento, não só para o segmento de lazer, como também para o segmento das viagens de negócios.



## 2.2.2 Custos com a formação dual para as empresas (rácio custo-benefício)

Para enfrentar os desafios atuais e futuros, é preciso encarar a formação como um compromisso: não basta apenas apostar neste sistema, como é absolutamente essencial contribuir de forma contínua para a sua implementação, respondendo aos seus desafios e às constantes alterações (e necessidades!)

do mercado em matéria de qualificações. Não obstante, acima de tudo é preciso encarar a formação dual como um investimento para a empresa – como tal é importante fazer uma análise custo-benefício, considerando todas as despesas que lhe são inerentes, bem como as fontes de rendimento.

### DESPESAS

- a. Despesas pessoais dos formandos:
  - » Permissão para a formação
  - » Benefícios sociais legais
  - » Benefícios sociais voluntários
- b. Despesas pessoais da formação a tempo inteiro:
  - » Salários
  - » Benefícios sociais legais
  - » Benefícios sociais voluntários
- c. Despesas pessoais de formação adicional.
- d. Outros custos:
  - » Renda e energia
  - » Material e documentos
  - » Despesas e contribuições
  - » Despesas administrativas

### RENDIMENTOS

- a. Produção (paga pelo cliente).
- b. Outras produções: colaboração produtiva no departamento técnico
- c. Oportunidade de produção:
  - » Minimização das aquisições pessoais
  - » Estabilização da estrutura de salário
  - » Poupança de custos de transporte
  - » Qualificações para adaptar empregados externos
  - » Minimização do engano a acompanhamento dos custos
  - » Redução dos custos de flutuação
  - » Melhoria da imagem e/ou da atratividade da empresa



**Custos brutos** da formação dual

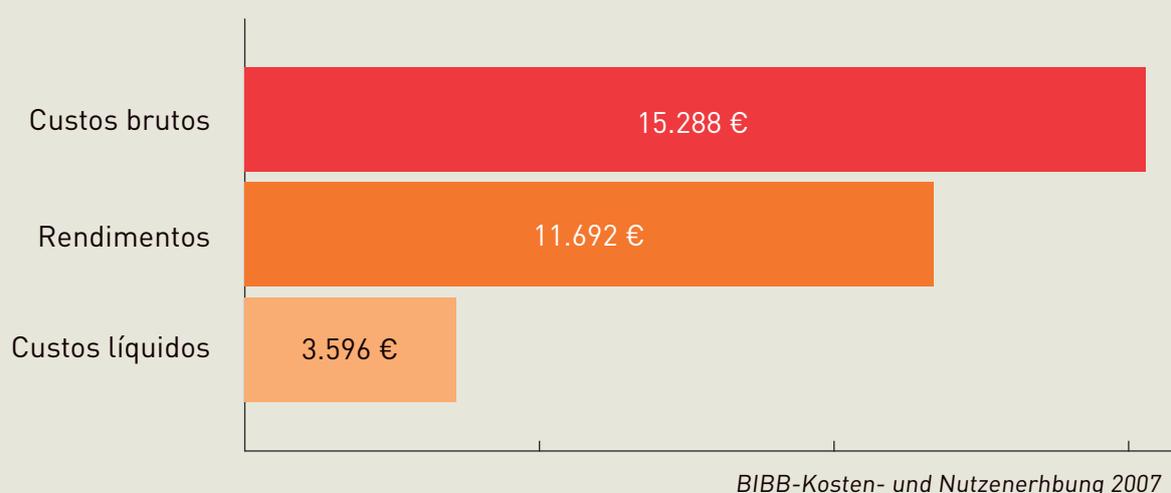
**Rendimentos:** ou seja os resultado produtivo, outra produção e oportunidade de produção

**Custos líquidos** da formação dual

Uma pesquisa sobre os custos da formação dual realizada em empresas na Alemanha ilustra a relação do cálculo custo - benefício. Em 2007, os custos brutos por empresa, formando e ano foram calculados em 15,288€. Os custos líquidos foram de 3,596 € por empresa, formando e ano.

Nesta sondagem só foram mencionados os rendimentos de produções detectáveis, isto é, os custos líquidos foram ainda mais baixos. Este cenário evidencia que a educação dual apresenta-se realmente como um lucro para as empresas, apresentando-se numa perspectiva de médio e longo prazo.

### *Custos brutos, rendimentos e custos líquidos por formando e ano (em Euros)*



*Visitando uma empresa na reunião de parceiros transnacionais em Viena (Áustria)*

## 2.2.3 Requisitos operacionais, técnicos e pessoais expectáveis de empresas formadoras

Tal como referido nos manuais anteriores, nos países onde os sistema dual tem efetivamente um peso significativo, as Câmaras de Comércio e Indústria (CCI) têm o papel oficial de prestar serviços de consultadoria às empresas, para todas as questões relacionadas com formação profissional. Não obstante, cabe às empresas verificarem se reúnem os pré-requisito e as condições estipuladas na legislação para iniciarem a sua atividade enquanto empresas formadoras. Se tal não for o caso, devem entrar em contacto com a autoridade competente, neste caso a Câmara de Comércio e Indústria e falar com respectivo consultor de formação.

