

MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA / DE COACHING

A ABP assume a QUALIDADE como um fator chave da cultura da Empresa. O presente Manual da Qualidade estabelece e promulga os requisitos básicos de organização do Sistema de Gestão da Qualidade, através do qual se garante o cumprimento da Política da Qualidade definida pela ABP, de modo a assegurar a qualidade adequada dos serviços prestados pela Empresa e a satisfazer os seus Clientes e outras partes interessadas.

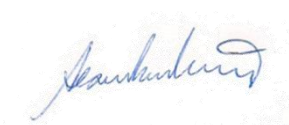
O Manual constitui o suporte material para os processos e procedimentos de organização e de execução do conjunto de ações correspondentes ao Sistema de Gestão da Qualidade implantado.

A promulgação do Manual da Qualidade atesta internamente e perante entidades externas, a sua validade como documento base do Sistema de Gestão da Qualidade da ABP.

Compete à Direção da ABP fazer observar, a todos os níveis, o cumprimento das determinações que constam deste Manual, enquanto responsável pela execução do Sistema de Gestão da Qualidade. Estas determinações devem ser cumpridas por todos os Colaboradores e Parceiros da Empresa.

Este documento é revisto anualmente quanto à sua adequabilidade e atualizado sempre que se torne necessário.

A Direção da ABP manifesta o seu compromisso para com a QUALIDADE, e em conformidade, promulgam a presente edição do Manual da Qualidade.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alexandra Barosa Pereira'.

Alexandra Barosa Pereira

(Responsável de Formação e Coaching)

Lisboa, 17 outubro de 2019

versão 3 – correções efetuadas com base nas sugestões de melhoria definidas no despacho da DGERT

1. – ENQUADRAMENTO DO DOCUMENTO E CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE

1.1. Enquadramento

O Manual da Qualidade é o documento que fornece informação consistente, interna e externamente, acerca do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) vigente. É um documento operacional que contém as políticas e os objetivos em vigor na Empresa, no que se refere à Qualidade. Serve, também, de referência permanente para a aplicação e manutenção do SGQ, com vista à satisfação dos Clientes e à otimização do desempenho interno.

Inclui referências ao campo de aplicação do SGQ, incluindo detalhes e justificações para eventuais exclusões, e aos procedimentos estabelecidos para o Sistema. Descreve igualmente a interação entre os diferentes processos que a Empresa desenvolve e a documentação e os recursos que suportam o sistema.

O cumprimento dos procedimentos referidos no Manual da Qualidade visa o aumento da satisfação dos Clientes, através da aplicação eficaz do sistema que descreve, incluindo processos para a sua melhoria contínua e para garantir a permanente conformidade com as necessidades e requisitos dos Clientes e de outras partes interessadas, incluindo o cumprimento de normas regulamentares aplicáveis às atividades desenvolvidas.

1.2. Objetivos do manual da qualidade

Os objetivos do Manual da Qualidade da ABP, são os seguintes:

- a) Estabelecer uma política, objetivos e critérios uniformes para as atividades que contribuam direta ou indiretamente para a Qualidade final dos serviços fornecidos pela Empresa, de forma a cumprir integralmente as normas aplicáveis e a responder eficazmente às legítimas expectativas dos Clientes e de outras partes interessadas;
- b) Comunicar a toda a organização da Empresa, a Política da Qualidade, os documentos do Sistema de Gestão da Qualidade e os requisitos a serem satisfeitos;
- c) Descrever, implementar e suportar a manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade, de forma eficaz;
- d) Proporcionar um melhor controlo das práticas e garantir a qualidade de todas as atividades desenvolvidas;
- e) Fornecer bases, referências e outras informações para a realização de auditorias internas da qualidade, com vista à revisão do Sistema da Qualidade;
- f) Proporcionar a adequada continuidade do Sistema de Gestão da Qualidade e dos seus requisitos em situações e circunstâncias de mudança;

- g) Promover a melhoria da gestão dos processos que a Empresa desenvolve;
- h) Demonstrar o cumprimento do Sistema de Gestão da Qualidade com os requisitos da qualidade em situações contratuais;
- i) Evidenciar os requisitos legais e éticos a cumprir no exercício da atividade;
- j) Informar os Clientes e outras entidades externas sobre a organização da Empresa, as suas ligações funcionais e de hierarquia, a Política da Qualidade seguida, o tipo de exigências aplicáveis e a maneira como a Empresa as aplica e desenvolve.

1.3. Caracterização genérica da ABP

A Alexandra Barosa Pereira, Lda. ou ABP Corporate Coaching, marca com que a empresa é comunicada para o exterior, foi constituída em 2009 como meio de dar forma corporativa a um trabalho de 16 anos na área de desenvolvimento pessoal e profissional pela sua sócia gerente, Alexandra Barosa Pereira bem como alargar o âmbito da sua atuação, com elevada presença no Coaching.

A ABP Corporate Coaching está particularmente vocacionada para o desenvolvimento de programas de formação e desenvolvimento com metodologias de coaching. A Equipa ABP é constituída por Associate Business Partners, com um nível de maturidade elevado, que se enquadram nos princípios da International Coach Federation e nos modelos teórico-conceptuais da ABP.

A Marca está centrada num nome, que apresenta consistência, credibilidade e resultados e num serviço (coaching), porque: não pretende ser mais uma empresa de consultoria; oferece serviços específicos e especializados; trabalha para a melhoria contínua e continuada de parceiros institucionais.

A ABP Corporate Coaching tem como missão apoiar as Organizações na descoberta de competências que ajudem a potenciar e a criar envolvimento nas equipas, promover/amplificar a consciência coletiva e a despertar mentalidades para percecionar interligações como pilares do bem-estar psicossocial.

A ABP Corporate Coaching tem a visão de ser uma empresa de referência em matéria de serviços de coaching – com saber, fazer e ser – no apoio ao desenvolvimento de maior consciência social, em que cada individuo encontra sentido de pertença, cada equipa encontra alinhamento e cada organização promove consciência de propósitos, para um futuro de uma sociedade com maior adaptabilidade e abertura ao diferente.

Os valores que norteiam as ações da ABP Corporate Coaching são inegociáveis e estão alinhados com o propósito de ter um impacto positivo na sociedade através do trabalho com as Organizações, com os Líderes e com as Equipas: Confiança; Qualidade; Compromisso; Respeito; Autenticidade.

Como tal oferecemos serviços direcionados particularmente para o apoio da ação da Direção das

empresas para com os seus colaboradores.

O nosso projeto apresenta-se como inovador no mercado português, por apresentar serviços únicos e indispensáveis à liderança global, e diferenciador a nível internacional por assentar a sua intervenção na investigação científica que está articulada com o rigor de reflexões fundamentadas da prática da liderança, mas também por estabelecer parcerias com entidades internacionais de excelência na oferta de serviços a empresas que apostam no desenvolvimento, nomeadamente através de competências de Coaching.

1.4. Política e estratégia para a atividade de desenvolvimento pessoal e profissional

A ABP pretende dar resposta às solicitações dos seus Clientes, promovendo Formação e Desenvolvimento Profissional com distinta qualidade, nas áreas de formação e coaching nas quais está certificada.

A ABP ambiciona através da formação e coaching, oferecer aos seus Clientes serviços adequados às suas necessidades de desenvolvimento e qualificação de competências, contribuindo assim para a melhoria profissional contínua dos profissionais das entidades / organizações clientes.

Após 2013, perante as adversidades económicas e as necessidades sociais de desenvolvimento e motivação de colaboradores, focalizámos a nossa atividade na oferta exclusiva de serviços de coaching e formação ao nível do desenvolvimento profissional e de liderança, assim como ao nível da promoção de equilíbrio no enquadramento na empresa e na sua gestão e organização.

A ABP pretende ainda manter a internacionalização em projetos formativos e de desenvolvimento profissional, desenvolvendo com especial enfoque no seu produto Premium: o Coaching.

