

CADERNO DE ENCARGOS - CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS Nº 03/2019		
Aquisição de serviços de formação ação dirigida às PME, no âmbito do <u>Projeto 1</u> - POCI – 03-3560–FSE 000510 (CEC/CCIC) e do <u>Projeto 2</u> - POCI-03-3560-FSE-0511 (CAP)		
CPV	Prazo de Contrato	Preço Máximo
80500000-9	Verificar a Cláusula 12 deste Caderno de Encargos	237.300,00€ (sem IVA)

PROTEÇÃO DE DADOS

A entidade adjudicante, convidados, concorrentes, fornecedores/prestadores de serviços obrigam-se a dar rigoroso cumprimento ao disposto na legislação aplicável à proteção de dados pessoais, nomeadamente em relação ao consagrado no Regulamento (UE) 2016/679, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril.

Capítulo I - Disposições gerais

Cláusula 1.ª - Objeto

1. O presente Caderno de Encargos compreende as cláusulas a incluir no contrato a celebrar na sequência do procedimento pré-contratual que tem por objeto principal a aquisição de serviços de formação-ação no âmbito dos projetos de formação-ação dirigido às PMES apoiados pelo Programa Operacional Competitividade e Internacionalização, com o objetivo de intensificar a formação dos empresários, gestores e trabalhadores das empresas para a reorganização e melhoria das capacidades de gestão, apoiada em temáticas associadas à inovação e mudança, com vista à sua posterior certificação, designadamente:

PROJETO 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC-Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro), apresentado ao Programa Operacional Competitividade e Internacionalização Compete 2020, nos termos do AVISO Nº 10/SI/2019;

PROJETO 2 - POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP-Confederação dos Agricultores de Portugal) apresentado ao Programa Operacional Competitividade e Internacionalização Compete 2020, nos termos do AVISO Nº 13/SI/2019.

Considerando que:

- O previsto na alínea j) do n.º 2 do artigo 42.º do RECI, na sua atual redação, as intervenções formativas para empresas organizadas com recurso à metodologia de formação-ação são

desenvolvidas na modalidade de projetos conjuntos e incluem-se na tipologia de investimento Qualificação das PME.

- O programa de formação-ação deverá estar concluído até 30-11-2021, considerando a candidatura, salvo autorização de prorrogação de prazo que será solicitada aos Organismos Intermédios (CEC/CCIC e CAP).
- Sendo a ADDLAP uma Entidade Certificada pela DGERT, exceto na Área de Educação e Formação 345 – Gestão e Administração e, por escassez de recursos próprios, tem necessidade de contratar os serviços de Formação e consultoria (Formação-ação) a uma entidade externa certificada/acreditada, nos mesmos termos.
- Se trata de um procedimento relativo a um contrato de aquisição de serviços de educação e formação profissional – CPV 80000000-4 a 80660000-8 (anexo IX do CCP), com um valor a contratar inferior a 750.000,00€, no qual a ADDLAP deverá cumprir os princípios gerais da contratação pública (artº. 1º -A e nº. 2 do artº. 6º. A do CCP), assim como evidenciar o cumprimento dos princípios gerais que constam nos artigos referidos;
- Se trata de um procedimento de contratação excluída, ao abrigo do artigo 6º - A do CCP;
- O número de empresas a intervencionar encontra-se identificado em cada um dos projetos, de acordo com os critérios definidos nos Avisos 10/SI/2019 e 13/SI/2019, respetivamente:

PROJETO 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC) é de 24 empresas.

a) Temática F- Implementação de sistemas de gestão

PROJETO 2 - POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP) é de 24 empresas

- a) Temática 1 Gestão da inovação - Gestão agrícola – 24 empresas;
- b) Temática 5 Sustentabilidade e responsabilidade ambiental - Produção e Proteção Integrada – 24 empresas;
- c) Temática 10 Segurança e higiene no trabalho agrícola – 24 empresas.

• O Programa Formação PME tem aplicação na NUTS III do CENTRO.

• Os indicadores de realização e de resultados e metas a alcançar são:

PROJETO 1 POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC)

Temáticas	Nº de Empresas	Volume de Formação	Horas Formação	Horas Consultoria	Nº Trabalhadores
Temática F Implementação de sistemas de gestão	24	5 250	300	2 400	30
Empresas que implementam planos de mudança organizacional associados à formação no total de empresas					
Trabalhadores que se consideram mais aptos para a inovação e gestão, em relação ao total de trabalhadores abrangidos					

PROJETO 2 POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP)

Temáticas	Nº de Empresas	Volume de Formação	Horas Formação	Horas Consultoria	Nº Trabalhadores
Temática 1 Gestão da inovação - Gestão agrícola	24	2 256	120	1 296	24
Temática 5 Sustentabilidade e responsabilidade ambiental - Produção e Proteção Integrada	24	1 200	78	576	24
Temática 10 Segurança e higiene no trabalho agrícola	24	1 800	135	720	24
Total	24	5 256	333	2 592	24
Trabalhadores que se consideram mais aptos para a inovação e gestão, após a frequência da formação					
Empresas que implementam planos de mudança organizacional associados à formação no total de empresas					

Cláusula 2.ª - Contrato

1. O contrato é composto pelo respetivo clausulado contratual e os seus anexos.
2. O contrato a celebrar integra ainda os seguintes elementos:
 - a) O presente Caderno de Encargos;
 - b) A proposta adjudicada;
 - c) Os esclarecimentos sobre a proposta adjudicada prestados pelo adjudicatário.
3. Em caso de divergência entre os documentos referidos no número anterior, a respetiva prevalência é determinada pela ordem pela qual aí são indicados.
4. Em caso de divergência entre os documentos referidos no n.º 2 e o clausulado do contrato e seus anexos, prevalecem os primeiros, salvo quanto aos ajustamentos propostos de acordo com o disposto no artigo 99.º do Código dos Contratos Públicos e aceites pelo adjudicatário nos termos do disposto no artigo 101.º desse mesmo diploma legal.

Capítulo II - Obrigações contratuais

Secção I - Obrigações do prestador de serviços

Subsecção I - Disposições gerais

Cláusula 3.ª - Obrigações principais do prestador de serviços

1. Sem prejuízo de outras obrigações previstas na legislação aplicável, no Caderno de Encargos ou nas cláusulas contratuais, da celebração do contrato decorrem para o prestador de serviços as seguintes obrigações principais, cumprindo os prazos estabelecidos:
 - a) Responsabilidade pela boa prestação dos serviços, de acordo com o contrato e com eventuais indicações complementares da Entidade Adjudicante;

- b) Cumpre à Entidade Adjudicatária garantir as empresas a intervencionar nos respetivos projetos de acordo com os Avisos Nº 10/SI/2019 e Nº 13/SI/2019 e os Anexos C e D, designadamente:
- a. PROJETO 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC):
Temática F- Implementação de sistemas de gestão: 24 empresas; 30 formandos; e 5.250h de volume de formação.
 - b. PROJETO 2 - POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP):
Temática 1 Gestão da inovação - Gestão agrícola – 24 empresas; 24 formandos; e 2.256h de volume de formação;
Temática 5 Sustentabilidade e responsabilidade ambiental - Produção e Proteção Integrada – 24 empresas; 24 formandos; e 1.200h de volume de formação;
Temática 10 Segurança e higiene no trabalho agrícola – 24 empresas; 24 formandos e 1.800h de volume de formação.
- As consequências do incumprimento destas metas serão da entidade adjudicatária, aplicando-se o disposto no n.º 7 do artigo 16º;
- c) A Entidade Adjudicante não responde por quaisquer danos causados no equipamento e material da Entidade Adjudicatária, nem por quaisquer danos ou acidentes sofridos pelo pessoal ao seu serviço, salvo se resultarem de culpa comprovada dos colaboradores da Entidade Adjudicante no exercício das suas funções;
 - d) Correrão por conta da Entidade Adjudicatária, que se considerará para o efeito o único responsável, a reparação e a indemnização de todos os prejuízos que, por motivos imputáveis à Entidade Adjudicatária, sejam sofridos pela Entidade Adjudicante, seus colaboradores e terceiros, em consequência do modo de execução e atuação do pessoal da Entidade Adjudicatária, seus fornecedores e do deficiente comportamento ou de falta de segurança dos materiais ou serviços;
 - e) Prestar e garantir o fornecimento dos serviços supra identificados de acordo com as características técnicas e legais assim como requisitos definidos no presente caderno de encargos e documentos contratuais;
 - f) Executar a prestação de serviços conferindo e garantindo a todo o momento a qualidade dos mesmos, de acordo com o previamente contratualizado, prestando informações detalhadas sempre que solicitadas pela Entidade Adjudicante;
 - g) Fornecer e entregar mensalmente até final do quinto dia útil de cada mês, à ADDLAP, todos os elementos operacionais, técnicos ou legais que sejam suscetíveis de comprovar a execução dos serviços contratados e realizados no mês anterior, devendo os mesmos estar de acordo com todas as características, especificações, requisitos técnicos e legais definidos nomeadamente pelo Programa Formação PME, no presente caderno de encargos e proposta adjudicada e em conformidade com o estipulado na regulamentação em vigor aplicável.
 - h) Comunicar à Entidade Adjudicante, com a maior brevidade possível, todos e quaisquer factos que total ou parcialmente impossibilitem e condicionem a prestação dos serviços, ou o cumprimento de qualquer outra das suas obrigações contratuais;
 - i) Respeitar e manter todas e quaisquer condições da prestação do serviço definidas no presente caderno de encargos e demais elementos contratuais e legais existentes para o efeito;

- j) Comunicar todo e qualquer facto ou ocorrência que durante a vigência do contrato o altere, nomeadamente, a sua denominação social, os seus representantes legais com relevância para o fornecimento, a sua situação jurídica e a sua situação comercial;
- k) Garantir a confidencialidade assim como manter sigilo quanto a toda a informação e conhecimento disponibilizados.

2. A Entidade Adjudicatária deverá ainda obrigar-se e garantir todos os meios humanos, materiais e informáticos que sejam necessários e adequados à prestação do serviço, bem como ao estabelecimento do sistema de organização necessário à perfeita e completa execução das tarefas a seu cargo, nomeadamente no que respeita aos requisitos previstos no Caderno de Encargos, de acordo com os Avisos Nº 10/SI/2019 e Nº 13/SI/2019 e proposta adjudicada.

Cláusula 4.ª Acompanhamento e Execução

1. A Entidade Adjudicatária obriga-se a nomear um Coordenador da Equipa, o qual será o interlocutor da Entidade Adjudicante, tendo também a missão de fiscalizar o cumprimento do programa de trabalhos deste Caderno de Encargos. O/s Coordenador/es da Equipa/s deve realizar visitas regulares aos locais e empresas onde são prestados os serviços objeto do presente concurso e prestar informações sobre o andamento e cumprimento dos trabalhos e/ou receber informações/instruções relacionadas com o controlo, melhoria e eficiência dos mesmos.

2. Para o acompanhamento da execução do contrato, a Entidade Adjudicatária fica obrigada a comparecer, sempre que a Entidade Adjudicante o solicite, a reuniões de coordenação e/ou acompanhamento, das quais deve ser lavrada ata a assinar por todos os intervenientes na reunião.

3. As reuniões previstas no número anterior serão agendadas pela Entidade Adjudicante, após consulta aos intervenientes na mesma, a qual deve elaborar a agenda prévia para cada reunião.

4. A Entidade Adjudicatária fica igualmente obrigada a disponibilizar todos e quaisquer elementos, informações e esclarecimentos solicitados tanto pela Entidade Adjudicante como pelos Organismos Intermédio (CEC/CCIC e CAP), a Autoridade de Gestão COMPETE ou quaisquer autoridades legalmente legitimadas para o controlo no âmbito do Sistema de Verificação e Controlo, assim como todos os elementos que se tenham como pertinentes para o acompanhamento e avaliação do Projeto.

5. Para a realização dos serviços, a Entidade Adjudicatária terá acesso aos registos, documentação e demais informação solicitada, não sendo, no entanto, permitido o transporte para fora das instalações dos originais dos elementos referidos anteriormente, sem autorização expressa e por escrito, dos respetivos responsáveis.

Cláusula 5.ª - Documentação referente à execução dos projetos

1. No final de cada uma das fases que constituem a Estrutura de intervenção, sem prejuízo dos demais elementos que venham a ser solicitados pelos Organismos Intermédios (CEC/CCIC e CAP), o adjudicatário deve entregar os seguintes elementos / documentos referenciados no anexo A e no anexo B, conforme o previsto na regulamentação aplicável aos projetos de formação-ação em geral e regulamentação específica igualmente aplicável aos projetos de formação-ação:

- 
- a. Dossiers técnico-pedagógicos das formações em sala;
 - b. Dossiers técnico-pedagógicos da consultoria (formação *on-job*);
 - c. Reprodução de manuais e textos de apoio;
 - d. Relatórios de avaliação intercalar por empresa
 - e. Relatório final por empresa;
 - f. Emissão de certificados, de acordo com os Avisos nº. 10/SI/2019 e nº. 13/SI/2019.

2. O adjudicatário entregará, ainda até ao sétimo dia útil de cada mês seguinte, à Entidade Adjudicante, todos os suportes documentais adequados à ótima compreensão de todo o trabalho realizado no âmbito da prestação, sendo ainda obrigado a fornecer todos os elementos adicionais e complementares considerados pertinentes no prazo de 2 dias úteis a contar da sua solicitação.

3. A Entidade Adjudicante poderá proceder à reprodução de todos os documentos referidos no número anterior.

4. Todos os documentos e relatórios devem ser fornecidos em formato digital e uma cópia em formato impresso.

Cláusula 6.ª – Calendarização

1 - A Entidade Adjudicatária está obrigada a elaborar um cronograma mensal, onde conste as atividades previstas e realizadas, devendo este ser mantido no Dossier Técnico Pedagógico, para efeitos de acompanhamento e controlo do projeto.