Normalmente, estas CCI estão organizadas da seguinte forma (através das Oficinas de Aprendizagem):

### a) Verificação da adequação operacional

Durante a formação prática, a empresa deve ser capaz de fornecer conhecimentos e explorar competências que correspondem a um perfil ocupacional específico e reconhecido. Além disso, é preciso instalações, salas e equipamento adequado para a formação. Em algumas situações, determinadas lacunas a nível logístico podem ser colmatadas através do estabelecimento de Parcerias ou Alianças de Formação, estabelecidas com outras entidades. O número dos formandos deve, também, estar adequado ao número de tutores da empresa, sendo que este número difere de empresa para empresa.

### b) Verificação da adequação pessoal

Normalmente, os jovens ainda não são maiores de idade quando começam o processo de formação, daí que seja muito importante que a empresa formadora tenha permissão para empregar jovens e que nunca tenha violado leis, nomeadamente as referentes à educação e formação profissional. Estas leis estão estabelecidas pelos “Atos de Educação e Formação Profissional”.

### b) Verificação da adequação técnica

Neste ponto, “adequado” é alguém que é profissionalmente qualificado e possui as qualificações profissionais e de formação, necessárias para transmitir o conteúdo da formação. Além disso, é necessária uma experiência de trabalho adequada para o cargo.

### **Exemplo da Alemanha e da Áustria:**

Na Alemanha e na Áustria, cada tutor deve estar na posse de um certificado de formador. Este certificado é obtido mediante realização de um exame que avalia se o formador ou tutor é profissionalmente apto para a formação. Este profissional deve também frequentar “seminários de formação” que duram cerca de 40 horas e prepararam os participantes para o exame de aptidão para formação. Os formadores que passarem no exame ganham uma qualificação de formação contínua reconhecida e é emitido um certificado.

## 2.2.4 Perfis Ocupacionais

O Sistema de formação profissional dual é baseado em perfis ocupacionais, cada um deles apresentando o seu próprio currículo. As empresas que pretendam formar um determinado perfil ocupacional, devem de estar na posse de um conjunto de documentos válidos que atestem a sua capacidade, bem como dos respetivos regulamentos de formação. Mais ainda, o tutor deverá ter um conhecimento exemplar de todos os requisitos para a formação, nomeadamente em matéria de exame final.

O objetivo primordial das empresas formadoras no âmbito do sistema dual é formar jovens aprendizes (ou formandos), tendo por base o currículo do perfil ocupacional (que é construído e reconhecido pelos órgãos competentes). A este currículo a empresa junta o plano de formação que é desenhado e implementado conjuntamente com a escola ou centro de formação profissional, onde decorrerá a parte teórica da formação. A título de curiosidade, informamos que em 2014 o número de profissões reconhecidas na Alemanha era de 330 e na Áustria era de 199.

## 2.2.5 Análise da necessidade de pessoal na empresa

Em primeiro lugar é importante que a administração da empresa discuta junto dos seus colaboradores sobre a possibilidade de iniciarem um processo de implementação de formação dual. É particularmente interessante perceber como é que os colaboradores da empresa vêem esta mudança e quais as suas percepções em termos dos benefícios que pode trazer para a empresa no médio e longo prazo. Tente também averiguar quais os colaboradores que estariam dispostos a ser tutores, verificando sempre a sua carga de trabalho e competências.

## 2.2.6 Como detetar um bom tutor?

Uma empresa que pretenda ser empresa formadora deve certificar-se que tem uma equipa de profissionais que sejam também formadores qualificados. A pessoa responsável pelo processo de formação – normalmente o administrador da empresa – deve certificar-se que estes profissionais têm também o Certificado de Aptidão Profissionalizante. De todos os potenciais formadores/tutores, deverá ser nomeado um responsável pelo processo de formação que supervisionará a implementação da formação. Não obstante, todos os tutores deverão estar cientes que a formação deve ser conciliada com as suas tarefas habituais. Assim, é importante que a equipa de tutores apresente:

- » As qualificações profissionais e técnicas requeridas pelo perfil ocupacional que se pretende implementar em matéria de sistema dual;
- » Vários anos de experiência na função;
- » As devidas qualificações e aptidões para formar;
- » A vontade de trabalhar como formador além de assumir as suas tarefas na empresa;
- » Competências sociais e pessoais.

## 2.2.7 Recrutamento de formandos

Como gerar o interesse junto de jovens formandos pela minha empresa? O que é que os jovens formandos consideram atrativo, quando olham para uma empresa? Estas são apenas algumas questões que os administradores ou gestores de qualquer empresa devem fazer antes de iniciar um processo de formação. Vejamos algumas sugestões:

- » Demonstre que os formandos terão a capacidade de aprender num ambiente real e prático;
- » Participe em eventos da escola, tais como feiras das profissões ou dia da empresa, para promover o que a sua



empresa faz e os diferentes perfis ocupacionais que explora;

- » Chame a atenção para os seus canais de comunicação – websites e páginas sociais – e se possível tente integrar os jovens nestes meios através de passatempos ou de pequenas atividades;
- » Contribua para ações de carácter social e promova a sua empresa a nível local, tornando-a como uma referência;
- » Promova eventos na sua empresa, para os quais convida alunos e professores a visitar as suas instalações. Aproveite a ocasião para apresentar a empresa e alguns perfis profissionais;
- » Promova a sua empresa em jornais locais ou através dos canais do Centro de emprego e das Câmaras de Comércio e Indústria.
- » Se possível, contribua com donativos ou ações de solidariedade.

### **2.2.8 Como encontrar o candidato certo**

Tal como num processo de recrutamento normal, não existe apenas um único candidato para uma determinada posição, mas sim vários e todos eles com determinadas características e competências. Assim, tal como quando uma empresa contrata um recurso humano, quando chega o momento de selecionar o candidato “jovem formando”, também deve ter em consideração os seus conhecimentos e competências. Cabe ao tutor e à administração da empresa tentar perceber o que pretende do jovem e o que será expectável da parte dele.

É particularmente importante fazer uma pré-seleção dos candidatos com base nas suas competências adquiridas na escola, interesse na empresa e motivações para o futuro; tudo isto poderá ser explorado durante uma entrevista, tal como quando se recruta um colaborador para a empresa. Durante a entrevista também pode ser interessante ter um perfil exato das suas qualidades, capacidades, competências e qualidades humanas.

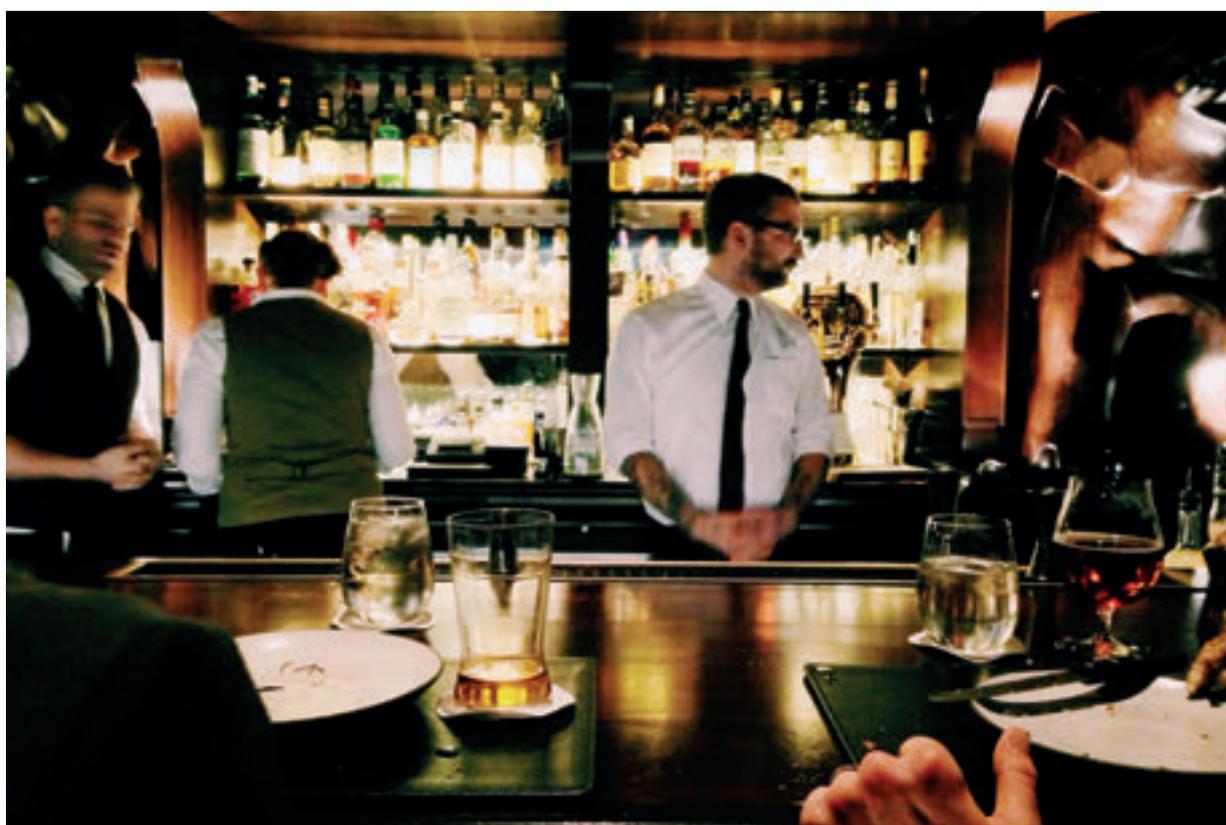
Vejamos um exemplo das competências exigidas e expectativas para um perfil ocupacional:

### **Procurado: Especialista em Hotelaria**

Os especialistas em hotelaria cuidam dos clientes, aconselham-nos e preocupam-se com o seu bem-estar. Além disso, devem ter capacidade de executar qualquer outra tarefa, tal como arrumar os quartos, servir às mesas no restaurante, ajudar na cozinha ou colaborar na organização de eventos, entre outras tarefas.

#### O que se espera de um especialista no setor hoteleiro?

Orientação do serviço e capacidade de comunicação são necessários para ser capaz de prestar atenção aos desejos e necessidades dos hóspedes. Para uma boa cooperação com outros trabalhadores qualificados como por exemplo, o pessoal da cozinha e os funcionários domésticos, deve possuir capacidade de trabalhar em equipa. São requeridas flexibilidade e capacidade para lidar com o stress em várias situações de trabalho: na receção, no serviço de restauração ou na administração. A receção de reservas, limpeza e controlo dos quartos assim como a toalha perfeita para as mesas requer cuidado. O interesse na matemática e competências na língua materna devem existir para o contacto com os hóspedes e para tarefas administrativas. O conhecimento matemático é importante para fazer cálculos ao realizar cobranças. Um bom conhecimento de línguas estrangeiras é bastante importante, porque nesta profissão irá lidar em várias ocasiões com hóspedes estrangeiros.



## 2.3.

# Deveres e obrigações da empresa

Agora que conhecemos um pouco melhor quais são os pontos essenciais a considerar para tornar a sua empresa numa empresa formadora, veremos nas próximas secções um conjunto de instruções que deverá seguir em dois períodos: antes e durante o período

de formação. Deixamos a nota de que normalmente, na Alemanha e na Áustria, o período de formação começa entre Agosto e Setembro, sendo que na maioria das empresas, o recrutamento dos candidatos é feito com um ano de antecedência.

## Antes do período de formação

### 2.3.1 Seleccionar e contratar os formandos

Tal como referimos acima, à semelhança de um processo de recrutamento de um colaborador, a seleção do formando também deve obedecer a determinadas regras. A primeira que gostaríamos de destacar é a entrevista – o momento em que além da impressão pessoal, se consegue também explorar um pouco as competências técnicas e profissionais do candidato. Acima de tudo, deve considerar que os métodos e as competências profissionais podem se devem ser aprendidos, mas as competências sociais e pessoais já existem!

Assim, é muito importante preparar a entrevista de forma adequada, para que esta decorra em conformidade com o que a empresa espera do candidato. O recurso a breves exer-

cícios podem provar as competências profissionais e métodos de trabalho do candidato.

Para garantir que com a entrevista obtenha toda a informação necessária sobre o formando, propomos que siga a seguinte estrutura:

- » Dê as boas vindas, apresente-se e apresente o objetivo da entrevista;
- » Apresente a empresa, faça uma breve contextualização da missão e dos objetivos. Apresente os valores relativamente aos recursos humanos;
- » Peça ao candidato para se apresentar, focando o seu percurso escolar e os seus objetivos de carreira;
- » Apresente com detalhe o perfil ocupacional em questão, focando aspetos



sobre o que procuram num candidato (iniciativa, capacidade de gerir o stress, grau de independencia, capacidade para resolução de problemas, comunicação, etc.);

- » Permita uma discussão sobre o que o formando espera da empresa e apresente qual seria a sua relação para com a empresa;
- » Termine indicando eventuais prazos para tomada de decisão.

Caso a empresa pretenda contratar um formando, cumpre informar o jovem candidato e dar início ao processo de contratualização.

### 2.3.2 O contrato de formação

O contrato de formação é um documento com base legal assinado entre a empresa formadora e o formando. À semelhança de um contrato de trabalho, este contrato considera um conjunto de informações importantes, tais como: posição, duração do período de formação, horário laboral, salário, entre outras disposições. Este contrato de trabalho realça o facto de que um formando do sistema dual é considerado de igual forma a um colaborador da empresa, desde o início do período de formação.

Na Alemanha e na Áustria é possível encontrar modelos de contratos de formação nas Câmaras de Comércio e Indústria. Na verdade, todo o processo de contratualização é mediado por este órgão, que é responsável pelo registo do contrato de formação.

De seguida veremos com detalhe os principais pontos de um contrato de formação e o respetivo processo de registo:

### **Signatários**

Se o formando tem menos de 18 anos, o contrato deverá incluir:

- » Assinatura da empresa formadora, responsável pelo processo de formação;
- » Assinatura do próprio formando;
- » Assinatura dos encarregados de educação ou responsáveis legais.

Se o formando tem 18 anos ou mais, será apenas necessário as assinaturas da empresa formadora e do próprio formando.

### **Apresentação do objetivo e âmbito da formação profissional**

Indicando claramente o perfil ocupacional a que se reporta, as suas características e factos, bem como o currículo (plano geral do curso) e toda a regulamentação existente para o perfil em questão.

### **Início e duração da formação**

Normalmente a data de início depende de um acordo informal estabelecido entre o próprio formando e a empresa, sendo que o recomendável é que a data de início corresponda à data de abertura do ano escolar e que a data de término corresponda com o final do verão.

### **Medidas educativas extraordinárias**

Se determinadas competências ou conhecimentos não podem ser transmitidos/lesionados pela empresa, o formando deverá receber a formação em local adequado, sendo que esta situação deverá constar no contrato de formação (com indicação clara do local extraordinário de formação).

### **Duração do horário laboral**

Deve estar em conformidade com o disposto a nível nacional. Por exemplo na Alema-

nia, um dia completo de trabalho não pode ter mais do que 8 horas.

### **Duração do período de experimentação**

Entre um a quatro meses no máximo.

### **Remunerações**

Tal como um colaborador de uma empresa, um formando recebe uma remuneração mensal. Por exemplo, na Alemanha, esta remuneração é regulada pela alínea 17<sup>o</sup> do Ato para a Formação Profissional.

### **Período de férias**

As questões relacionadas com o período de férias dos formandos variam da seguinte forma:

- » Se o formando tem menos de 18 anos: deverá obedecer ao disposto no Ato para a Segurança Industrial da Juventude;
- » Se o formando tem 18 anos ou mais: deverá obedecer ao disposto na Lei Federal sobre Férias;
- » Outros acordos e regulamentações, nomeadamente: Acordo sobre salários e Regulamentos das próprias empresas.

### **Outros avisos**

Obedecem ao disposto em base legal, nomeadamente no Ato para a Formação Profissional ou na legislação laboral geral.

### **Admissibilidade da celebração de acordos**

As partes podem, a todo o tempo, acordar em submeter a arbitragem, nos termos que definirem ou, na falta de definição, segundo o disposto na legislação em matéria de questões laborais que resultem, nomeadamente, da interpretação, integração, celebração ou revisão de um acordo coletivo de trabalho.

As condições para o registo na Câmara de Comércio e Indústria são:

- » O plano de formação da empresa deverá ser anexo ao contrato de formação;
- » Caso surjam quaisquer alterações durante o período de formação, estas devem ser imediatamente comunicadas/reportadas à Câmara de Comércio e Indústria;
- » O registo assume que o contrato de formação está em conformidade com o disposto no Ato para a Formação Profissional, bem como na regulamentação da formação;
- » A adequabilidade técnica e pedagógica da empresa formadora está em conformidade com o disposto na lei;
- » Outras condições e obrigações.

#### **Dados do contrato**

- » Empresa: Nome completo e registo comercial;
- » Datas de início e término da formação profissional;
- » Perfil ocupacional;
- » Pessoal responsável pela formação profissional na empresa formadora;
- » Morada da empresa ou dos locais de formação;
- » Nome do tutor;
- » Remuneração;
- » Outros dados.

Apenas após comunicação por parte da Câmara de Comércio e Indústria é que o contrato de formação é válido e se pode dar início à formação.



### 2.3.3 Criar e implementar um plano de formação adequado à empresa

Com base no disposto nos regulamentos para a formação profissional e na lei federal, cabe à empresa apresentar um plano de formação operacional, concebido de acordo com o perfil ocupacional em questão, bem como de acordo com as características da própria empresa. Por exemplo na Alemanha, este plano de formação define os conteúdos e o cronograma da formação que será implementado.

Este plano de formação apresenta também as competências que serão exploradas, bem como o que é expectável que os formandos saibam, no término da formação. Os conteúdos que compoem este plano podem estar divididos em unidades de aprendizagem, dando assim resposta exata ao currículo do perfil ocupacional em questão. Neste plano de formação, também estão contemplados todos os materiais que são necessários e que a empresa deverá garantir, bem como quaisquer outros que poderão facilitar o processo de aprendizagem (por exemplo: software, bibliografia, etc.).

Deixamos a nota de que quando uma empresa estruturar um plano de formação, também pode ir ao detalhe e considerar os períodos em que o formando estará na escola ou centro de formação profissional, os períodos de férias, o período de experimentação, entre outros. Vejamos então, de seguida, como conceber um plano de formação.

#### **Introdução ao plano de formação: como estruturar**

O plano de formação deverá começar por descrever como é que a formação será implementada ao longo de todo o curso, isto é, considerando também os momentos em que o formando estará fora da empresa. Desta forma, o plano deverá introduzir um breve sumário dos conteúdos pedagógicos e do cronograma, bem como das principais atividades ou tarefas que serão expectáveis do formando.

Na apresentação dos conteúdos pedagógicos e do cronograma, o tutor deverá prestar atenção ao seguinte:

#### Conteúdos pedagógicos

- » Os conteúdos pedagógicos devem estar descritos em termos de conhecimentos e competências a adquirir com a formação, divididos em unidades de aprendizagem às quais possam ser atribuídas tarefas ou atividades;
- » Sempre que possível os conteúdos pedagógicos deverão estar adaptados a contextos reais da empresa e às necessidades do mercado;
- » Ao longo de todo o curso de formação, deverá haver uma introdução a cada temática, apresentada de forma simples e depois, o grau de complexidade poderá ir aumentando;
- » Os conteúdos pedagógicos deverão preparar o formando para o exame de avaliação intermédio (se aplicável) e final.

#### Cronograma

- » O cronograma deverá ter como referência a data indicada no contrato de formação;
- » O cronograma deverá ter em consideração a exploração dos conteúdos de aprendizagem do perfil ocupacional;
- » A sequência cronológica deverá considerar o período de avaliação e de examinação;
- » Toda a estrutura cronológica deverá ser concebida com base em segmentos ou blocos de aprendizagem, sendo que também deverá ter em atenção os períodos de férias;
- » A duração dos segmentos de formação e a sequência cronológica pode variar, considerando que os objetivos de aprendizagem não são afetados;
- » Considerando o período definido no contrato de formação, os segmentos

cronológicos podem ser encurtados ou estendidos, com base nos resultados do formando.



Por exemplo na Áustria, o plano de formação define para cada conteúdo do perfil ocupacional, determinados objetivos de aprendizagem e meios de verificação para estes objetivos. Isto significa que este plano obriga o tutor a documentar que ou se o objetivo de aprendizagem foi efetivamente atingido pelo formando. Desta forma, o próprio plano de formação serve de instrumento de monitorização e avaliação da eficácia da formação.

### 2.3.4 Registo do formando na escola ou centro de formação profissional

Tal como temos apresentado ao longo dos manuais DualVET, o sistema dual implica que a aprendizagem ocorra em dois locais distintos – na empresa, onde o formando aprende em contexto real de trabalho e na escola ou centro de formação profissional, onde o formando aprende a teoria, bem como línguas estrangeiras entre outros conteúdos educativos de carácter genérico.

Por exemplo na Alemanha, os formandos passam cerca de 1 a 2 dias da semana nas escolas ou centros de formação profissional (correspondente a cerca de 12 horas por semana) ou então passam temporadas mais longas até um máximo de 12 semanas por ano, a aprender os conteúdos teóricos. Estas diferenças estão devidamente assinaladas nos regulamentos dos respetivos perfis ocupacionais, bem como na alínea 14 do Ato para a Formação Profissional. Já na Áustria esta distribuição temporal na escola ou centro de formação profissional varia, sendo que um formando passa cerca de 65% do tempo a aprender teoria referente ao perfil ocupacional e os restantes 35% em laboratórios ou workshops práticos que a escola organiza.

Assim, numa escola ou centro de formação profissional, o tempo de aprendizagem pode tomar as seguintes formas:

- » Permanência anual – sendo que o formando passa 1 a 2 dias por semana na escola;
- » Por blocos de aprendizagem – sendo que o formando poderá passar cerca de oito semanas consecutivas;
- » Sazonalmente – sendo que o formando poderá ir à escola em períodos de tempo específicos.

A empresa formadora é responsável pela inscrição do formando na escola ou centro de formação profissional, mantendo também



uma relação de proximidade com os formadores. Uma vez que o formando é obrigado a comparecer às aulas na escola profissional, o plano de formação deverá também considerar o período de aprendizagem/formação nesta instituição. Nesse sentido, é sempre aconselhado que a empresa conceba o plano de formação em cooperação com a escola ou centro de formação profissional. O período de formação na escola ou centro de formação profissional só pode iniciar aquando da formalização do registo do contrato de formação na respetiva Câmara de Comércio e Indústria e receção de uma cópia do contrato.

### **2.3.5 Outras considerações**

Não se esqueça! Prepare o local de trabalho para os formandos e:

- » De-lhe as boas vindas de forma adequada;
- » Informe-o sobre a empresa, a sua missão e os seus valores;
- » Visite as instalações e apresente-os a toda a equipa;
- » Informe-o sobre quaisquer procedimentos administrativos e/ou questões de segurança, limpeza, etc.

## Durante o período de formação

### 2.3.6 Material de apoio

Todo o material de apoio que é necessário para a implementação do plano de formação (que obedece e explora o currículo do perfil ocupacional) deve ser fornecido (gratuitamente) pela empresa formadora. Isto inclui

também todos os materiais pedagógicos necessários para os exames intermédios e finais. Os uniformes ou roupas de trabalho que deverão ser usados na empresa, também são considerados como “material de apoio.”

### 2.3.7 Horários de trabalho e pausas

Os horários de trabalho e das pausas dos formandos são regulados pela lei laboral. Por exemplo na Alemanha e na Áustria, aplicam-se as seguintes condições:

- » Formandos com menos de 18 anos: máximo 40 horas por semana e 8 horas por dia;
- » Formandos com 18 anos ou mais: máximo 48 horas por semana e 8 horas por dia.

São permitidos turnos até 10 horas de trabalho ou de formação se acima das 8 horas se verificar uma compensação (a ser gozada dentro de 6 meses no máximo). Os intervalos não contam como horas de trabalho. Se um formando trabalhar mais do que as horas previstas no contrato de formação, estas serão consideradas como horas extra e portanto estão sujeitas a compensação ou reembolso (monetário). Considerando um trabalhador adulto, para um horário de trabalho de 6 a 9 horas é aconselhada pelo menos uma pausa de 30 minutos. Acima das 9 horas, é aconselhada uma pausa de pelo menos de 45 minutos. Estas pausas deverão ocorrer em pequenos blocos de 15 minutos para garantir a produtividade e motivação necessárias. A interrupção do trabalho aos Domingos e feriados também está salvaguardada pela lei laboral.





### 2.3.8 Documentação e objetivos da formação

Os registos diários de aprendizagem ou checklists não possuem apenas um objetivo informativo e pedagógico, no caso da Alemanha por exemplo, onde possuem também importância jurídica e de elevada importância para a obtenção de autorização para o exame final.

Além disso, esta documentação em forma de registos diários de aprendizagem ou checklists ajuda o tutor a melhor orientar o processo de formação e o formando a ter uma visão geral sobre os conhecimentos e competências adquiridos.

Na Alemanha este tipo de registos são amplamente utilizados, sendo que os formandos têm uma oportunidade de criar os seus próprios durante o período de formação. A principal função destes registos é controlar e monitorizar a implementação do plano de formação. O objetivo não é

provar o que deveria ter sido aprendido, mas o que foi realmente aprendido, sendo portanto um documento de carácter pessoal e intransmissível. Qualquer problema que possa surgir durante a formação também deverá ser registado neste documento.



### Regras para a execução dos registos diários de aprendizagem ou checklists

1. Durante a formação os formandos devem elaborar o seu registo diario de aprendizagem, para garantir que a formação está a ser implementada de acordo com o estipulado no currículo do perfil ocupacional;
2. Este registo também atesta se a estrutura cronológica está a ser seguida ou se surgem eventualmente alguns desvíos (indicando quais os motivos);
3. No caso da Áustria e da Alemanha, a pedido da Câmara de Comércio e Indústria e/ou do Conselho de Avaliadores os registos devem ser da responsabilidade do tutor e do formando. Não obstante este documento deve ser analisado de uma forma global, sendo que o seu conteúdo não é considerado em termos de avaliação propriamente dita, mas sim em termos de requisitos para a prossecução para a examinação final.
4. Os requisitos mínimos seguintes são válidos para elaborar o registo:
  - a. Os registos devem ser elaborados semanalmente especialmente para as profissões técnicas, onde são necessárias notas diárias (ex: técnico de mecatrónica para veículos a motor).
  - b. Os registos devem apresentar os conteúdos pedagógicos, sendo que as atividades operacionais, instruções, lições operacionais ou outras formações devem ser documentadas.
  - c. Os conteúdos das lições que decorrem nas escolas profissionais também devem ser descritos.
  - d. O tutor e o formando confirmam a informação inserida nos registos com a data e assinatura.
  - e. O tutor deve verificar os registos pelo menos uma vez por mês.



### 2.3.9 Monitorização e avaliação da formação e dos formandos

Especialmente para formandos que ainda não possuem um nível comparativo, devido à pouca experiência de trabalho, é importante saber como a empresa de formação monitoriza a implementação das sessões de formação, avalia o seu desempenho e a sua evolução em termos de aprendizagem, bem como o seu comportamento.

Durante uma conversa sobre monitorização e avaliação da formação torna-se clara e perceptível para os formandos, o quanto estes evoluíram no seu percurso de formação. Assim, a conversa de avaliação tem três objetivos:

1. Feedback para o formando sobre o seu desempenho e sobre o seu comportamento;
2. Motivação para que o formando alcance outros objetivos de aprendizagem e de trabalho;

3. Organização de medidas de apoio para a otimização e consolidação dos objectivos de aprendizagem.

Proporcionar feedback ao formando dá-lhe a possibilidade de aprender através dos seus erros e utilizar os seus pontos fortes ainda mais deliberadamente.

Além disso, uma conversa sobre o seu desempenho proporciona ao formando a oportunidade de expressar a sua opinião sobre os resultados de avaliação ou colocar quaisquer questões que considere importantes. Numa situação ideal, esta conversa também aumenta a motivação e, dessa forma, melhora – através de feedback mútuo e construtivo – a relação entre formador e tutor, pois o próprio formando sente-se parte integrante de todo o processo produtivo da empresa.

## 2.3.10 Os deveres e obrigações da empresa formadora e do formando

Nos sistemas de formação dual todas as partes têm deveres que são fixados nos regulamentos de formação legal. Por exemplo na

Áustria os seguintes deveres são mencionados nos regulamentos para a formação profissional:

### **Deveres do empregador de formação:**

- » Formar o formando de acordo com o currículo para o perfil ocupacional em questão;
- » Não devem ser atribuídas aos formandos tarefas que não se adequem ao perfil ocupacional (ex: limpar janelas);
- » Ao atribuir tarefas ao formando a sua condição física tem de ser tida em consideração;
- » O formando deve ser protegido contra abusos e punições físicas;
- » O formando deve ser orientado de forma a ter um comportamento adequado e responsável no cumprimento das suas tarefas;
- » Proporcionar ao formando o tempo necessário para frequentar a escola profissional em part-time;
- » Informar os pais ou guardiães legais sobre incidentes importantes que envolvam o formando;
- » Proporcionar ao formando o tempo de estudo e preparação necessário para a realização do exame final;
- » Reembolsar o formando pela taxa de realização do exame (primeira tentativa).
- » Pagar a remuneração pela aprendizagem.

### **Deveres dos formandos:**

- » Esforçar-se para adquirir o conhecimento necessário para o respetivo perfil ocupacional;
- » Frequentar uma escola profissional em part-time;
- » Desempenhar as tarefas atribuídas adequadamente;
- » Estar em linha com as regras da empresa de formação;
- » Assumir questões de confidencialidade da empresa;
- » Utilizar os materiais de trabalho e as instalações cuidadosamente;
- » Em caso de ausência do trabalho por qualquer motivo, informar imediatamente a empresa;
- » Apresentar os certificados de escolas profissionais ou qualquer outro documento solicitado pela empresa.



### 2.3.11 Exame final

O objetivo geral de uma formação de aprendizagem (em sistema dual) é que os formandos, no final da formação, possuam todas as competências descritas num determinado perfil profissional e sejam capazes de trabalhar em contextos reais.

Na Alemanha existe um exame intermédio e final e ambos são obrigatórios. Na Áustria apenas existe um exame final e é voluntário. Independentemente de serem exames obrigatórios ou voluntários, estes têm uma função “sinalizadora” importante no mercado de trabalho. Com um exame positivo, as empresas que estejam à procura de colaboradores saberão, imediatamente, se o candidato possui todas as competências necessárias para um determinado cargo. Nestes países, cabe às Câmaras de Comércio e Indústria regular todo o processo de examinação intermédia ou

final, sendo que todos os requisitos estão devidamente documentados em cada perfil ocupacional no respetivo regulamento de formação. Estes regulamentos fixam as disciplinas sujeitas a exame e têm em consideração as datas para a realização dos exames. Os examinadores qualificados conhecem o conteúdo de formação e os requisitos para o exame.

#### **Registo**

Na Alemanha, cabe às Câmaras de Comércio e Indústria o envio dos convites para todos os candidatos realizarem o exame intermédio. Já no caso do exame final, cabe à empresa formadora o registo do formando, através do preenchimento de um formulário. Todos os formandos devem realizar o exame no Verão se o período de formação terminar até 30 de setembro, sendo que o prazo final para candidaturas é 31 de janeiro.

Para os formandos que pretendam realizar o exame no Inverno, o período de formação deve terminar até 31 de março, sendo que o prazo final para candidaturas é 31 de julho.

### **Exame intermédio**

Em alguns países, para avaliar o estado da aprendizagem é realizado um exame intermédio. Se aprovado no exame intermédio, o formando recebe um certificado. Nestes países, a aprovação no exame intermédio é condição para a realização do exame final.

### **Exame final**

O exame final atesta se o candidato possui as competências e o conhecimento teórico e prático necessários para se tornar um trabalhador qualificado. Certifica também que o candidato está apto para manobrar e operar o material e as ferramentas do perfil ocupacional em questão. Para o exame final são admitidos:

- » Formandos registados na Câmara de Comércio e Indústria;
- » Formandos que tenham concluído o período de formação (ou cujo período de formação não termine dois meses após a data do exame).
- » Formandos que tenham realizado o exame intermédio (apenas em alguns países);
- » Formandos que tenham elaborado os registos diários de aprendizagem ou check-lists.

O custo da realização do exame deve ser suportado pela empresa de formação. Após o término da formação, cabe ao tutor a redação de um relatório que deverá ser entregue ao formando, como prova do processo de formação e como documento de recomendação da empresa onde decorreu o estágio. Para o formando, este relatório é uma base importante para uma eventual candidatura. Além do nome e morada da empresa, este relatório deve também conter informação pessoal do formando (tal como nome, data de nascimento e morada). O relatório deve ser entregue em forma escrita e deverá conter a data em que foi escrito, assim como a assinatura do

tutor e, se necessário, a assinatura do representante da empresa. Além disso, também é necessário incluir informação sobre o tipo, duração e objetivo da formação, assim como das competências e conhecimento adquiridos pelo formando. A pedido do formando também pode ser incluída informação sobre orientação, realização e capacidades técnicas do tutor.

Assim, o relatório sobre o processo de formação deve conter informação sobre:

- » Tipo de formação implementada (perfil ocupacional em questão, formação operacional, profissional);
- » Duração (jurídica, não a duração atual);
- » Objetivos de aprendizagem previstos e adquiridos;
- » Competências adquiridas e conhecimento dos formandos.

O relatório básico é uma descrição pura das atividades sem qualquer referência com carácter de avaliação. As avaliações não podem fazer parte da descrição da atividade.

## Anexos

Os anexos deste manual consistem nos seguintes documentos:

- » Plano curricular para empregado de hotelaria e para técnico de mecatrónica;
- » Excerto do decreto-lei para a Educação e Formação Profissional, 2011 Parte I N° 39, publicada em Bona em 29 de Julho de 2011
- » Modelo de um contrato de formação

Para aceder a estes anexos, por favor envie um e-mail para [marta.pinto@mentortec.eu](mailto:marta.pinto@mentortec.eu).









dualvet

[www.dualvet.eu](http://www.dualvet.eu)

*Este projecto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia. Esta publicação [comunicação] reflecte apenas as opiniões do autor, ea Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito da informação aqui contida.*

Parceiros do projeto:



afw | akademie  
für welthandel



fundación  
**SANVALERO**  
GRUPO SANVALERO



**mentortec**



**@cámara**  
Zaragoza