Assim, a ABP focaliza-se nas suas soluções de Coaching e procura promover desenvolvimento dentro das empresas numa perspetiva integrada de projetos, e dando prioridade aos seguintes objetivos:

- Desenvolver metodologias de Coaching Intercultural e Culturas de Coaching, assim como contribuir para o desenvolvimento de metodologias em Talent Development, Leadership Development e Team Development.
- Todos os seus serviços são desenhados à medida das necessidades específicas dos Clientes. Contudo, promove ofertas de formação em áreas especializadas que tem identificado como prioritárias no contacto com o mercado, como sejam: Liderança e Gestão de Equipas – Líder-Coach; Culturas de Feedback; Capacitação de Team Líderes em Competências de Coaching; Liderança Intercultural.
- Continuar a participar ativamente em projetos internacionais, nomeadamente através de parcerias de excelência.

1.5. Descrição genérica da atividade formativa

O produto estrela da ABP é o Coaching onde tem desenvolvido um trabalho profundo de conceção e desenvolvimento de conteúdos ao longo dos últimos 12 anos através de troca de experiências e obtenção de formação com conteúdos de *players* nacionais e internacionais (franceses, norte-americanos e australianos).

Os seus destinatários encontram-se em empresas querendo, ou pretendendo, a ABP Corporate Coaching, junto com a Direção das empresas clientes, criar valor para com os seus colaboradores.

A ABP com base nas necessidades diagnosticadas (através dos pedidos por parte das entidades / organizações clientes) e com base na experiência da equipa interna, aposta numa oferta formativa com base nas seguintes Áreas de Formação:

090 – Desenvolvimento Pessoal

345 – Gestão e Administração

347 – Enquadramento na Organização / Empresa

A modalidade de formação e coaching, por norma, será assente no aperfeiçoamento contínuo, baseado em desenvolvimento de práticas profissionais, cujo objetivo essencial será a intervenção sobre as práticas específicas da atividade profissional, encontrando momentos de aplicação/experimentação e momentos de reflexão/melhoramento, avaliando continuamente os resultados provocados, em momentos sucessivos de ação e de reflexão.

Regra geral, as ações / sessões serão presenciais em sala, precedidas de momentos de trabalho preparatório sobre conteúdos a trabalhar, e com momentos de aplicação prática e experimentação entre sessões presenciais.

As metodologias de formação e coaching irão assentar em metodologias ativa, introduzindo os conceitos teóricos necessários à medida dos progressos alcançados, através dos Métodos Ativo, Demonstrativo, Interrogativo, Expositivo, e com Técnicas de Questionamento, Brainstorming, Jogos pedagógicos, Trabalhos em Grupo, Exercícios Práticos, Exposição, Casos Práticos, Vídeo.

A ABP direciona a sua atividade exclusivamente para as entidades / organizações clientes – formação e coaching intraempresas.

A ABP, enquanto entidade com atividade dirigida exclusivamente a entidades / organizações clientes, e enquanto assim se mantiver, não terá instalações de “porta aberta” para atendimento ao público. No entanto, está contratado com o Ávila Spaces o atendimento telefónico através de linha exclusiva para a ABP, assim como a utilização de salas de reunião / formação sempre que for necessário receber um Cliente nas instalações da ABP. A ações / sessões também poderão ser desenvolvidas nas instalações dos clientes (ações on-site).

1.6. Estrutura e Organização Internas

1.6.1. Organograma Geral

A ABP não possuiu uma pesada estrutura empresarial apostando, ao invés, no reforço das suas competências e na oferta de atividades de desenvolvimento profissional de elevada qualidade, recrutando os que se revêm nos valores da ABP, partilham da sua visão e que tenham a noção de que, atualmente, devemos estar preparados para a mudança e adaptação, num ciclo quase permanente.

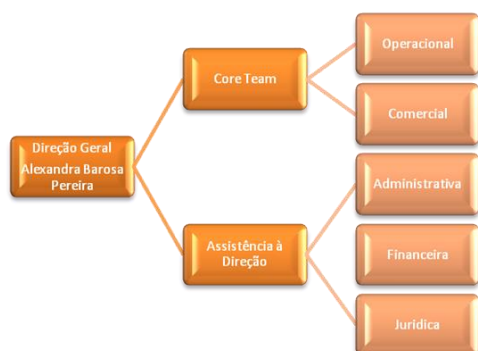


Figura 1: Organograma Geral da ABP Corporate Coaching

A Core Team será designada por ABP Team e será a equipa que fará o acompanhamento e implementação de ações estratégicas junto do mercado e em nome da ABP Corporate Coaching.

As principais funções desta equipa serão no âmbito Operacional e Comercial, ou seja:

- Apoiar na execução de tarefas operacionais para dar resposta a projetos adjudicados à ABP;
- Elaborar propostas de desenvolvimento de soluções junto de (potenciais) clientes;
- Desenvolver o negócio através da prospeção e angariação de novas oportunidades;
- Gerir (potenciais) Clientes da ABP através da identificação, acompanhamento e avaliação das suas necessidades;
- Apoiar no desenvolvimento estratégico com a introdução de novas metodologias, mas também promovendo criatividade e inovação no posicionamento e na oferta da ABP junto do mercado;
- Contribuir para o desenvolvimento de negócio da ABP em todas as suas vertentes.

A Assistência à Direção será toda a área de suporte ao funcionamento de excelência da empresa.

1.6.2. Organigrama Específico da Atividade Formativa e de Desenvolvimento Profissional

A ABP entende que a constituição e as competências da equipa de colaboradores da entidade formadora e de desenvolvimento profissional são elementos fundamentais para a implementação de ações com qualidade. A estabilidade da estrutura é uma preocupação essencial, pelo que a ABP deverá sempre observar a necessidade de dispor de um número adequado de colaboradores afetos à atividade formativa e de desenvolvimento profissional, que assegurem as funções centrais de gestão e execução dessa atividade, calculado em função dos seguintes fatores:

- O volume de atividade formativa e de desenvolvimento profissional desenvolvido;
- A diversidade de áreas de educação e formação ou públicos-alvo (setores de atividade) diferenciados;
- O desenvolvimento (ou intenção) de ações de formação e coaching deslocalizadas (dispersas por vários concelhos, sem estrutura própria);
- A existência de estruturas descentralizadas.

Assim, a ABP subcontrata formadores e coaches face a necessidades específicas, mas sempre respeitando uma estrutura permanente, constituída pelas seguintes funções essenciais:

- Gestor de formação e coaching;
- Coordenador pedagógico;
- Formadores / Coaches;
- Outros agentes como tutores ou mediadores (quando aplicável);
- Atendimento permanente (quando aplicável).



Figura 2: Organigrama Atividade Formativa da ABP Corporate Coaching

A ABP assegura que cada colaborador apresenta um perfil de competências adequado às funções a que está afeto e promove a sua melhoria constante, organizando ou proporcionando condições para a participação em ações de atualização técnica e pedagógica, assim como de mentoring e supervisão.

1.6.2.1. Descrição genérica das funções associadas à atividade formativa

i. Gestor de Formação e Coaching

Responsabilidades:

- Responsável pela política de formação e coaching e pela sua gestão e coordenação geral, assegurando: o planeamento, execução, acompanhamento, controlo e avaliação do plano de atividades; a gestão dos recursos afetos à formação e coaching; as relações externas relativas aos mesmos; a articulação com os responsáveis máximos da entidade e com os destinatários da formação e coaching; a promoção das ações de revisão e melhoria contínua e a implementação dos mecanismos de qualidade da formação e coaching;
- Interlocutor privilegiado com o Sistema de Certificação - garante que as práticas formativas e de desenvolvimento implementadas na entidade estão em harmonia com os requisitos de certificação;
- Garantia de estabilidade através do exercício da função a tempo completo e vínculo laboral devidamente formalizado.

Requisitos:

- Exercício de funções a tempo completo ou que assegure todo o período de funcionamento da entidade;
- Vínculo contratual;
- Habilitação superior;
- Três anos de funções técnicas em gestão e organização de formação ou formação mínima de 150 horas em gestão e organização de formação e área pedagógica.

ii. Coordenador Pedagógico

Responsabilidades:

- Responsável pelo apoio à gestão da formação e coaching e pela gestão pedagógica da mesma, assegurando: a articulação com o gestor de formação e coaching; articulação com a equipa de formadores / coaches na fase de conceção dos programas; acompanhamento pedagógico dos formandos / coachees e dos formadores / coaches na fase de execução da ação; a resolução de questões pedagógicas e organizativas das

ações, entre outras;

- Garantia da presença regular junto da entidade formadora, através da formalização de vínculo contratual.
- Sempre que necessário agilizar procedimentos e garantir total confidencialidade de processos, o Coordenador Pedagógico poderá ser um colaborador da entidade cliente que cumpra os requisitos desta função.

Requisitos:

- Exercício de funções regulares;
- Vínculo contratual (com a ABP ou com a entidade cliente);
- Habilitação superior;
- Três anos de funções no desenvolvimento de atividades pedagógicas ou formação mínima de 150 horas na área pedagógica ou profissionalização no ensino.

iii. **Formadores / Coaches**

Responsabilidades:

- Responsáveis pela preparação e desenvolvimento pedagógico das ações de formação e de coaching, assegurando: a preparação do programa de formação e de coaching; a elaboração de recursos pedagógicos para desenvolvimento do programa, como planos de sessão, manuais, exercícios, entre outros; a monitoria das ações de formação e de coaching, através da aplicação de métodos pedagógicos adequados aos destinatários e objetivos da formação / coaching; a aplicação de métodos e instrumentos de avaliação;
- Adequação de competências profissionais e pedagógicas para as áreas de educação e formação solicitadas para certificação.

Requisitos:

- Formação científica ou técnica e pedagógica nas áreas de educação e formação para as quais seja solicitada a certificação;
- Experiência profissional mínima de 3 anos nas áreas de educação e formação desenvolvidas (para formadores / coaches que assegurem metade das horas anuais de formação / coaching da ABP).

iv. **Outros Agentes**

Responsabilidades:

- Responsáveis pelo desenvolvimento de outras atividades a montante ou a jusante da

execução do processo formativo / de coaching e que contribuem para o desenvolvimento global desse processo;

- Exemplos: tutores, mediadores, consultores, técnicos de recrutamento e seleção, técnicos de acompanhamento, técnicos de apoio psicossocial, técnicos de integração, entre outros possíveis.

Requisitos:

- Qualificações adequadas às modalidades, formas de organização e destinatários.

v. Atendimento e Contabilidade

A ABP assegurará ambos estes serviços em regime de outsourcing, enquanto a sua estrutura se mantiver pequena e direcionada exclusivamente a necessidades específicas de Clientes empresariais.

vi. Acumulação de Funções

A ABP prevê o exercício de funções em regime de acumulação para as funções de gestor de formação e coaching e coordenador pedagógico, enquanto se encontrem salvaguardadas as seguintes condições:

- Sejam respeitados os requisitos em termos de competências curriculares definidas para cada um dos perfis funcionais;
- Não seja afetado o exercício das atividades associadas a cada função por incompatibilidade das respetivas responsabilidades ou pelo tempo que a ambas deve ser disponibilizado.

vii. Organização de Documentos Respeitantes a Recursos Humanos

A ABP, respeitando as normas de proteção ambiental, obriga-se a manter toda a informação respeitante a cada um dos seus Colaboradores (internos e externos) em pastas de formato eletrónico, sendo que os respetivos contratos de celebração de parcerias serão arquivados nos serviços jurídicos, no seu formato em papel e respetivamente assinados.

As pastas respeitantes a cada um dos Colaboradores deverão conter obrigatoriamente:

- Ficha curricular (modelo DGERT);
- