



Política

Formação e Desenvolvimento



Política

Formação e Desenvolvimento

Versão 2.0

Controlo de Elaboração

	Nome do Responsável	Função	Data
Elaboração	Carla Ribeiro	Director - DRH	06.04.2016
Verificação	Hibraym Salvaterra Pinto	Director - DOR	24.04.2017
Aprovação			

Nota: O Documento original encontra-se assinado pelos responsáveis e arquivado sob a responsabilidade da Direcção de Recursos Humanos.

Mapa de Revisões

Número de Versão	Data	Motivo	Observações
V 1.0	06.06.2016	Elaboração da Política	-
V 2.0	24.04.2017	Uniformização e consolidação	DOR

Alterações desde a Última Versão

Alterações	NA
------------	----



Banco **YETU**

Política

Formação e Desenvolvimento

Controlo de Aprovações

Data:	Versão	Nome	Função
-	-	-	-

Documento

Sumário	Esta política tem como objectivo, definir um Plano de Formação através do qual identificamos quais os cursos a desenvolver para o capital humano do Banco
Documentos a revogar	NA
Documentos Complementares	NA

Índice Geral

1.	Introdução e Objectivos.....	5
2.	Concepção e Metodologia do Plano de Formação	6
2.1.	Levantamento de Necessidades de Formação	6
2.2.	Planeamento	7
2.3.	Implementação e Monitorização da Formação.....	8
2.4.	Avaliação da Formação	9
3.	Melhoria Contínua.....	10
4.	Dúvidas e Casos omissos	10
5.	Revisão.....	11

1. Introdução e Objectivos

Numa época em que a capacidade de adaptação à mudança continua a ser, cada vez mais, uma componente essencial do sucesso, levar em consideração as necessidades dos colaboradores alinhadas com os objectivos da organização, é fundamental para alcançar níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência compatíveis com os desafios estabelecidos pelo Banco Yetu (Banco).

Deste modo, é preciso ter presente que a Formação é um instrumento de gestão dos recursos humanos e deve ser encarada como parte de um processo de transformação, com vista a melhoria contínua, processo esse que só é possível se contar com o empenho de todos, incluindo a gestão de topo, de modo a que o compromisso seja assumido em colectivo e não apenas por cada colaborador individualmente.

A Formação inclui uma série de acções que visam melhorar as competências dos colaboradores, o que permitirá ao Banco cumprir os seus objectivos e estabelecer outros mais ambiciosos. A Formação é também a base da consolidação e progressão da carreira profissional.

Este documento pretende definir um Plano de Formação através do qual identificamos quais os cursos a desenvolver para o capital humano do Banco. Ao longo do seu percurso profissional no Banco Yetu, o colaborador será convidado a participar em várias formações com o objectivo de lhe ajudar a ter um desempenho eficaz e eficiente.

As necessidades de formação de cada ano são aferidas junto das Direcções e por meio dos resultados de Avaliação de Desempenho. O Banco Yetu espera que os seus Colaboradores potenciem o desenvolvimento das suas competências por meio da participação nos cursos de formação nos quais o Banco investe anualmente, mas também através da execução do Plano de Desenvolvimento Pessoal, realizado pelo Colaborador em parceria com o seu Avaliador.

2. Concepção e Metodologia do Plano de Formação

É objectivo do Plano de Formação, organizar e tornar visível a informação relativa às necessidades de formação da organização que visa proporcionar conhecimentos e promover as competências dos profissionais.

A excelência dos serviços prestados pelo Banco, depende da excelência das pessoas que o prestam. As pessoas são um elemento estratégico das organizações, daí a metodologia do nosso Plano de Formação garantir o acesso efectivo à formação profissional a todos os trabalhadores, de forma a adequar a formação às necessidades dos trabalhadores e dos serviços e avaliar o impacto da formação na qualidade dos serviços prestados e na produtividade dos trabalhadores.

Se por um lado os cursos seleccionados para o plano de formação se baseiam numa pesquisa de soluções convencionais, pretende-se alcançar igualmente, tanto quanto possível, uma solução estratégica, levando em conta as necessidades dos destinatários, tendo um carácter regular e facilitando os processos de acompanhamento e avaliação dos resultados.

O Plano de formação é um processo elaborado com base em quatro etapas distintas: Levantamento de Necessidades de Formação, Planeamento, Concepção e Desenvolvimento da Formação e Avaliação da Formação.

2.1. Levantamento de Necessidades de Formação

Para a construção e o desenvolvimento do plano de formação, a primeira etapa consiste em identificar as áreas e as acções de formação enquadradas nas suas necessidades, de acordo com as suas competências, o nível de proficiência e conhecimento, em confronto com as funções desempenhadas e as dificuldades sentidas, de acordo com os dados da avaliação de desempenho anual.

2.2. Planeamento

Uma vez identificadas as necessidades de formação, quer a nível individual, quer a nível organizacional, o passo seguinte é a Planificação da Formação.

O resultado deste trabalho traduz-se nas necessidades formativas a promover, procurando sempre que possível ajustar o grau de adequabilidade entre a necessidade do trabalhador e o seu alinhamento relativamente à estratégia do Banco.

Os responsáveis pelo planeamento das acções de formação colocarão as necessidades de formação a satisfazer, os objectivos, os respectivos temas para as acções de formação necessárias, o número previsto de formandos e a respectiva duração.

A orçamentação previsional inclui os encargos directos de formação (remuneração dos formadores, encargos de deslocação, etc.) e a previsão dos encargos de funcionamento (aluguer/utilização das instalações para a formação, custos de operação das acções de formação, etc.).

As formações externas, subcontractadas a empresas de formação ou a formadores individuais, são alvo de uma prospecção de mercado, de forma a analisar todas as condições atrás referenciadas. Devemos ter em conta os seguintes aspectos:

- Credibilidade das empresas de formação: de preferência, deverão ser empresas acreditadas para dar cursos de formação, por entidades como o INEFOP - Instituto de Formação Profissional ou outra entidade relevante.
- Qualificações dos formadores: quando a formação é subcontractada a empresas fidedignas, a qualidade dos formadores é, à partida, assegurada por elas, até porque é a sua imagem de qualidade que está em causa.

Quando se tratam de formadores individuais, é importante ter conhecimentos do seu currículo como formador, das suas qualificações nas áreas em que irão dar formação aos

Formação e Desenvolvimento

seus empregados e, de preferência, serem certificados pedagógica e profissionalmente pelo INEFOP e ou outra entidade relevante.

- Local de formação: o local onde se irá realizar as acções de formação depende, na maioria dos casos, do número de formandos e das condições logísticas que a empresa de formação tem. Uma vez que o Banco não tem salas disponíveis para formação é necessário negociar todas as condições necessárias com a empresa de formação.
- Custos: levar a cabo uma análise comparativa dos preços praticados pelas entidades credíveis que dão os cursos e esclarecer o preço incluindo todas as condições necessárias.

Os principais custos que as empresas de formação cobram são a concepção da acção, a organização e gestão da formação, a coordenação da acção e formadores, a logística (salas, equipamentos, correios, telefones, etc.) e a elaboração de documentos ou outros instrumentos pedagógicos.

Finalmente, cabe à Direcção de Recursos Humanos ajustar o conjunto de propostas apresentadas, considerando, não só o alinhamento estratégico da Banco, mas também o orçamento disponível para o efeito, para a aprovação da Comissão Executiva.

2.3. Implementação e Monitorização da Formação

Depois de ser feito o orçamento, de serem realizados alguns ajustes que tenham sido considerados necessários e de a Comissão Executiva o ter aprovado, resta implementar o plano de formação.

O responsável pela Formação e Desenvolvimento deve proceder a monitorização relativamente à execução do plano, registar a evolução do número de formações efectuadas e ajustar a calendarização das restantes acções até aí previstas, de modo a ir avaliando e proceder aos ajustes necessários.

Finalmente, deverá ser efectuado um balanço geral, confrontando os dados constantes da planificação com o número de inscrições e as acções concluídas, reformulando, caso necessário, a previsão relativa a todos os cursos cancelados e redefinindo as acções passíveis de virem ainda a ser realizadas até o final de execução do plano.

2.4. Avaliação da Formação

Faz parte do processo de formação, a respectiva avaliação, que constitui um instrumento estratégico essencial, sem o qual não é possível regular o próprio processo, medir os resultados alcançados e desenvolver e melhorar continuamente.

A avaliação permite:

- Determinar a eficiência e a eficácia das componentes da intervenção formativa;
- Aferir impactos ao nível de desempenhos individuais e organizacionais;
- Determinar a continuidade, a redução, o desenvolvimento ou a eliminação de determinadas práticas de formação.

Formas de Avaliar o Impacto e a Eficácia da Formação

Como forma de estimar de que modo a formação afecta o desempenho ou mesmo a atitude face à organização e/ou às funções e tarefas por parte dos formandos, assim como o reflexo que os eventuais impactos têm nas equipas em que se encontram integrados, estão planificadas as seguintes acções:

- Inquérito aos formandos, nomeadamente ao nível de satisfação das expectativas;
- Entrevista ao superior hierárquico de cada trabalhador, nomeadamente quanto à identificação de melhorias no seu desempenho individual e da equipa;

- Avaliação da taxa de execução do plano de formação (percentagem de acções realizadas face ao número de acções planeadas).

3. Melhoria Contínua

A procura da melhoria contínua tem vindo a ser uma preocupação cada vez mais vincada nas organizações, sem a qual dificilmente se alcançam níveis de qualidade.

Quando está em causa a formação, essa abordagem é fundamental e intrínseca à sua própria natureza.

Assim, na elaboração do plano formativo seguinte, têm forçosamente de ser ponderadas e avaliadas todas as falhas detectadas durante a monitorização, identificados os obstáculos e entraves cuja repetição é previsível e levadas em consideração as sugestões recebidas.

Numa perspectiva de melhoria aplicada à optimização dos recursos e dos custos associados, deve o plano subsequente contemplar acções internas, organizadas pelo Banco, de partilha de conhecimentos por parte de trabalhadores que tenham frequentado cursos no decorrer do plano anterior e se sintam suficientemente motivados para promover uma aprendizagem em cascata.

4. Dúvidas e Casos omissos

As dúvidas e casos omissos no presente procedimento serão analisados pela Comissão Executiva do Banco Yetu.

5. Revisão

O presente procedimento poderá ser revisto, sempre que o Conselho de Administração assim o entenda.