2 – A Entidade Adjudicatária deverá proceder ao envio do cronograma atualizado, mensalmente e sempre que solicitado, para a Entidade Adjudicante para que esta tenha conhecimento atualizado dos prazos de execução do projeto.

Cláusula 7.ª – Logística

1 - A Entidade Adjudicatária está obrigada a assegurar as condições materiais para a realização do projeto, designadamente:

- Equipamentos adequados às exigências de cada uma das fases da implementação;
- Apoio administrativo e logístico às equipas que irão intervir nas Entidades destinatárias;
- Reprodução e distribuição de documentação e materiais de apoio.

2 – As instalações das salas de formação e de sensibilização, dos *workshops*, do seminário final e restantes atividades do projeto serão realizadas no território de intervenção da Entidade Adjudicante.

Cláusula 8.ª – Promoção e divulgação

É da responsabilidade da Entidade Adjudicatária garantir e cumprir as regras de publicitação do Compete2020, do Programa e das Entidades envolvidas no seu financiamento e gestão, bem como garantir a utilização do logotipo da ADDLAP, nomeadamente:

- 
- a) nos locais de promoção e divulgação;
 - b) no(s) local(is) da formação, incluindo nas Entidades beneficiárias, sobre a forma de cartazes ou outro formato indicativo adequado;
 - c) em todo o material impresso que não constitua publicações (certificados, notificações, impressos e outros documentos);
 - d) em publicações, material audiovisual e didático;
 - e) em meios de comunicação social e anúncios;
 - f) noutras ações de promoção e divulgação.

Cláusula 9.ª Direito de Auditoria

1. A Entidade Adjudicante reserva-se o direito de auditar os serviços objeto do contrato, podendo rejeitar, no todo ou em parte, aquilo que não esteja de acordo com as indicações contratuais.

Cláusula 10.ª Qualidade da Prestação dos Serviços

1. Todos os serviços deverão ser prestados com qualidade e profissionalismo.
2. A Entidade Adjudicante disporá do poder de direção do modo de execução das prestações da Entidade Adjudicatária no que respeita a matérias necessárias à execução do contrato carentes de regulamentação ou insuficientemente reguladas de forma a impedir que o contrato seja executado de modo inconveniente ou inoportuno, sem prejuízo da reserva de autonomia técnica ou de gestão do co-contratante que se encontre assegurada no contrato ou que decorra do tipo contratual aplicável ou, ainda, dos usos sociais.

Cláusula 11.ª - Forma de prestação do serviço

O serviço é prestado à ADDLAP, articulado com os serviços técnicos desta Associação. O prestador de serviços fica obrigado, a cumprir os prazos legais estabelecidos, para os serviços definidos neste caderno de encargos.

Cláusula 12.ª - Prazo do contrato

1. A execução da prestação de serviços decorrerá até 24 meses após adjudicação, conforme caderno de encargos e, tendo em consideração as seguintes datas por projeto, salvo autorizações de prorrogação solicitadas e aprovadas pelos respetivos Organismos Intermédios:
 - 1.1 Projeto 1 - POCI – 03-3560 – FSE-000510 (CEC/CCIC):
 - a. Data de Início da Operação: 20/02/2020
 - b. Data de Fim da Operação: 30/11/2021

1.2 Projeto 2 - POCI-03-3560-FSE-0511 (CAP):

- a. Data de Início da Operação: 15/04/2020
- b. Data de Fim da Operação: 30/11/2021

2. O contrato entra em vigor no dia da sua assinatura, sendo a prestação de serviço objeto do presente caderno de encargos deverá ser realizada integralmente até 30 de novembro de 2021, sem prejuízo das obrigações acessórias que devam perdurar para além da cessação do contrato.

Subsecção II - Dever de sigilo

Cláusula 13.ª - Objeto do dever de sigilo

1. O prestador de serviços deve guardar sigilo sobre toda a informação e documentação, técnica e não técnica, comercial ou outra, relativa à ADDLAP e às diversas empresas onde vai intervir, de que possa ter conhecimento ao abrigo ou em relação com a execução do contrato.
2. A informação e a documentação cobertas pelo dever de sigilo não podem ser transmitidas a terceiros, nem objeto de qualquer uso ou modo de aproveitamento que não o destinado direta e exclusivamente à execução do contrato.
3. Exclui-se do dever de sigilo previsto a informação e a documentação que fossem comprovadamente do domínio público à data da respetiva obtenção pelo prestador de serviços ou que este seja legalmente obrigado a revelar, por força da lei, de processo judicial ou a pedido de autoridades reguladoras ou outras Entidades administrativas competentes.

Cláusula 14.ª - Prazo do dever de sigilo

O dever de sigilo mantém-se em vigor até ao termo do prazo de cinco anos a contar do cumprimento ou cessação, por qualquer causa, do contrato, sem prejuízo da sujeição subsequente a quaisquer deveres legais relativos, designadamente, à proteção de segredos comerciais ou da credibilidade, do prestígio ou da confiança devidos às pessoas coletivas.

Secção II -Obrigações

Cláusula 15.ª - Obrigações

Sem prejuízo de outras obrigações previstas na legislação aplicável, no Caderno de Encargos ou nas cláusulas contratuais, da celebração do contrato decorrem para a ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva as seguintes obrigações principais:

- a) Disponibilizar atempadamente todos os documentos e informação necessários para a prestação do serviço proposto;
- b) Prestar os esclarecimentos necessários à boa execução da tarefa proposta.

Cláusula 16.ª - Preço contratual

1. ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva estabelece para o projeto do PROJETO 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC) como parâmetro base do preço contratual, o montante de 114.000,00€ (cento e catorze mil euros) mais IVA, correspondendo estes montantes ao preço máximo que a ADDLAP se dispõe a pagar pela execução de todas as prestações que constituem objeto do contrato, sendo os valores/horas aferidos da seguinte forma:

Temática F - Implementação de sistemas de gestão	
Rubricas FSE	Valores sem IVA
Rubrica 2 Encargos com formadores e consultores	114.000,00
Rubrica 2.1 Remunerações dos formadores	6 000,00
Rubrica 2.1.3 Remunerações dos formadores externos de nível 1 a 4	6 000,00
Rubrica 2.2 Remunerações dos consultores	108 000,00
Rubrica 2.2.2 Remunerações dos consultores externos	108 000,00

2. ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva estabelece para o PROJETO 2 - POCI-03-3560-FSE-000511(CAP) como parâmetro base do preço contratual, o montante de 123.300,00€ (cento e vinte e três mil e trezentos euros) mais IVA, correspondendo estes montantes ao preço máximo que a ADDLAP se dispõe a pagar pela execução de todas as prestações que constituem objeto do contrato, , sendo os valores/horas aferidos da seguinte forma:

Temática 1 Gestão da inovação - Gestão agrícola	
Rubricas FSE	Valores sem IVA
Rubrica 2 Encargos com formadores e consultores	60 720,00
Rubrica 2.1 Remunerações dos formadores	2 400,00
Rubrica 2.1.3 Remunerações dos formadores externos de nível 1 a 4	2 400,00
Rubrica 2.2 Remunerações dos consultores	58 320,00
Rubrica 2.2.2 Remunerações dos consultores externos	58 320,00

Temática 5 Sustentabilidade e responsabilidade ambiental - Produção e Proteção Integrada	
Rubricas FSE	Valores sem IVA
Rubrica 2 Encargos com formadores e consultores	27 480,00
Rubrica 2.1 Remunerações dos formadores	1 560,00
Rubrica 2.1.3 Remunerações dos formadores externos de nível 1 a 4	1 560,00
Rubrica 2.2 Remunerações dos consultores	25 920,00
Rubrica 2.2.2 Remunerações dos consultores externos	25 920,00

Temática 10 Segurança e higiene no trabalho agrícola	
Rubricas FSE	Valores sem IVA
Rubrica 2 Encargos com formadores e consultores	35 100,00
Rubrica 2.1 Remunerações dos formadores	2 700,00
Rubrica 2.1.3 Remunerações dos formadores externos de nível 1 a 4	2 700,00
Rubrica 2.2 Remunerações dos consultores	32 400,00
Rubrica 2.2.2 Remunerações dos consultores externos	32 400,00

Resumo Global	
Rubricas FSE	Valores sem IVA
Rubrica 2 Encargos com formadores e consultores	123 300,00
Rubrica 2.1 Remunerações dos formadores	6 660,00
Rubrica 2.1.3 Remunerações dos formadores externos de nível 1 a 4	6 660,00
Rubrica 2.2 Remunerações dos consultores	116 640,00
Rubrica 2.2.2 Remunerações dos consultores externos	116 640,00

3. O valor a apresentar deverá estar dividido em custos parciais de formação, de acordo com a execução física das seguintes rubricas elegíveis:

- Formadores;
- Formadores consultores;
- Emissão de certificados, de acordo com os Avisos nº. 10/SI/2019 e nº. 13/SI/2019.

4. Para o cálculo do valor a atribuir às rubricas Formadores e Formadores Consultores, deverá ser considerado o seguinte Mapa de quantidades que deverá ser consultado nos Anexos A e B.

5. Os custos relativos a formadores e consultores obedecem às regras previstas no artigo 14º. da Portaria nº. 60-A/2015 de 2 de março, relativamente à sua remuneração, honorários e deliberação CIC nº. 06/2019.

6. Pela prestação dos serviços objeto do contrato, bem como pelo cumprimento das demais obrigações constantes do presente Caderno de Encargos e mapa de quantidades, a ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva deve pagar ao prestador de serviços o preço constante da proposta adjudicada, acrescido de IVA à taxa legal em vigor, se este for legalmente devido.

7. A Entidade Adjudicatária compromete-se a devolver à Entidade Adjudicante o valor do preço ou a parte do preço pago relativo à despesa ou parte da despesa que não seja elegível e paga pelas Entidades financiadoras por erro, deficiência imputável ao serviço prestado ou à Entidade prestadora.

Cláusula 17.ª -Condições de pagamento

1. A(s) quantia(s) devidas pela ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva, nos termos da cláusula anterior, deve(m) ser paga(s) em prestações, de acordo com os valores correspondentes às horas executadas mensalmente, com pagamento até 60 dias, contraentrega de documentos de quitação, passados em forma legal.

2. Para pagamento de cada prestação por parte da ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva, o prestador de serviço, emitirá o respetivo recibo.

Capítulo III - Resolução

Cláusula 18.ª - Resolução

1. Sem prejuízo de outros fundamentos de resolução previstos na lei, a ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão, Lafões e Alto Paiva pode resolver o contrato, a título sancionatório, no caso de o prestador de serviços violar de forma grave ou reiterada qualquer das obrigações que lhe incumbem.
2. O direito de resolução referido no número anterior exerce-se mediante declaração enviada ao prestador de serviços.

Cláusula 19.ª - Resolução por parte do prestador de serviços

1. Sem prejuízo de outros fundamentos de resolução previstos na lei, o prestador de serviços pode resolver o contrato quando:
 - a) Qualquer montante que lhe seja devido esteja em dívida há mais de dois meses ou o montante em dívida exceda 2/3 do preço contratual, excluindo juros.
2. O direito de resolução é exercido por via judicial, nos termos da Cláusula 18.ª.
3. Nos casos previstos na alínea a) do n.º 1, o direito de resolução pode ser exercido mediante declaração enviada a ADDLAP - Associação de Desenvolvimento Dão Lafões e Alto Paiva e produz efeitos 30 dias após a receção dessa declaração, salvo se este último cumprir as obrigações em atraso nesse prazo, acrescidas dos juros de mora a que houver lugar.
4. A resolução do contrato nos termos dos números anteriores não determina a repetição das prestações já realizadas pelo prestador de serviços, cessando, porém, todas as obrigações deste ao abrigo do contrato.

Capítulo VI - Resolução de litígios

Cláusula 20.ª - Foro competente

Para resolução de todos os litígios decorrentes do contrato fica estipulada a competência do Tribunal Administrativo de Círculo do Viseu, com expressa renúncia a qualquer.

Capítulo VII - Disposições finais

Cláusula 21.ª - Comunicações e notificações

1. Sem prejuízo de poderem ser acordadas outras regras quanto às notificações e comunicações entre as partes do contrato, estas devem ser dirigidas, nos termos do Código dos Contratos Públicos, para o domicílio ou sede contratual de cada uma, identificados no contrato.
2. Qualquer alteração das informações de contacto constantes do contrato deve ser comunicada à outra parte.

Cláusula 22.ª - Legislação aplicável

O contrato é regulado pela legislação portuguesa.

ANEXO A

PROJETO 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC)

- Estrutura de intervenção -

1. Plano de ação para o período 2019-2021

Considerando as principais tendências do setor industrial em Portugal e as características estruturais do tecido empresarial português, foram identificadas um conjunto de áreas temáticas a enquadrar nesta intervenção formativa com vista à mudança organizacional nas empresas.

O objetivo é atuar ao nível da capacitação das empresas, dos seus colaboradores e empresários pela via da formação e consultoria, nas seguintes dimensões: condições, recursos, processos e resultados.

PROJETO 1 - POCI- POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC-Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro)

A) Plano de Intervenção nas Empresas - O plano de intervenção nas empresas foi construído enquanto resposta às necessidades genéricas identificadas e oportunidades existentes, segundo a estrutura de intervenção prevista no AAC e garante para cada empresa a concretização e um diagnóstico que sustenta a formulação do plano de ação, a sua implementação, terminando com a avaliação de todo o processo formativo. Assim, o plano de intervenção está dividido em 4 fases:

- a.1) Elaboração do diagnóstico da situação inicial, participado no qual sejam identificadas as necessidades existentes, incluindo um diagnóstico formativo, as necessidades de ajustamento face ao mercado global e as condicionantes existentes;
- a.2) Elaboração do plano de ação por empresa com base no diagnóstico produzido;
- a.3) Implementação e acompanhamento do plano de ação;
- a.4) Avaliação individual por empresa e global do projeto e dos resultados obtidos e disseminação dos resultados e boas práticas a outras empresas.

B) Implementação de Plano de Intervenção nas Empresas

O desenho formativo integrado, que articula as componentes de formação-ação, bem como a metodologia de avaliação a aplicar é apresentado no Anexo A.

b.1) Componente de formação: A formação em sala decorre preferencialmente em ambiente interempresas, por forma a potenciar a troca de experiências face à multiplicidade de contextos organizacionais em presença. A duração desta componente está especificada no ponto 3 do Anexo A;

b.2) Componente de consultoria: A consultoria individualizada em cada PME decorre em ambiente intraempresa (*on the job*) e é realizada no estabelecimento a interencionar. Esta componente concretiza-se em visitas do consultor/formador para sessões de trabalho que envolvem o próprio, o formando e outros colaboradores da empresa. A duração desta componente está especificada no ponto 3 do Anexo A;

b.3) Avaliação: A empresa Adjudicatária tem de garantir, para cada PME a interencionar, a elaboração de um diagnóstico que sustente a formulação do plano de ação, devendo ser apresentado no final do

projeto formativo um relatório que evidencie a avaliação de todo o processo (componentes formação e consultoria).

C) Avaliação da Operação

Neste âmbito deverão proceder à execução das seguintes atividades:

- c.1) Avaliação reação para avaliar o grau de satisfação e adesão de formandos, formadores e consultores;
- c.2) Avaliação aprendizagem, formativa e sumativa realizada no decorrer e no final, em linha com os objetivos;
- c.3) Avaliação de resultados, no final para avaliação global;
- c.4) Os resultados da avaliação referentes ao nível de desenvolvimento de competências e melhoria no desempenho e qualificações dos colaboradores deverão ser apresentados sob a forma dos seguintes relatórios:
 - Relatório de diagnóstico e plano de ação;
 - Relatórios intercalares no final de cada uma das fases: contemplam desempenho das equipas; reação às intervenções e eficácia;
 - Relatórios trimestrais das reuniões de coordenação do projeto;
 - Relatórios anuais;
 - Relatório final de avaliação, por empresa, avalia o cumprimento dos objetivos e metas;
 - Relatório final global sobre o desempenho das equipas, reação ao projeto, eficácia e estudos de caso. Aferirá a adequação das medidas implementadas e cumprimento dos objetivos, identificação de boas práticas e bloqueios e transferibilidade de conhecimentos e competências. Será avaliado o cumprimento dos resultados contratualizados na candidatura.

D) Plano de Divulgação de Resultados e Disseminação de Boas Práticas

A disseminação dos resultados e boas práticas deverão integrar as seguintes atividades:

- d.1) Seminário final no encerramento do projeto, para apresentação dos resultados e conclusões. Pretende-se demonstrar e disseminar resultados, mas também estimular empresários para a inovação, mudança e partilha de boas práticas por via da demonstração de casos de sucesso nos quais se revejam;
- d.2) Workshop de boas práticas, com o objetivo de demonstrar e disseminar os resultados do projeto, especificamente as boas práticas implementadas pelos empresários, junto de um grupo mais restrito de empresas;
- d.3) Plataforma do projeto: criação e desenvolvimento de uma plataforma de acesso aberto às PME's e participantes dos projetos de formação-ação CEC e CAP objeto do presente contrato com a entidade adjudicante ADDLAP, universal e de base colaborativa, no qual numa primeira fase serão disponibilizados diversos casos reais do projeto e posteriormente contributos de outros empresários. Os participantes serão desafiados a construir um solucionário dinâmico com exemplos de soluções para a resolução e problemas específicos do setor. Assim, será criado um acesso específico para os participantes integrantes no projeto que poderão: trocar informação e documentação (integração de ferramentas de partilha de ficheiros e comunicação assíncrona entre participantes); trocar procedimentos de trabalho (criação de grupos para fomentar o trabalho em equipa); e troca de

recursos com disponibilização de espaços específicos de oferta e procura de recursos materiais e imateriais;

d.4) O seminário final, workshops, ações de formação e de sensibilização e restantes atividades do projeto serão dinamizados pela Entidade Adjudicatária, em estreita articulação com a Entidade Adjudicante. A plataforma moodle ADDLAP será gerida e administrada pela Entidade Adjudicante.

2. ÁREA TEMÁTICA: F - IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO

Objetivos gerais: Implementação pelas PME de sistemas de gestão, com vista à sua posterior certificação, nos domínios da qualidade, do ambiente, da segurança e saúde no trabalho, ou outros.

Linhas orientadoras: A implementação de sistemas de gestão constitui uma vantagem competitiva para as empresas, na medida em que as posiciona de forma diferenciadora e/ou no mesmo patamar de igualdade perante a concorrência do mercado, melhorando a sua reputação perante os parceiros. A necessidade da implementação de sistemas de gestão e a sua posterior certificação torna-se, em muitos casos, fundamental para a maximização da eficiência e para o desenvolvimento sustentável da organização.

Público-alvo: Esta temática é dirigida a micro, pequenas e médias empresas produtoras de bens e serviços transacionáveis e/ou internacionalizáveis ou que contribuam para a cadeia de valor dos mesmos. É dirigido essencialmente àquelas empresas que, cumprindo os requisitos definidos na regulamentação aplicável, pretendam apoio direto (efetivo durante todo o percurso formativo) à implementação de sistemas de gestão, com vista à sua posterior certificação.

3. Duração da intervenção e formandos

Os projetos poderão ser desenvolvidos entre 2020 e 2022, com uma duração máxima de 24 meses, e de acordo com o seguinte padrão:

Horas de formação-ação				Nº trabalhadores a abranger por PME/temática		
				Formação teórica		Consultoria
Tipologia de PME	Nº horas de formação	Nº de horas de consultoria	Total de horas	Regime inter	Regime intra	Regime intra
Micro	75	100	175	3*	Mínimo de 6**	3*
Pequena	100	100	200			

*valor médio máximo por PME/temática

**cada ação (turma) tem de cumprir um mínimo de 6 formandos

Para a estruturação das temáticas, a Entidade promotora deverá atender às seguintes orientações:

3.1 Duração da intervenção:

- Microempresas (0 a 9 trabalhadores): 175 horas de formação-ação repartidas por 100 horas de consultoria e 75 horas de formação teórica;
- Pequenas empresas (10 a 49 trabalhadores): 200 horas de formação-ação distribuídas equitativamente pela componente de consultoria e pela componente de formação teórica.

3.2 Número de formandos por componente:

- Componente formação teórica:

A componente de formação teórica, independentemente da tipologia de PME, deverá ser, preferencialmente, ministrada em ambiente interempresa por forma a potenciar a troca de experiências face à multiplicidade de contextos organizacionais em presença, sendo aceitável a participação de uma média igual ou menor que 3 trabalhadores por PME, por temática.

Admite-se, justificadamente, que a componente de formação teórica seja ministrada em ambiente intraempresa com a participação de um mínimo de 6 trabalhadores por PME por temática. Considera-se como fundamento, entre outros, a especificidade temática, o número de formandos, a localização geográfica ou a dimensão da PME intervencionada.

As ações (turmas) a realizar na componente de formação teórica, quer no modelo interempresa quer no modelo intraempresa, não podem ter um número de formandos inferior a 6.

Atendendo aos percursos formativos (horas) diferenciados por dimensão de empresa, as Entidades promotoras deverão, preferencialmente, alocar para cada temática a incluir no seu projeto apenas empresas da mesma dimensão. Caso não seja possível, atendendo ao número mínimo de 10 empresas exigido para cada temática, então, cada empresa percorrerá o percurso (n.º de horas) devido para a sua dimensão, mas para efeitos de preenchimento do formulário de candidatura, as cargas horárias da temática deverão corresponder à média estimada para as horas de formação (em cada componente) em função do peso relativo previsto para cada tipologia de empresas participantes.

b) Componente consultoria (formação de cariz prático, *on the job*)

A componente de consultoria relativa à formação de cariz prático envolve uma média igual ou menor que 3 trabalhadores em cada PME, por temática.

No caso de a formação teórica da empresa decorrer em regime intra, os trabalhadores participantes na consultoria têm de ser selecionados partir dentro do grupo de trabalhadores participantes na componente de formação teórica.

A componente de consultoria, independentemente da dimensão da empresa, funcionará sempre em regime intraempresa, nas instalações do estabelecimento da empresa a intervir.

Sendo um momento de formação personalizada/individualizada, o consultor deve atender às necessidades de aprendizagem individuais e adaptar as estratégias de transferência de conhecimento ao perfil do formando em causa.

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:

4.1 Diagnóstico e definição do plano de ação:

Recorrendo à atividade de consultoria é efetuada uma avaliação das práticas correntes associadas à área de intervenção do projeto e são identificadas as atividades-chave necessárias à concretização do mesmo. Em paralelo, é efetuado um diagnóstico formativo onde são identificadas as necessidades de formação da empresa, atendendo à caracterização dos seus recursos humanos, em termos de qualificações / níveis habilitacionais / competências detidas. Com base nas informações recolhidas é elaborado um plano de ação, contemplando as

vertentes de consultoria e formação (alinhados com a área de intervenção escolhida). São definidas com os responsáveis da empresa as medidas a implementar no horizonte temporal do projeto.

4.2 Implementação e acompanhamento do plano de ação:

Constituição de equipas de trabalho que, em conjunto com os consultores, implementarão as medidas definidas nos planos de ação definidos no diagnóstico. São definidos os grupos de formação e ministradas as ações formativas definidas no plano.

4.3 Avaliação de resultados/ melhorias implementadas:

Definição de momentos de regulação da execução (avaliação de resultados intercalares), para acompanhar e controlar o grau de implementação do projeto no que respeita às atividades formativas e de consultoria. No final do projeto, é feito um balanço do progresso/análise evolutiva da empresa e dos resultados efetivamente alcançados, o qual é materializado num relatório final que evidencie o grau de consecução do plano de ação desenhado com base no diagnóstico inicial. Este relatório final é da responsabilidade do consultor formador, e sujeito à validação da PME. Os resultados obtidos serão disseminados pelo conjunto de PME participantes do projeto, segundo uma estratégia definida pelo(s) consultor(es) formador(es) em colaboração com o responsável máximo de cada empresa, permitindo assim uma experiência de partilha entre todas as empresas participantes, que impulsiona a implementação de boas práticas.

5. Mapa de quantidades

Nº de micro e pequenas empresas: 24 PMES

Nº de Formandos: 30 formandos

Indicadores Físicos	Nº horas	Nº Formandos			Nº ações	Volume de Formação			Nº de horas ministradas					
		Níveis de qualificação		Total		Laboral	Pós labora	Total	Formadores			Consultores		
		Nível 1 a 4	Nível 5 a 8						Internos	Externos	Total	Internos	Externos	Total
Componente Formação	75	30	0	30	4	2.250		2.250	0	300	300			
Componente Consultoria	100	30	0	30		3.000		3.000				0	2.400	2.400
Total	175				4	5.250		5.250	0	300	300	0	2.400	2.400

Temática	Atividades	Componente	Formato	Horas Formação	Horas Consultoria p/ Empresa	Total de Horas Consultoria
Implementação do Sistemas de Gestão	Consultoria: Elaboração do diagnóstico da situação inicial, incluindo o diagnóstico formativo	Consultoria	Intraempresa		20	480
	Consultoria: Definição do plano de ação	Formação em sala	Intraempresa		15	360
	Formação em sala, em contexto interempresa, com conteúdos orientados para as necessidades identificadas no diagnóstico formativo, privilegiando-se as UFCD do CNQ	Formação em sala micro	Interempresa	300		
	Consultoria	Consultoria	Intraempresa		50	1.200
	Consultoria: Avaliação	Consultoria	Intraempresa		15	360
				Total	300	100

Na componente de formação: Serão abrangidos 30 formandos provenientes das PMEs, com realização de 75 horas de formação em sala, por ação, (75 horas x 4 ações de formação totalizando 300 horas de formação em sala). As turmas serão constituídas de seguinte modo:

- 1ª turma: 8 formandos, a realizar no concelho de Viseu;
- 2ª turma: 8 formandos, a realizar no concelho de Vouzela;
- 3ª turma: 7 formandos, a realizar no concelho de S. Pedro do Sul;

D. 4ª turma: 7 formandos, a realizar no concelho de Oliveira de Frades.

Pretende-se a contabilização do número de formandos, por contagem dos NIF dos trabalhadores participantes na formação: cada formando é contabilizado uma só vez, independentemente de participar em uma ou mais temáticas. Assim, serão 30 formandos com 30 NIFS diferentes.

Na componente de consultoria: Serão abrangidas 24 PMES com 100 horas de consultoria por empresa. Pretende-se a contabilização do número de PME com contagem por NIF. Cada PME é contabilizada uma só vez, independentemente de participar em uma ou mais temáticas. Assim, serão 24 PMES com 24 NIFS.

6. Metodologias/estratégias a utilizar na implementação do projeto

Tratando-se da implementação de um projeto de formação-ação, este terá de estar assente em metodologias dinâmicas que valorizam a aprendizagem através da análise de vivências pessoais e da experimentação, contribuindo para a procura de soluções para os problemas concretos das empresas.

Assim, a organização da formação-ação integrará de forma harmoniosa e complementar diferentes momentos, divididos em 3 etapas fundamentais, nomeadamente o Diagnóstico e Definição do Plano de Ação, Implementação e Acompanhamento do Plano de Ação e Avaliação de Resultados/Melhorias Implementadas. Passamos de seguida a descrever cada uma das etapas:

Diagnóstico da situação inicial e definição do plano de ação	
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none">– Elaborar um diagnóstico, por empresa, no qual se identifiquem as práticas correntes e efetivas necessidades de desenvolvimento de competências para o reforço da sua competitividade e visibilidade nos mercados nacionais e internacionais, incluindo as necessidades de ajustamento face às exigências do mercado global, de otimização de processos, redução de não conformidades e ineficiências e cumprimento dos requisitos da Norma Biosphere Responsible Tourism. Paralelamente é efetuado um diagnóstico formativo para identificação das necessidades de formação da empresa, atendendo à caracterização dos seus recursos humanos, em termos de qualificações / níveis habilitacionais / competências detidas;– Elaborar um Plano de Ação, por empresa, com base no relatório de diagnóstico produzido na etapa anterior, que estabelece o referencial estratégico do projeto nas vertentes de consultoria e formação, definindo os problemas a resolver e os objetivos a atingir em termos de desenvolvimento de competências, de evolução organizativa e temporal e de performance da empresa.
Critérios de avaliação de performance:	<ul style="list-style-type: none">– Diagnóstico com a identificação das necessidades de competências feita de forma específica, tendo por base os modelos de descrição baseados em competências, incluindo um diagnóstico formativo;– Plano de ação que identifique as estratégias formativas e de consultoria a utilizar para responder aos requisitos de implementação do sistema de gestão para o turismo sustentável Biosphere Responsible Tourism, os destinatários da formação e os resultados pretendidos.
Metodologia: a) Consultoria	<ul style="list-style-type: none">– Primeira etapa do projeto, caracteriza-se por ser o primeiro momento de contacto com a realidade efetiva de cada empresa.– Não se pode partir para a mudança sem efetuar uma boa análise do ponto de partida. É neste momento que cada empresa é auxiliada por um consultor, sendo desafiada a olhar para a sua organização de uma forma diferente face aqueles que são os requisitos para a implementação de um sistema de gestão para o turismo sustentável.– Através de técnicas como entrevistas; análise documental (documentos estratégicos, documentos financeiros, relatórios do setor, documentos prospetivos) e observação direta (métodos de trabalho e circuitos internos) são recolhidas informações e é avaliada

	<p>a adequabilidade das práticas correntes da empresa, mais especificamente as práticas na gestão para o turismo sustentável.</p> <ul style="list-style-type: none"> - O diagnóstico implica uma participação ativa dos participantes em estreita articulação com o consultor, que pela sua função ou responsabilidades sejam definidos como os elementos que acompanham o projeto. Desta participação ativa resulta toda a qualidade das intervenções futuras e permite potenciar a mudança construtiva, logo, melhor desempenho e melhores resultados. - Após a conclusão do diagnóstico, no qual já foram identificadas as primeiras orientações para a construção do plano de ação, o consultor, em estreita articulação com o gestor da empresa, define os problemas e necessidades diagnosticadas, descrevendo para cada um deles a(s) medida(s) a implementar para os ultrapassar, bem como os resultados esperados (quantificando-os para cada uma das medidas) e definindo igualmente metas temporais para a sua concretização.
Duração:	- Considerando a duração da intervenção por tipologia previsto no AAC e a dimensão das empresas a envolver (micro e pequenas empresas) foi estimado um número médio de horas em função do peso das empresas intervenientes. Assim: - 35 horas de consultoria por empresa.
Produto final da etapa:	<p>- Ainda que não condicionando a intervenção do consultor, devem ficar, à partida, estabelecidas entradas mínimas para o relatório de diagnóstico. Assim, este deve obrigatoriamente conter as seguintes entradas mínimas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Notas sobre a metodologia de diagnóstico utilizada 2) Caracterização da PME <ol style="list-style-type: none"> a) Caracterização da empresa b) Breve história c) Estrutura de colaboradores d) Mercados alvo 3) Diagnóstico da PME - deverá incluir obrigatoriamente a análise crítica das várias áreas relevantes para a implementação do sistema de gestão para o turismo sustentável, a análise da envolvente, análise sectorial e/ou regional, na qual se situam os problemas que se colocam à estratégia de desenvolvimento da empresa consoante os seus objetivos estratégicos.) 4) Conclusões do diagnóstico - deverá incluir os principais pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças. Deverão ser aqui referidos igualmente: a) necessidades de formação identificadas nos colaboradores que possam traduzir-se em conteúdos a desenvolver no itinerário formativo; b) objetivos e resultados a alcançar orientadores do plano de ação, incluindo as metas temporais e simultaneamente inputs para o acompanhamento e a avaliação). 5) Orientações para o plano de ação <ul style="list-style-type: none"> - Plano de Ação com as seguintes entradas mínimas: <ol style="list-style-type: none"> 1) Problemas/necessidades diagnosticadas 2) Medidas a implementar (para ultrapassar problemas/necessidades diagnosticados) em ambas as vertentes (consultoria e formação, não negligenciando que a formação é desenvolvida em contexto interempresas) <ol style="list-style-type: none"> a) Descrição operacional da medida b) Responsável na empresa pela medida c) Período de implementação (data de início e fim) - Resultados esperados (quantificados para cada uma das medidas).
Plano de redução de riscos:	<p>- O maior constrangimento ao cumprimento dos objetivos desta etapa é assegurar que todas as empresas executam o diagnóstico de acordo com o planeamento efetuado, objetivos definidos e terminam as fases no mesmo período temporal (fator determinante para o sucesso do projeto). Assim, analisados os fatores de risco propõe-se:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) O cumprimento do plano de acompanhamento é crucial para garantir a boa execução do cronograma previsto. Desta forma será possível identificar imediatamente eventuais desvios e respetivas medidas corretivas que ao ser implementadas atempadamente minimizam o impacto.

	<p>- Desarticulação entre o relatório de diagnóstico e o plano de ação.</p> <p>Ainda que no relatório de diagnóstico existam as primeiras orientações para o plano de ação, é fundamental que o consultor que participou no relatório de diagnóstico seja o mesmo que elabora o plano de ação pelo conhecimento privilegiado que adquiriu da empresa.</p> <p>A exemplo da fase anterior, também aqui, é importante um acompanhamento permanente ao cumprimento do cronograma previsto de modo a identificar e corrigir atempadamente potenciais desvios.</p>
--	--

Implementação e acompanhamento do plano de ação

Objetivos:	<p>- Concretizar/implementar o Plano de Ação elaborado e validado pelo empresário na fase anterior, estabelecendo assim uma cadeia de impactos esperados, reforçando a performance de cada uma das empresas e contribuindo para o reforço da produtividade e competitividade das empresas.</p>
Critérios de avaliação de performance:	<p>Mapa que situe os impactos esperados com a intervenção e os articule com as competências a desenvolver. Indicadores que deverão servir para realizar a avaliação de impactos tendo por base a implementação de um sistema de gestão para o turismo sustentável, devendo serem considerados os seguintes objetivos mínimos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - O desenvolvimento (aprendizagem) de novas competências alinhados com o referencial Biosphere Responsible Tourism; - A transferência dessas aprendizagens para o contexto de trabalho, compreendendo a alteração dos modos de exercício nas funções abrangidas; - A adoção de novas práticas e modelos de gestão; - A diversificação de serviços (a avaliar após a conclusão do projeto); - A melhoria da qualidade dos serviços prestados (aferida através de instrumentos de registo da avaliação dos clientes); - A diversificação de mercados (a avaliar após a conclusão do projeto); - A introdução de novas estratégias e instrumentos de comercialização e marketing (a avaliar após a conclusão do projeto); - A consolidação da presença online da empresa (a avaliar após a conclusão do projeto); - O reforço da notoriedade da empresa (a avaliar após a conclusão do projeto); - O aumento do volume de vendas (a avaliar após a conclusão do projeto); - A melhoria dos rácios de performance económica (a avaliar após a conclusão do projeto).
Metodologia: b) Formação em sala	<p>Constitui o passo central do processo e articula-se a formação personalizada (consultoria) com a formação em sala, prevendo ainda outras formas alternativas de desenvolvimento de competências, nomeadamente workshops e seminários.</p> <p>Efetivamente não se pretende com o desenvolvimento dos momentos de formação em sala, meros simpósios de transmissão de conteúdos avulsos.</p> <p>Em primeiro lugar pretende-se que os conteúdos a abordar na formação estejam em estreita articulação com as necessidades identificadas anteriormente, trabalhando com o formando, enquanto peça central na procura de soluções, uma forma concreta de resolver os reais problemas identificados com recursos a estudos de caso, workshops e seminários. A utilização de metodologias dinâmicas, centradas no papel do formando no desenvolvimento das suas competências, através destes processos ativos, contribuirá para o sucesso dos momentos de formação em sala.</p> <p>Complementarmente são desenvolvidos momentos de formação personalizada (consultoria) nos quais se mobiliza e internaliza competências com vista à prossecução de resultados suportados na estratégia definida para cada uma das empresas.</p> <p>Os tempos de formação e de ação surgem assim sobrepostos e a aprendizagem vai sendo construída através do desenvolvimento das interações orientadas para os saberes-fazer técnicos e relacionais.</p> <p>Trata-se de uma metodologia que implica a mobilização em alternância das vertentes de formação (em sala) e de consultoria (formação personalizada) e, como tal, permite atuar a dois níveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ao nível dos formandos: procura desenvolver competências de suporte à própria

	<p>implementação do sistema de gestão para o turismo sustentável, dando resposta às necessidades de formação existentes e previamente identificadas no diagnóstico;</p> <p>- Ao nível da empresa: procura otimizar processos, reduzir não conformidades e ineficiências, aumentar a visibilidade nacional e internacional da empresa e credibilizar a sua atuação e consequentemente aumentar a produtividade, a capacidade competitiva e a introdução de processos de mudança/ inovação nas empresas.</p> <p>Esta articulação entre os momentos de formação em sala e os momentos de formação personalizada (consultoria) são indubitavelmente o grande fator de sucessos dos projetos de formação-ação.</p>
Duração:	<p>Considerando a duração da intervenção por tipologia previsto no AAC e a dimensão das empresas a envolver (micro e pequenas empresas) foi estimado um número médio de horas em função do peso das empresas intervenientes. Assim:</p> <p>- 50 horas de consultoria por empresa</p> <p>- 300 horas de formação em sala, interempresas, distribuídas por 4 ações dirigidas às microempresas, com a duração de 75 horas por ação.</p>
Produto final da etapa:	Implementação do Plano de Ação
Plano de redução de riscos:	<p>O maior constrangimento ao cumprimento dos objetivos desta fase é o potencial de desvio na implementação das ações/medidas que poderão comprometer severamente a concretização do Plano de Ação, e consequentemente o próprio projeto. Assim, propõe-se:</p> <p>a.) A utilização de instrumentos de acompanhamento da implementação do plano de ação, nomeadamente a ficha de progresso, na qual o consultor identifica claramente as atividades a desenvolver, por cada uma das partes, até à próxima intervenção, servindo assim de instrumento de acompanhamento e também responsabilização dos envolvidos no projeto. Este instrumento, ao definir os momentos em cada atividade deverá estar concluída, permite igualmente a identificação prematura dos desvios.</p>

Avaliação de resultados/melhorias Implementadas	
Objetivos:	<p>- Funcionar como momento de regulação da execução para acompanhar e controlar o grau de implementação do projeto em ambas as vertentes;</p> <p>- Efetuar o balanço individual e global do projeto e avaliação dos resultados obtidos;</p> <p>- Disseminação dos resultados obtidos, permitindo a partilha de experiências entre empresas, enquanto impulsionador e motivador da implementação de boas práticas.</p>
Crítérios de avaliação de performance	<p>- Avaliação da evolução dos indicadores definidos;</p> <p>- Avaliação do grau de convergência entre os resultados alcançados e as apostas estratégicas definidas;</p> <p>- Disseminação das boas práticas.</p>
Metodologia: c) Consultoria	<p>Pretende-se avaliar os resultados obtidos, avaliando as ações adotadas ao longo do projeto, sendo importante diagnosticar o novo posicionamento da empresa e estabelecer comparações relativamente à sua situação inicial.</p> <p>Esta etapa é preconizada pela utilização de indicadores e dados extraídos do plano de ação e entrevista à coordenação pedagógica do projeto (com recolha de indicadores extraídos das grelhas de reporte de indicadores de acompanhamento na ótica dos intervenientes e dos formadores e consultores).</p> <p>Trata-se de uma avaliação global das intervenções realizadas, considerando-se que o melhor indicador da criação de conhecimento e capacidade de gestão é dado pela observação da alteração e mudanças na estratégia da empresa, diagnosticando-se o novo posicionamento. Relativamente às atividades de disseminação, estão são explanadas com mais detalhe no subcritério C1.</p>
Duração:	Considerando a duração da intervenção por tipologia previsto no AAC e a dimensão das empresas a envolver (micro e pequenas empresas) foi estimado um número médio de horas em função do peso das empresas intervenientes. Assim: - 15 horas de consultoria por empresa
Produtos da etapa:	<p>Durante a execução do projeto proceder-se-á a diferentes momentos de avaliação dos quais resultarão os seguintes produtos:</p> <p>- Relatórios intercalares: no final de cada uma das etapas do projeto. Estes contemplam a</p>

	<p>avaliação de desempenho das equipas, da reação às intervenções e eficácia das mesmas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relatórios trimestrais das reuniões entre o gestor geral do projeto e o gestor do projeto da Entidade formadora externa, com base nos relatórios dos formadores e consultores; - Relatório final de avaliação: decorrente do término do projeto será elaborado um relatório final de avaliação, por empresa, que consistirá na análise do cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos. - Relatório final global: cumulativamente será elaborado um relatório congregador que contempla a avaliação do desempenho das equipas, da reação ao projeto, da eficácia do projeto e estudos de caso, bem como permitirá aferir a adequação das medidas implementadas e aferir do cumprimento dos objetivos associados a cada medida de ação, a identificação de boas práticas e bloqueios no processo e na transferibilidade de conhecimentos e competências para o contexto organizacional, fazendo assim um balanço global da intervenção realizada, avaliando da sua manutenção e formas de replicação a outras situações análogas. Neste relatório será ainda avaliado o cumprimento dos resultados contratualizados na candidatura.
Plano de redução de riscos:	<p>O maior obstáculo desta fase é garantir a necessária objetividade do avaliador, principalmente quando o próprio consultor que participou no diagnóstico, plano de ação e sua implementação, é também ele um dos avaliadores. Assim, a necessária isenção do processo deverá ser assegurada:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definição prévia, aquando da realização do plano de ação, dos indicadores de impacto a atingir em cada empresa, contribuindo assim para uma avaliação objetiva e quantitativa do seu cumprimento; b. O relatório final de avaliação por empresa e global da intervenção, ainda que sujeito a prévia validação pelo gestor geral do projeto, deverá ser elaborado pelo gestor do projeto, enquanto garante da necessária independência, avaliando de uma forma isenta o grau de convergência entre os resultados alcançados e as apostas estratégicas definidas para a empresa e para o projeto.

ESTRUTURA INDICATIVA DO DOSSIER TÉCNICO PEDAGÓGICO
COMPONENTE DE FORMAÇÃO
UM DOSSIER POR AÇÃO/GRUPO/TURMA

Grupo I - Programa das ações e respetivo cronograma

1. Identificação do Projeto
2. Identificação da ação
3. Objetivos e conteúdos da ação
4. Cronograma da ação
5. Local de realização

Grupo II – Entidade Formadora

1. Certificado de Entidade formadora
2. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo III - Formadores

1. Ficha de Identificação do Formador
2. Listagem de Formadores
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Cópia do Certificado de Aptidão Pedagógica Formador

6. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo IV - Formandos

1. Ficha de Identificação de formando
2. Listagem de Formandos
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Certificado de Habilitações literárias
6. Outras Declarações

Grupo V – Assiduidade e Sumários

1. Ficha de Registo de Presenças
2. Ficha de Registo de Sumários
3. Justificação de Faltas

Grupo VI – Recursos Técnicos ou Didáticos

1. Materiais

Grupo VII - Avaliação da Aprendizagem

1. Avaliação do Formando
2. Certificados de qualificação DGERT

Grupo VIII - Avaliação dos Formadores

1. Avaliação do Formador

Grupo IX - Documentação Distribuída

1. Documentação Distribuída aos formandos

Grupo X - Ocorrências

1. Atas de Reuniões
2. Relatórios de Acompanhamento
3. Outros Documentos

COMPONENTE DE CONSULTORIA
UM DOSSIER POR EMPRESA

Grupo I - Programa das ações e respetivo cronograma

Grupo II – Entidade Formadora

1. Certificado de Entidade formadora
2. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo III - Consultores

1. Ficha de Identificação do Consultor
2. Listagem de Formadores
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Cópia do Certificado de Aptidão Pedagógica Formador

6. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo IV - Formandos

1. Ficha de Identificação de formando
2. Listagem de Formandos
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Outras Declarações

Grupo V – Registo das Consultoria

1. Ficha de registo de horas de consultoria
2. Justificação de Faltas

Grupo VI – Recursos Técnicos ou Didáticos

1. Manuais e documentos pedagógicos

Grupo VII - Avaliação da Aprendizagem

1. Avaliação do Formando
2. Certificados

Grupo VIII - Avaliação dos Consultores

1. Avaliação do Consultor

Grupo IX - Documentação Distribuída

1. Documentação Distribuída aos formandos

Grupo X - Relatórios

1. Diagnóstico e Definição do Plano de Ação
2. Controle de Implementação das medidas definidas no Plano de ação
3. Relatório Final de Avaliação das Componentes de Formação e de Consultoria (Balanço do progresso/análise evolutiva da empresa e dos resultados alcançados) validado pelo consultor e pelo empresário

Grupo XI - Ocorrências

1. Atas de Reuniões
2. Relatórios de Acompanhamento
3. Outros Documentos

ANEXO B

PROJETO 2 - POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP)

- Estrutura de intervenção –

As ações de formação-ação têm de ser desenvolvidas com a estrutura a seguir indicada.

A) Plano de Intervenção nas Empresas - O plano de intervenção nas empresas foi construído enquanto resposta às necessidades genéricas identificadas e oportunidades existentes, segundo a estrutura de intervenção prevista no AAC e garante para cada empresa PME a concretização e um diagnóstico que sustenta a formulação do plano de ação, a sua implementação, terminando com a avaliação de todo o processo formativo. Assim, o plano de intervenção está dividido em 4 fases:

a.1) Elaboração do diagnóstico da situação inicial, participado no qual sejam identificadas as necessidades existentes, incluindo um diagnóstico formativo, as necessidades de ajustamento face ao mercado global nas temáticas em apreço e as condicionantes existentes.

a.2) Elaboração do plano de ação por empresa para a mudança organizacional com base no diagnóstico produzido na fase anterior;

a.3) Implementação e acompanhamento do plano de ação para a mudança organizacional;

a.4) Avaliação individual por empresa e global do projeto e dos resultados obtidos e disseminação dos resultados e boas práticas a outras empresas.

B) Implementação de Plano de Intervenção nas Empresas

O desenho formativo integrado, que articula as componentes de formação-ação, bem como a metodologia de avaliação a aplicar é apresentado no Anexo B.

b.1) Componente de formação: Formação teórica, em sala, nas temáticas aprovadas, em ambiente interempresa e com componente prática simulada, quando aplicável.

Duração: entre 22 e 100 horas em regime laboral, conforme organização das áreas temáticas constantes no Anexo B, realizadas em sessões de 4 horas cada, podendo ter uma duração diferente quando justificado.

b.2) Componente de consultoria: Consultoria individualizada em cada empresa, *on the job* na(s) temática(s) aprovada(s) e realizada no espaço de cada empresa. Concretiza-se em visitas do consultor, de 3 a 4 horas de duração cada, para sessões de trabalho que envolvem o consultor, o formando e outros colaboradores da empresa.

Duração: entre 24 e 150 horas em regime laboral, realizadas em sessões, preferencialmente de 3 a 4 horas cada, em visitas quinzenais, podendo, no entanto, ter uma duração e periodicidade diferentes (tempo de deslocação não incluído na duração de cada sessão).

b.3) **Avaliação:** O processo de avaliação é transversal a todo o percurso formativo e prevê a elaboração dos seguintes relatórios:

1. Relatório inicial e respetivo plano de ação (a partir do diagnóstico inicial);
2. Relatório de acompanhamento de cada ação de formação;
3. Relatório de acompanhamento da ação de consultoria;
4. Relatórios das reuniões trimestrais entre coordenador do projeto, formadores e consultores;
5. Relatório final de projeto, com os resultados atingidos no fim das intervenções.

C) Avaliação da Operação

Neste âmbito deverão proceder à execução das seguintes atividades:

- c.1) Avaliação reação para avaliar o grau de satisfação e adesão de formandos, formadores e consultores;
- c.2) Avaliação aprendizagem, formativa e sumativa realizada no decorrer e no final, em linha com os objetivos;
- c.3) Avaliação de resultados, no final para avaliação global.
- c.4) Os resultados da avaliação referentes ao nível de desenvolvimento de competências e melhoria no desempenho e qualificações dos colaboradores deverão ser apresentados sob a forma dos seguintes relatórios:
 - Relatório de diagnóstico e plano de ação;
 - Relatórios intercalares no final de cada uma das fases: contemplam desempenho das equipas; reação às intervenções e eficácia e inclui avaliação de cada uma das ações e da consultoria;
 - Relatórios trimestrais das reuniões de coordenação do projeto;
 - Relatório final de avaliação, por empresa PME, avalia o cumprimento dos objetivos e metas;
 - Relatório final global sobre o desempenho das equipas, reação ao projeto, eficácia e estudos de caso. Aferirá a adequação das medidas implementadas, cumprimento dos objetivos, identificação de boas práticas, bloqueios e transferibilidade de conhecimentos e competências. Será avaliado o cumprimento dos resultados contratualizados na candidatura.

D) Plano de Divulgação de Resultados e Disseminação de Boas Práticas

A disseminação dos resultados e boas práticas deverão integrar as seguintes atividades:

- d.1) Seminário final no encerramento do projeto, para apresentação dos resultados e conclusões. Pretende-se demonstrar e disseminar resultados, mas também estimular empresários para a inovação, mudança e partilha de boas práticas por via da demonstração de casos de sucesso nos quais se revejam;

d.2) Workshop de boas práticas, com o objetivo de demonstrar e disseminar os resultados do projeto, especificamente as boas práticas implementadas pelos empresários, junto de um grupo mais restrito de empresas;

d.3) Plataforma do projeto: criação e desenvolvimento de uma plataforma moodle ADDLAP, universal, aberta a toda a comunidade e de base colaborativa, no qual numa primeira fase serão disponibilizados diversos casos reais do projeto e posteriormente contributos de outros empresários. Os participantes serão desafiados a construir um solucionário dinâmico com exemplos de soluções para a resolução e problemas específicos do setor agrícola.

d.4) O seminário final, workshops, ações de formação e de sensibilização e restantes atividades do projeto serão dinamizados pela Entidade Adjudicatária, em estreita articulação com a Entidade Adjudicante.

1. TEMÁTICA 1: GESTÃO DA INOVAÇÃO - GESTÃO AGRÍCOLA

Objetivo geral: Dotar as empresas das práticas mais avançadas da gestão para controlo das atividades agropecuárias desenvolvidas e de ferramentas informáticas de apoio a esse objetivo.

Linhas orientadoras: O enfoque do apoio centra-se na organização geral da informação técnico-económica da empresa e na determinação de custos de produção.

Esta vertente visa, através de uma série de ações concertadas, apoiar os agricultores portugueses no domínio da gestão, assegurando o apuramento e discriminação dos gastos e rendimentos das diversas atividades desenvolvidas nas suas explorações, o que irá permitir, por um lado, um melhor planeamento da atividade agrícola e, por outro, uma progressiva racionalização da utilização de recursos com os consequentes benefícios ao nível dos rendimentos do agricultor.

Espera-se, com isso, fortalecer o tecido empresarial do setor através da generalização, junto dos empresários agrícolas, de competências chave e ainda o reforço da capacidade associativa e das suas funções, através do desenvolvimento de comportamentos empresariais junto destas (como a orientação para o cliente, para o mercado, para a qualidade de serviço).

Organização da formação-ação:

Em cada PME será efetuado um percurso formativo de 94 horas:

- 40 horas lecionadas em sala (formação de cariz teórico em ambiente interempresa), contemplando conteúdos programáticos transversais a esta área temática, aplicáveis a cada uma das PME do projeto;

- 50 horas de consultoria com conteúdos temáticos adaptados às necessidades específicas de cada PME e 4 horas de consultoria para a elaboração de um relatório final, totalizando a componente consultoria 54 horas.

Público-alvo: Agricultores/empresários agrícolas, detentores de explorações agrícolas e pecuárias registadas e os seus trabalhadores.

2. TEMÁTICA 5: SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE AMBIENTAL - PRODUÇÃO E PROTEÇÃO INTEGRADA

Objetivo geral: Qualificar os agricultores para produzirem segundo os princípios da produção integrada com vista a tomarem decisões sobre as fertilizações e as intervenções fitossanitárias a efetuar e a condução da cultura em geral, tendo em atenção a redução dos riscos para o homem, animais e plantas e do impacte ambiental.

Linhas orientadoras: Esta área constitui um marco importante para os agricultores relativamente à evolução das preocupações de proteção do homem e do ambiente face ao potencial de perigosidade de determinados tipos de substâncias, nomeadamente de produtos fitofármacos.

Este projeto permite dotar os empresários e respetivos trabalhadores de conhecimentos de modo a produzir segundo as regras da produção integrada, identificar os objetivos e princípios da proteção e produção integrada, identificar legislação específica de enquadramento e regulamentação, identificar as normas de utilização sustentável dos produtos fitofarmacêuticos, reconhecer as componentes e as técnicas da produção integrada e preencher o caderno de campo.

Organização da formação-ação: Em cada PME será efetuado um percurso formativo de 50 horas, cujos conteúdos temáticos serão, no essencial, retirados do CNQ, nomeadamente o perfil de operador agrícola, selecionando os conteúdos de acordo com as necessidades do público-alvo:

- 26 horas lecionadas em sala (formação de cariz teórico em ambiente interempresa), contemplando conteúdos programáticos transversais a esta área temática, e, por conseguinte, aplicáveis ao universo de cada uma das PME;

- 24 horas de consultoria individualizadas em cada PME.

Existindo várias UFCD ligadas à Produção integrada, a Entidade promotora deverá escolher aquela que mais se adequa ao perfil das PME aderentes.

UFCD transversal, 6289 - Modo de produção integrado, sujeita a homologação pelas Direções Regionais, podendo em alternativa, as Entidades promotoras, optar também pelas seguintes UFCD: 6328, 6329, 6330, 6332, 6333, 6334, 6336, 6347, 6348, 6349, 6350, 6353, 6355, 6798, 6809, 6827, 6839, 6846, 6848, 7603, 7617, 7619, 7623, 7625, 7627, 7629, 7644, 7646, 7648, 7663, 7666, 7702, 7706, 7712, 7718, 7721.

Quaisquer outras UFCD não constantes da listagem ficarão condicionadas à aprovação do OI.

Público-alvo: Agricultores / empresários agrícolas, detentores de explorações agrícolas e pecuárias registadas, ou aos seus trabalhadores.

3. TEMÁTICA 10: SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO AGRÍCOLA

Objetivo geral: Capacitar empresários e trabalhadores agrícolas para um exercício do trabalho agrícola seguro, promovendo o desenvolvimento de competências de identificação e evitamento dos principais riscos iminentes, e facilitando o conhecimento da legislação relativa às condições de segurança e da utilização dos equipamentos de proteção individual nas diferentes operações e atividades.

Linhas orientadoras: O setor agrícola é um dos setores que apresenta um maior índice de sinistralidade. Os acidentes de trabalho e as doenças profissionais podem implicar consequências pessoais, financeiras e sociais. Contudo, na maior parte das vezes, estas situações podem ser evitadas.

Um processo formativo nesta área poderá contribuir para inverter esta tendência de sinistralidade no setor, diminuindo os acidentes efetivos e as perdas e custos associados.

Organização da formação-ação:

Em cada PME será efetuado um percurso formativo de 75 horas, selecionando os conteúdos temáticos segundo as necessidades específicas de cada PME, sendo que destas:

- 45 horas são lecionadas em sala (formação de cariz teórico em ambiente interempresa);
- 30 horas correspondem a consultoria individualizada em cada empresa.

Os conteúdos temáticos deverão ser referenciados ao Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ), através da seleção de UFCD adequadas ao tipo de PME aderentes:

- Uma UFCD Base (qualquer que seja o tipo de produção): UFCD 3564 - Primeiros socorros – 25 horas - sendo a sua totalidade dada em sala
- Seguindo-se uma das seguintes opções:

Opção 1: - UFCD 6366 - Segurança e saúde no trabalho agrícola – 50 horas - 20 horas de formação em sala e 30 horas de consultoria na PME;

Opção 2: - UFCD 8354 - Segurança e saúde no trabalho florestal – 50 horas - 20 horas de formação em sala e 30 horas de consultoria na PME;

Opção 3: - Admitem-se outras UFCD que possam vir a ser criadas, e que estejam de acordo com as características e objetivos da temática – 50 horas - 20 horas de formação em sala e 30 horas de consultoria na PME.

Público-alvo: Agricultores / empresários agrícolas, detentores de explorações agrícolas e pecuárias registadas, ou aos seus trabalhadores.

4. Duração da intervenção

Uma candidatura poderá ter a duração máxima de 24 meses.

5. Formandos

Os formandos deverão ser empresários agrícolas, sócios gerentes ou trabalhadores das PME

São destinatários preferenciais as PME que operem nas seguintes áreas:

- Viticultura e enologia;
- Fruticultura (MPB, PI e convencional);
- Horticultura (MPB, PI e convencional);
- Produção de carne e leite;
- Culturas arvenses (Sequeiro/Regadio);
- Pequenos frutos vermelhos;
- Plantas aromáticas e flores;
- Produção florestal;
- Gestão cinegética;
- Apicultura;
- Olivicultura e cultura de outros frutos oleaginosos;

- Agroindústrias de produtos tradicionais com qualidade tais como queijo, pão regional, salsicharia, vinho e azeite.

6. Organização da formação

Cada projeto tem de incluir um mínimo de 10 PME por temática.

Prevê-se um participante por cada PME atendendo ao perfil estrutural das empresas portuguesas do setor agrícola, mas cada PME pode ter mais de um participante (sendo que, nesse caso, apenas é aceitável a participação até 3 colaboradores por PME, por temática).

Os formandos terão de percorrer todo o percurso formativo, em ambas as componentes (formação e consultoria).

Cada temática pode ter uma ou mais ações (turmas), sendo que cada ação não pode ter um número de formandos inferior a 6.

7. Componentes de formação-ação

O modelo de formação-ação será orientado para o apoio ao desenvolvimento organizacional das PME do setor agrícola, suportado em referenciais de intervenção previamente definidos, combinando uma valência de formação prática em contexto empresarial com uma valência de formação teórica.

O aspeto distintivo deste modelo de intervenção assenta na definição prévia de um roteiro de formação específica, construído, quando possível, com base no CNQ, desenhando assim soluções formativas adaptadas a um conjunto tipificado de empresas - em função da dimensão, da localização e, sobretudo, do seu domínio de atividade – soluções que permitem garantir simultaneamente flexibilidade organizativa e pertinência estratégica à formação.

O diagnóstico e plano de ação são realizados a todas as PME, articuladamente entre formador, consultor e empresário. O envolvimento do empresário nesta fase é preponderante para o sucesso do projeto.

O apoio a uma empresa inicia-se com o levantamento dos respetivos processos de negócio. Como conclusão deste levantamento será identificada a forma ideal de trabalho, em conjunto com o empresário - por melhoria, adaptação ou total renovação dos processos correntes - e será elaborado um plano de ação de acordo com o diagnóstico de necessidades.

Dependendo da temática em causa, poderá seguir-se a instalação de software de gestão, com padronização a cada caso, e sua utilização enquanto ferramenta base de organização e gestão de toda a informação técnica e económica da empresa. Esta atividade inicia uma série de ações de apoio individual em cada PME (formação on the job). A instalação do software não constitui um encargo do projeto.

Nas sessões de consultoria (on the job), que decorrerão no espaço de cada empresa, será possível responder a questões concretas da atividade profissional e aprofundar temas em função das necessidades efetivamente sentidas pelo empresário.

O relatório analítico a realizar no final do projeto deverá documentar o percurso feito pela empresa e pelo empresário, as ações realizadas, bem como todas as recomendações que os consultores/formadores considerem necessárias à manutenção e melhoramento da gestão da empresa.

8. Componente de Formação

Formação de cariz teórico em ambiente interempresa: corresponde a ações de formação em sala, com componente prática simulada, quando aplicável, nas diferentes temáticas de intervenção dirigidas aos formandos das Entidades destinatárias (PME).

Duração: entre 22 e 100 horas em regime laboral, que poderão ser repartidas em várias sessões, com uma média de 4 horas cada.

Formadores: detentores de competências técnicas e pedagógicas nas temáticas a interencionar e com Certificado de Competências Pedagógicas de Formador, nos termos da legislação aplicável.

9. Componente de consultoria

Ações de consultoria individualizada em cada PME: a consultoria entendida como momento formativo on the job, realizada no espaço da empresa, nas diferentes temáticas de intervenção e dirigidas aos formandos das Entidades destinatárias (PME).

Periodicidade: Visita quinzenal (em média).

Duração: entre 24 e 150 horas em regime laboral, que poderão ser repartidas em várias sessões, com uma média visita de 3 ou de 4 horas (deslocação não incluída neste período).

Formadores/consultores: detentores de competências técnicas e pedagógicas, com comprovada experiência em ambiente empresarial, nas temáticas a interencionar e com Certificado de competências Pedagógicas de Formador, nos termos da legislação aplicável.

10. Mapa de quantidades

Temáticas	Nº total de horas	Número de Ações	Volume de Formação	Número Total de PME	Número Total de Formandos
Gestão da inovação – Gestão agrícola	94	3	2 256	24	24
Segurança e higiene no trabalho agrícola	75	3	1 800	24	24
Sustentabilidade e responsabilidade ambiental – Produção e proteção integrada	50	3	1 200	24	24
Total	219	9	5 256	24	24

Face ao número de participantes previstos, na componente de formação em sala, serão realizadas 3 ações (3 turmas), por temática, sendo sempre assegurado um número mínimo de participantes por ação superior a 6.

1. GESTÃO DA INOVAÇÃO – GESTÃO AGRÍCOLA

Indicadores Físicos	Nº de Horas	Nº de Formandos			Nº Ações	Volume de Formação			Nº de Horas Ministradas					
		Níveis de Qualificação		Total		Laboral	Pós-laboral	Total	Formadores			Consultores		
		Níveis 1 a 4	Níveis 5 a 8						Internos	Externos	Total	Internos	Externos	Total
Componente Formação	40	24	0	24	3	960	0	960	0	120	120	0	0	0
Componente Consultoria	54	24	0	24	0	1 296	0	1 296	0	0	0	0	1 296	1 296
Total	94	48	0	48	3	2 256	0	2 256	0	120	120	0	1 296	1 296

2. SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO AGRÍCOLA

Indicadores Físicos	Nº de Horas	Nº de Formandos			Nº Ações	Volume de Formação			Nº de Horas Ministradas					
		Níveis de Qualificação		Total		Laboral	Pós-laboral	Total	Formadores			Consultores		
		Níveis 1 a 4	Níveis 5 a 8						Internos	Externos	Total	Internos	Externos	Total
Componente Formação	45	24	0	24	3	1 080	0	1 080	0	135	135	0	0	0
Componente Consultoria	30	24	0	24	0	720	0	720	0	0	0	0	720	720
Total	75	48	0	48	3	1 800	0	1 800	0	135	135	0	720	720

3. SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE AMBIENTAL – PRODUÇÃO E PROTEÇÃO INTEGRADA

Indicadores Físicos	Nº de Horas	Nº de Formandos			Nº Ações	Volume de Formação			Nº de Horas Ministradas					
		Níveis de Qualificação		Total		Laboral	Pós-laboral	Total	Formadores			Consultores		
		Níveis 1 a 4	Níveis 5 a 8						Internos	Externos	Total	Internos	Externos	Total
Componente Formação	26	24	0	24	3	624	0	624	0	78	78	0	0	0
Componente Consultoria	24	24	0	24	0	576	0	576	0	0	0	0	576	576
Total	50	48	0	48	3	1 200	0	1 200	0	78	78	0	576	576

Temáticas	Atividades	Componente	Formato	Horas
Temática 1 Gestão da inovação – Gestão agrícola Carga horária: 94 horas	Diagnóstico	Consultoria	Intraempresa	10 horas p/empresa PME
	Plano de ação	Consultoria	Intraempresa	2 horas p/empresa PME
	Formação em sala com conteúdos orientados para os domínios de intervenção identificados anteriormente, privilegiando-se as UFCD do CNQ	Formação	Interempresa	40 horas de formação em sala, distribuídas por 5 ações (totalizando 120 horas)
	Formação em contexto de trabalho	Consultoria	Intraempresa	38 horas p/empresa PME
	Avaliação	Consultoria	Intraempresa	4 horas p/empresa PME
Temática 10 Segurança e higiene no trabalho agrícola Carga horária: 75 horas	Diagnóstico	Consultoria	Intraempresa	6 horas p/empresa PME
	Plano de ação	Consultoria	Intraempresa	2 horas p/empresa PME
	Formação em sala com conteúdos orientados para os domínios de intervenção identificados anteriormente, privilegiando-se as UFCD do CNQ	Formação	Interempresa	45 horas de formação em sala, distribuídas por 5 ações (totalizando 135 horas)
	Formação em contexto de trabalho	Consultoria	Intraempresa	20 horas p/empresa PME
	Avaliação	Consultoria	Intraempresa	2 horas p/empresa PME
Temática 5 Sustentabilidade responsabilidade	Diagnóstico	Consultoria	Intraempresa	6 horas p/empresa PME
	Plano de ação	Consultoria	Intraempresa	2 horas p/empresa PME

ambiental – Produção e proteção integrada Carga horária: 50 horas	Formação em sala com conteúdos orientados para os domínios de intervenção identificados anteriormente, privilegiando-se as UFCD do CNQ	Formação	Interempresa	26 horas de formação em sala, distribuídas por 5 ações (totalizando 78 horas)
	Formação em contexto de trabalho	Consultoria	Intraempresa	14 horas p/empresa PME
	Avaliação	Consultoria	Intraempresa	2 horas p/empresa PME

Pretende-se a contabilização do número de formandos, por contagem dos NIF dos trabalhadores participantes na formação: cada formando é contabilizado uma só vez, independentemente de participar em uma ou mais temáticas. Assim, serão 24 formandos com 24 NIFS diferentes, por cada temática.

11. Avaliação

O processo de avaliação é transversal a todo o percurso formativo e prevê os seguintes elementos:

- Relatório inicial e respetivo plano de ação (a partir do diagnóstico inicial);
- Relatório de acompanhamento de cada ação de formação;
- Relatório de acompanhamento da ação de consultoria;
- Relatórios das reuniões trimestrais entre coordenador do projeto, formadores e consultores;
- Relatório final de projeto, com os resultados atingidos no fim das intervenções.

12. Metodologias/estratégias a utilizar na implementação do projeto e memória descritiva dos serviços a prestar (as metodologias/estratégias a utilizar são comuns a todas as temáticas)

Tratando-se da implementação de um projeto de formação-ação, este terá de estar assente em metodologias dinâmicas que valorizam a aprendizagem através da análise de vivências pessoais e da experimentação, contribuindo para a procura de soluções para os problemas concretos das empresas.

Assim, a organização da formação-ação integrará de forma harmoniosa e complementar diferentes momentos, divididos em 4 etapas fundamentais, nomeadamente o Diagnóstico, Definição do Plano de Ação, Implementação e Acompanhamento do Plano de Ação e Avaliação de Resultados/Melhorias Implementadas. Passamos de seguida a descrever cada uma das etapas:

Elaboração do diagnóstico da situação inicial	
Objetivos:	Elaborar um diagnóstico participado, por empresa, no qual seja possível: - Identificar as necessidades existentes; - Identificar necessidades de ajustamento face às exigências do mercado global; - Identificar as condicionantes existentes, enquadrando soluções.
Critérios de avaliação de performance:	Diagnóstico com a identificação das necessidades de competências feito de forma específica, tendo por base os modelos de descrição baseados em competências, incluindo um diagnóstico formativo.
Metodologia: Consultoria	Primeira etapa do projeto, caracteriza-se por ser o primeiro momento de contacto com a realidade efetiva de cada empresa. Não se pode partir para a mudança sem efetuar uma boa análise do ponto de partida. É neste momento que cada empresa é auxiliada por um consultor, sendo desafiada a olhar para a sua organização de uma forma diferente face aqueles que são os objetivos da temática. Através de técnicas como entrevistas; análise documental (documentos estratégicos, documentos financeiros, relatórios do setor, documentos prospetivos) e observação direta (métodos de trabalho e circuitos internos) são recolhidas informações e é avaliada a adequabilidade das práticas correntes da empresa. O diagnóstico implica uma participação ativa dos participantes em estreita articulação com o consultor, que pela sua função ou responsabilidades sejam definidos como os elementos que

	acompanham o projeto. Desta participação ativa resulta toda a qualidade das intervenções futuras e permite potenciar a mudança construtiva, logo, melhor desempenho e melhores resultados.
Produto final da fase:	<p>Ainda que não condicionando a intervenção do consultor, devem ficar, à partida, estabelecidas entradas mínimas para o Relatório de Diagnóstico. Assim, este deve obrigatoriamente conter as seguintes entradas mínimas:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Notas sobre a metodologia de diagnóstico utilizada b. Caracterização da PME <ol style="list-style-type: none"> i. Caracterização da empresa ii. Breve história iii. Estrutura de colaboradores iv. Mercados alvo c. Diagnóstico da PME (análise de pontos fortes e fracos e ameaças e oportunidades, com o objetivo de identificar de problemas individuais e organizacionais concretos) d. Conclusões do diagnóstico (Deverá incluir os principais pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças). Deverão ser aqui referidos igualmente: a) necessidades de formação identificadas; b) objetivos e resultados a alcançar orientadores do plano de ação, incluindo as metas temporais e simultaneamente inputs para o acompanhamento e a avaliação) e. Orientações para o plano de ação
Plano de redução de riscos:	<p>O maior constrangimento ao cumprimento dos objetivos desta etapa é assegurar que todas as empresas executam o diagnóstico de acordo com o planeamento efetuado, objetivos definidos e terminam as fases no mesmo período temporal (fator determinante para o sucesso do projeto).</p> <p>Assim, analisados os fatores de risco propõe-se:</p> <ol style="list-style-type: none"> a.) O cumprimento do plano de acompanhamento é crucial para garantir a boa execução do cronograma previsto. Desta forma será possível identificar imediatamente eventuais desvios e respetivas medidas corretivas que ao ser implementadas atempadamente minimizam o impacto.

Elaboração do plano de ação para a mudança organizacional	
Objetivos:	Elaborar um Plano de Ação, por empresa, com base no relatório de diagnóstico produzido na etapa anterior, que estabelece o referencial estratégico do projeto nas vertentes de consultoria e formação, definindo os problemas a resolver e os objetivos a atingir em termos de desenvolvimento de competências, de evolução organizativa e temporal e de performance da empresa.
Critérios de avaliação de performance:	Plano de ação que identifique as estratégias formativas e de consultoria a utilizar para responder aos destinatários da formação e os resultados pretendidos.
Metodologia: - Consultoria	- Após a conclusão do diagnóstico, no qual já foram identificadas as primeiras orientações para a construção do plano de ação, o consultor, em estreita articulação com o gestor da empresa, define os problemas e necessidades diagnosticadas, descrevendo para cada um deles a(s) medida(s) a implementar para os ultrapassar, bem como os resultados esperados (quantificando-os para cada uma das medidas) e definindo igualmente metas temporais para a sua concretização.
Produto final da fase:	<p>- Plano de Ação com as seguintes entradas mínimas:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Problemas/necessidades diagnosticadas b. Medidas a implementar (para ultrapassar problemas/necessidades diagnosticados) em ambas as vertentes (consultoria e formação, não negligenciando que a formação é desenvolvida em contexto interempresas) <ol style="list-style-type: none"> i. Descrição operacional da medida ii. Responsável na empresa pela medida iii. Período de implementação (data de início e fim) <p>- Resultados esperados (quantificados para cada uma das medidas)</p>
Plano de redução de	Desarticulação entre o relatório de diagnóstico e o plano de ação. Ainda que no relatório de

riscos:	<p>diagnóstico existam as primeiras orientações para o plano de ação, é fundamental que o consultor que participou no relatório de diagnóstico seja o mesmo que elabora o plano de ação pelo conhecimento privilegiado que adquiriu da empresa.</p> <p>A exemplo da fase anterior, também aqui, é importante um acompanhamento permanente ao cumprimento do cronograma previsto de modo a identificar e corrigir atempadamente potenciais desvios.</p>
----------------	--

Acompanhamento e implementação do plano de ação para a mudança organizacional	
Objetivos:	- Concretizar/implementar o Plano de Ação elaborado e validado pelo empresário na fase anterior, estabelecendo assim uma cadeia de impactos esperados, reforçando a performance de cada uma das empresas e contribuindo para o reforço da produtividade e competitividade das empresas.
CrITÉrios de avaliação de performance:	- Mapa que situe os impactos esperados com a intervenção e os articule com as competências a desenvolver.
Metodologia: - Consultoria - Formação em sala	<p>Constitui o passo central do processo e articula-se a formação personalizada (consultoria) com a formação em sala, prevendo ainda outras formas alternativas de desenvolvimento de competências, nomeadamente <i>workshops</i> e seminários.</p> <p>Efetivamente não se pretende com o desenvolvimento dos momentos de formação em sala, meros simpósios de transmissão de conteúdos avulsos.</p> <p>Em primeiro lugar pretende-se que os conteúdos a abordar na formação estejam em estreita articulação com as necessidades identificadas anteriormente, trabalhando com o formando, enquanto peça central na procura de soluções, uma forma concreta de resolver os reais problemas identificados com recursos a estudos de caso, <i>workshops</i> e seminários. A utilização de metodologias dinâmicas, centradas no papel do formando no desenvolvimento das suas competências, através destes processos ativos, contribuirá para o sucesso dos momentos de formação em sala.</p> <p>Complementarmente são desenvolvidos momentos de formação personalizada (consultoria) nos quais se mobiliza e internaliza competências com vista à prossecução de resultados suportados na estratégia definida para cada uma das empresas.</p> <p>Os tempos de formação e de ação surgem assim sobrepostos e a aprendizagem vai sendo construída através do desenvolvimento das interações orientadas para os saberes-fazer técnicos e relacionais.</p> <p>Trata-se de uma metodologia que implica a mobilização em alternância das vertentes de formação (em sala) e de consultoria (formação personalizada) e, como tal, permite atuar a dois níveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ao nível dos formandos: procura desenvolver competências de suporte à própria implementação do plano, dando resposta às necessidades de formação existentes e previamente identificadas no diagnóstico; - Ao nível da empresa: procura aumentar a produtividade, a capacidade competitiva e a introdução de processos de mudança/ inovação nas empresas. <p>Esta articulação entre os momentos de formação em sala e os momentos de formação personalizada (consultoria) são indubitavelmente o grande fator de sucessos dos projetos de formação-ação.</p>
Resultado final da fase:	Implementação do Plano de Ação para a Mudança Organizacional
Plano de redução de riscos:	<p>- O maior constrangimento ao cumprimento dos objetivos desta fase é o potencial de desvio na implementação das ações/medidas que poderão comprometer severamente a concretização do Plano de Ação, e conseqüentemente o próprio projeto. Assim, propõe-se:</p> <p>a.) A utilização de instrumentos de acompanhamento da implementação do plano de ação, nomeadamente a ficha de progresso, na qual o consultor identifica claramente as atividades a desenvolver, por cada uma das partes, até à próxima intervenção, servindo assim de instrumento de acompanhamento e também responsabilização dos envolvidos no projeto. Este instrumento, ao definir os momentos em cada atividade deverá estar concluída, permite igualmente a identificação prematura dos desvios.</p>

Fase Avaliação	
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionar como momento de regulação da execução para acompanhar e controlar o grau de implementação do projeto em ambas as vertentes; - Efetuar o balanço individual e global do projeto e avaliação dos resultados obtidos; - Disseminação dos resultados obtidos, permitindo a partilha de experiências entre empresas, enquanto impulsionador e motivador da implementação de boas práticas.
Critérios de avaliação de performance:	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação da evolução dos indicadores definidos; - Avaliação do grau de convergência entre os resultados alcançados e as apostas estratégicas definidas; - Disseminação das boas práticas.
Metodologia: Consultoria	<p>Pretende-se avaliar os resultados obtidos, avaliando as ações adotadas ao longo do projeto, sendo importante diagnosticar o novo posicionamento da empresa e estabelecer comparações relativamente à sua situação inicial.</p> <p>Esta etapa é preconizada pela utilização de indicadores e dados extraídos do plano de ação e entrevista à coordenação pedagógica do projeto (com recolha de indicadores extraídos das grelhas de reporte de indicadores de acompanhamento na ótica dos intervenientes e dos formadores e consultores).</p> <p>Trata-se de uma avaliação global das intervenções realizadas, considerando-se que o melhor indicador da criação de conhecimento e capacidade de gestão é dado pela observação da alteração e mudanças na estratégia da empresa, diagnosticando-se o novo posicionamento. Relativamente às atividades de disseminação, estão são explanadas com mais detalhe no subcritério C1.</p>
Produto final da fase:	<p>Durante a execução do projeto proceder-se-á a diferentes momentos de avaliação dos quais resultarão os seguintes produtos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relatório de diagnóstico da situação inicial: relatório a elaborar no final do diagnóstico participado no qual seja possível: <ul style="list-style-type: none"> a. Identificar as necessidades existentes; b. Identificar necessidades de ajustamento face às exigências do mercado global; c. Identificar as condicionantes existentes, enquadrando soluções. - Relatórios intercalares: no final de cada uma das fases do projeto. Estes contemplam a avaliação de desempenho das equipas, da reação às intervenções e eficácia das mesmas. Deverão igualmente ser produzidos relatórios de acompanhamento de cada ação de formação e de cada ação de consultoria; - Relatórios trimestrais das reuniões entre o gestor geral do projeto e o gestor do projeto da Entidade formadora externa, com base nos relatórios dos formadores e consultores; - Relatório final de avaliação: decorrente do término do projeto será elaborado um relatório final de avaliação, por empresa, que consistirá na análise do cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos. - Relatório final global: cumulativamente será elaborado um relatório congregador que contempla a avaliação do desempenho das equipas, da reação ao projeto, da eficácia do projeto e estudos de caso, bem como permitirá aferir a adequação das medidas implementadas e aferir do cumprimento dos objetivos associados a cada medida de ação, a identificação de boas práticas e bloqueios no processo e na transferibilidade de conhecimentos e competências para o contexto organizacional, fazendo assim um balanço global da intervenção realizada, avaliando da sua manutenção e formas de replicação a outras situações análogas. Neste relatório será ainda avaliado o cumprimento dos resultados contratualizados na candidatura.
Plano de redução de riscos:	<p>O maior obstáculo desta fase é garantir a necessária objetividade do avaliador, principalmente quando o próprio consultor que participou no diagnóstico, plano de ação e sua implementação, é também ele um dos avaliadores. Assim, a necessária isenção do processo deverá ser assegurada:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definição prévia, aquando da realização do plano de ação, dos indicadores de impacto a atingir em cada empresa, contribuindo assim para uma avaliação objetiva e quantitativa do seu cumprimento; <p>O relatório final de avaliação por empresa e global da intervenção, ainda que sujeito a prévia</p>

	validação pelo gestor geral do projeto, deverá ser elaborado pelo gestor do projeto, enquanto garante da necessária independência avaliando de uma forma isenta o grau de convergência entre os resultados alcançados e as apostas estratégicas definidas para a empresa e para o projeto.
--	--

ESTRUTURA INDICATIVA DO DOSSIER TÉCNICO PEDAGÓGICO
COMPONENTE DE FORMAÇÃO
UM DOSSIER POR AÇÃO/GRUPO/TURMA

Grupo I - Programa das ações e respetivo cronograma

1. Identificação do Projeto
2. Identificação da ação
3. Objetivos e conteúdos da ação
4. Cronograma da ação
5. Local de realização

Grupo II – Entidade Formadora

1. Certificado de Entidade formadora
2. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo III - Formadores

1. Ficha de Identificação do Formador
2. Listagem de Formadores
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Cópia do Certificado de Aptidão Pedagógica Formador
6. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo IV - Formandos

1. Ficha de Identificação de formando
2. Listagem de Formandos
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Certificado de Habilitações literárias
6. Outras Declarações

Grupo V – Assiduidade e Sumários

1. Ficha de Registo de Presenças
2. Ficha de Registo de Sumários
3. Justificação de Faltas

Grupo VI – Recursos Técnicos ou Didáticos

1. Materiais

Grupo VII - Avaliação da Aprendizagem

1. Avaliação do Formando
2. Certificados de qualificação DGERT e pela DRAPC – Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

Grupo VIII - Avaliação dos Formadores

1. Avaliação do Formador

Grupo IX - Documentação Distribuída

1. Documentação Distribuída aos formandos

Grupo X - Ocorrências

1. Atas de Reuniões
2. Relatórios de Acompanhamento
3. Outros Documentos

COMPONENTE DE CONSULTORIA UM DOSSIER POR EMPRESA

Grupo I - Programa das ações e respetivo cronograma

Grupo II – Entidade Formadora

1. Certificado de Entidade formadora
2. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo III - Consultores

1. Ficha de Identificação do Consultor
2. Listagem de Formadores
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Cópia do Certificado de Aptidão Pedagógica Formador
6. Contrato de Prestação de Serviços (se aplicável)

Grupo IV - Formandos

1. Ficha de Identificação de formando
2. Listagem de Formandos
3. *Curriculum Vitae*
4. Cópia do Cartão de Cidadão
5. Outras Declarações

Grupo V – Registo das Consultoria

1. Ficha de registo de horas de consultoria
2. Justificação de Faltas

Grupo VI – Recursos Técnicos ou Didáticos

1. Manuais e documentos pedagógicos

Grupo VII - Avaliação da Aprendizagem

1. Avaliação do Formando
2. Certificados

Grupo VIII - Avaliação dos Consultores

1. Avaliação do Consultor

Grupo IX - Documentação Distribuída

1. Documentação Distribuída aos formandos

Grupo X - Relatórios

1. Diagnóstico e Definição do Plano de Ação
2. Controle de Implementação das medidas definidas no Plano de ação
3. Relatório Final de Avaliação das Componentes de Formação e de Consultoria (Balanço do progresso/análise evolutiva da empresa e dos resultados alcançados) validado pelo consultor e pelo empresário

Grupo XI - Ocorrências

1. Atas de Reuniões
2. Relatórios de Acompanhamento
3. Outros documentos

ANEXO I - Critério de Adjudicação

1. O critério de adjudicação, é o da proposta economicamente mais vantajosa, em consideração com a avaliação ponderada das propostas, quantificada pela Valia da Proposta.
2. A Valia da Proposta, objetiva avaliar a sua componente técnica, no que respeita à adequação dos conteúdos da metodologia de intervenção, nas vertentes de formação (em sala) e de consultoria formativa (on the job), tendo em conta os objetivos que se pretende atingir, no âmbito da Prioridade de Investimento (PI) 8.5, integrada no Eixo III do domínio da Competitividade e Internacionalização e dos Avisos 10/SI/2019 e 13/SI/2019. São consideradas para o efeito, a utilização de técnicas ou modelos avançados adequados às temáticas e público-alvo, que contribuam para o aumento da eficiência e eficácia do plano formativo, orientada para resultados. O modelo de avaliação das propostas a utilizar, terá em consideração a valia da proposta, obtida de acordo com a ponderação dos fatores descritos no ponto seguinte.

3. O método de cálculo da valia da proposta (VP), considera a soma aritmética da ponderação dos seguintes fatores:

$$VP = 30\% FA-I + 10\% FA-II + 30\% FB-I + 10\% FB-II + 20\% FC$$

Em que,

FA = Fatores de avaliação da proposta referente ao Projeto 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC)

FB = Fatores de avaliação da proposta referente ao Projeto 2 - POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP)

FC = Fatores de Avaliação da proposta: PREÇO

Condição obrigatória:

A proposta apresentada deverá pontuar em pelo menos 50 pontos, em cada um dos fatores, FA e FB.

A valia da proposta detalhada assume a seguinte fórmula de cálculo:

$$VP = 30\% (15\%FA-I,1+15\%FA-I,2+15\%FA-I,3+10\%FA-I,4+10\%FA-I,5+15\%FA-I,6+20\%FA-I,7) + 10\% (100\%FA-II) + 30\% (20\%FB-I,1+20\%FB-I,2+20\%FB-I,3+10\%FB-I,4+10\%FB-I,5+20\%FB-I,6) + 10\% (100\%FB-II) + 20\% (100\%FC)$$

- 3.1 – FA - Fatores de Avaliação da proposta referente ao Projeto 1 - POCI-03-3560-FSE-000510 (CEC/CCIC)

A) Fator FA-I - QUALIDADE TÉCNICA DA PROPOSTA – 30%

Compreende as atividades a desenvolver, estruturadas em etapas devidamente caracterizadas quanto aos resultados a obter, aos tempos de realização, aos meios a utilizar, bem como à articulação entre as diversas etapas previstas, sendo identificados os seguintes subfactores:

Subfactores

FA-I, 1	Organização técnico pedagógica e financeira	15,00%
---------	---	--------

Classificação

100	A Organização técnico pedagógica e financeira garante informação pormenorizada e detalhada de todas as fases do processo. Demonstra elevada qualidade na documentação suporte. Assegura a necessária coordenação com a entidade contratante em todas as fases. Identifica com clareza os procedimentos inerentes garantindo eficiência e cumprimento de prazos nas diferentes fases do processo, como sejam prévia, durante e após a conclusão dos trabalhos.
75	A Organização técnico pedagógica e financeira contém informação de todas as fases do processo. Demonstra qualidade na documentação suporte. Propõe a coordenação com a entidade contratante em todas as fases. Identifica os procedimentos inerentes com eficiência e cumprimento de prazos nas diferentes fases do processo, como sejam prévia, durante e após a conclusão dos trabalhos.
50	A Organização técnico pedagógica e financeira não garante informação de todas as fases do processo. Não identifica a documentação suporte. Apresenta falhas na coordenação com a entidade contratante. Não identifica os procedimentos inerentes com eficiência e cumprimento de prazos nas diferentes fases do processo, como sejam prévia, durante e após a conclusão dos trabalhos.
25	A Organização técnico pedagógica e financeira é omissa nas fases de preparação, execução e após a conclusão dos trabalhos

FA-I, 2	Metodologia de intervenção	15,00%
----------------	-----------------------------------	---------------

Classificação

100	Metodologia de intervenção muito bem caracterizada e fundamentada com detalhes dos serviços a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos. O plano de trabalhos das atividades está bem especificado e de acordo com as especificações técnicas, e apresenta elevada qualidade na relação estrutural e temporal do programa, não apresentando incoerências nem omissões.
75	Metodologia de intervenção caracterizada e fundamentada com os serviços a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos. O plano de trabalhos das atividades está de acordo com as especificações técnicas, e apresenta alguma qualidade na relação estrutural e temporal do programa, não se apresentando incoerências nem omissões.
50	Metodologia de intervenção não está bem caracterizada nem fundamentada do serviço a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos. O plano de trabalhos das atividades não apresenta uma boa relação estrutural e temporal do programa, identificando-se incoerências e omissões.
25	Metodologia de intervenção apresenta falhas do serviço a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos

FA-I, 3	Modelo de acompanhamento e monitorização e o modelo de avaliação dos trabalhos	15,00%
----------------	---	---------------

Classificação

100	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos muito bem delineado e estruturado permitindo agilidade na obtenção de informação fidedigna. Assegura acesso direto à informação assim como a articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Demonstra qualidade técnica dos instrumentos e ferramentas a utilizar, identifica as respetivas fases de utilização, responsáveis e resultados a alcançar.
75	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos estruturado permitindo a obtenção de informação fidedigna. Assegura acesso direto à informação assim como a articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Identifica os instrumentos e ferramentas a utilizar, respetivas fases,

	responsáveis e resultados a alcançar.
50	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos com falhas na sua estruturação, potenciando incongruências na obtenção de informação fidedigna. Falhas no acesso à informação assim como na articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Identifica, com falhas e incongruências, os instrumentos e ferramentas a utilizar, respetivas fases, responsáveis e resultados a alcançar.
25	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos que permite na obtenção de informação à medida das exigências da entidade contratante. Falhas no acesso à informação assim como na articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Os instrumentos e ferramentas a utilizar não são suficientes.

FA-I, 4	Equipa de gestão do projeto	10,00%
----------------	------------------------------------	---------------

40	Coordenador/gestor de projeto
20	O coordenador/gestor de projeto deverá ser licenciado
20	O coordenador/gestor de projeto deverá ter, pelo menos, 10 anos de experiência na coordenação de projetos.
20	Garantia de cumprimento da certificação de competências pedagógicas de formador

FA-I, 5	Equipa de consultores e formadores	10,00%
----------------	---	---------------

Consultores

15	Deter licenciatura, nas áreas temáticas
15	50% deverá deter 3 anos de experiência na(s) área(s) temática(s)
20	Garantia de cumprimento da certificação de competências pedagógicas de formador

Formadores

15	Deter licenciatura, nas áreas temáticas
15	50% deverá deter 3 anos de experiência na(s) área(s) temática(s)
20	Garantia de cumprimento da certificação de competências pedagógicas de formador

FA-I, 6	Experiência comprovada na execução de, pelo menos, 2 projetos de projetos da tipologia projetos conjuntos de Formação-ação	15,00%
100	Sim	
0	Não	

FA-I, 7	Referencial de Gestão da Sustentabilidade no Setor do Turismo: A entidade adjudicante propõe um Referencial de Gestão da Sustentabilidade no Setor do Turismo de âmbito internacional, alinhado com o Global Sustainable Tourism Council	20%
100	Sim	
0	Não	

FA-II – PRAZO E PLANIFICAÇÃO – 10%

Adequação do prazo de execução e do cronograma às atividades a desenvolver.

Critério	Valorização do Critério	Critério	Pontuação
Prazo e Planificação	100%	Cronograma plenamente adequado às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos ou em superação das mesmas; elevada qualidade na relação temporal entre as várias atividades	100
		Planeamento detalhado e bem adequado às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de	75

	Encargos; bom nível de qualidade na relação temporal entre as várias atividades	
	Planeamento razoavelmente detalhado e adequado às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos, com suficiente coerência na relação temporal entre as várias atividades	50
	Planeamento pouco detalhado, pouco adequado ou incompleto face às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos; apresenta incoerências, falhas ou omissões na relação temporal entre as várias atividades	25

3.2 – FB - Fatores de Avaliação da proposta referente ao Projeto 2 - POCI-03-3560-FSE-000511 (CAP)

A) Fator FB-I - QUALIDADE TÉCNICA DA PROPOSTA – 30%

Compreende as atividades a desenvolver, estruturadas em etapas devidamente caracterizadas quanto aos resultados a obter, aos tempos de realização, aos meios a utilizar, bem como à articulação entre as diversas etapas previstas, sendo identificados os seguintes subfactores:

Subfactores

FB-I, 1	Organização técnico pedagógica e financeira	20,00%
----------------	--	---------------

Classificação

100	A Organização técnico pedagógica e financeira garante informação pormenorizada e detalhada de todas as fases do processo. Demonstra elevada qualidade na documentação suporte. Assegura a necessária coordenação com a entidade contratante em todas as fases. Identifica com clareza os procedimentos inerentes garantindo eficiência e cumprimento de prazos nas diferentes fases do processo, como sejam prévia, durante e após a conclusão dos trabalhos.
75	A Organização técnico pedagógica e financeira contém informação de todas as fases do processo. Demonstra qualidade na documentação suporte. Propõe a coordenação com a entidade contratante em todas as fases. Identifica os procedimentos inerentes com eficiência e cumprimento de prazos nas diferentes fases do processo, como sejam prévia, durante e após a conclusão dos trabalhos.
50	A Organização técnico pedagógica e financeira não garante informação de todas as fases do processo. Não identifica a documentação suporte. Apresenta falhas na coordenação com a entidade contratante. Não identifica os procedimentos inerentes com eficiência e cumprimento de prazos nas diferentes fases do processo, como sejam prévia, durante e após a conclusão dos trabalhos.
25	A Organização técnico pedagógica e financeira é omissa nas fases de preparação, execução e após a conclusão dos trabalhos

FB-I, 2	Metodologia de intervenção	20,00%
----------------	-----------------------------------	---------------

Classificação

100	Metodologia de intervenção muito bem caracterizada e fundamentada com detalhes dos serviços a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos. O plano de trabalhos das atividades está bem especificado e de acordo com as especificações técnicas, e
-----	--

	apresenta elevada qualidade na relação estrutural e temporal do programa, não apresentando incoerências nem omissões.
75	Metodologia de intervenção caracterizada e fundamentada com os serviços a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos. O plano de trabalhos das atividades está de acordo com as especificações técnicas, e apresenta alguma qualidade na relação estrutural e temporal do programa, não se apresentando incoerências nem omissões.
50	Metodologia de intervenção não está bem caracterizada nem fundamentada do serviço a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos. O plano de trabalhos das atividades não apresenta uma boa relação estrutural e temporal do programa, identificando-se incoerências e omissões.
25	Metodologia de intervenção apresenta falhas do serviço a prestar, tendo em conta as especificações técnicas do Caderno de Encargos

FB-I, 3	Modelo de acompanhamento e monitorização e o modelo de avaliação dos trabalhos	20,00%
----------------	---	---------------

Classificação

100	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos muito bem delineado e estruturado permitindo agilidade na obtenção de informação fidedigna. Assegura acesso direto à informação assim como a articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Demonstra qualidade técnica dos instrumentos e ferramentas a utilizar, identifica as respetivas fases de utilização, responsáveis e resultados a alcançar.
75	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos estruturado permitindo a obtenção de informação fidedigna. Assegura acesso direto à informação assim como a articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Identifica os instrumentos e ferramentas a utilizar, respetivas fases, responsáveis e resultados a alcançar.
50	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos com falhas na sua estruturação, potenciando incongruências na obtenção de informação fidedigna. Falhas no acesso à informação assim como na articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Identifica, com falhas e incongruências, os instrumentos e ferramentas a utilizar, respetivas fases, responsáveis e resultados a alcançar.
25	Apresenta um modelo de acompanhamento e monitorização e de avaliação dos trabalhos que permite na obtenção de informação à medida das exigências da entidade contratante. Falhas no acesso à informação assim como na articulação direta entre todos os intervenientes do processo formativo e consultoria. Os instrumentos e ferramentas a utilizar não são suficientes.

FB-I, 4	Equipa de gestão do projeto	10,00%
----------------	------------------------------------	---------------

40	Coordenador/gestor de projeto
20	O coordenador/gestor de projeto deverá ser licenciado
20	O coordenador/gestor de projeto deverá ter, pelo menos, 10 anos de experiência na coordenação de projetos.
20	Garantia de cumprimento da certificação de competências pedagógicas de formador

FA-I, 5	Equipa de consultores e formadores	10,00%
----------------	---	---------------

Consultores

15	Deter licenciatura, nas áreas temáticas
15	50% deverá deter 3 anos de experiência na(s) área(s) temática(s)
20	Garantia de cumprimento da certificação de competências pedagógicas de

	formador
Formadores	
15	Deter licenciatura, nas áreas temáticas
15	50% deverá deter 3 anos de experiência na(s) área(s) temática(s)
20	Garantia de cumprimento da certificação de competências pedagógicas de formador

FA-I, 6	Experiência comprovada na execução de, pelo menos, 2 projetos de projetos da tipologia projetos conjuntos de Formação-ação na área específica do projeto	20,00%
100	Sim	
0	Não	

FB-II – PRAZO E PLANIFICAÇÃO: 10%

Adequação do prazo de execução e do cronograma às atividades a desenvolver.

Critério	Valorização do Critério	Critério	Pontuação
Prazo e Planificação	100%	Cronograma plenamente adequado às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos ou em superação das mesmas; elevada qualidade na relação temporal entre as várias atividades	100
		Planeamento detalhado e bem adequado às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos; bom nível de qualidade na relação temporal entre as várias atividades	75
		Planeamento razoavelmente detalhado e adequado às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos, com suficiente coerência na relação temporal entre as várias atividades	50
		Planeamento pouco detalhado, pouco adequado ou incompleto face às atividades a desenvolver e às exigências definidas no Caderno de Encargos; apresenta incoerências, falhas ou omissões na relação temporal entre as várias atividades	25

3.3 – FC - Fatores de Avaliação da proposta: PREÇO - 20%

- a) Considera-se que a avaliação do preço global da proposta é obtida pela aplicação da seguinte fórmula:

$$PP = 100 - ((P_{\text{Concorrente}}/P_{\text{Máximo}}) \times 100)$$

PP = Ponderação do Preço

P_{Concorrente} = Preço constante da proposta do concorrente

P_{Máximo} = Preço base do procedimento

- b) As propostas que apresentem um preço global ou preços parciais superiores ao preço base serão excluídas.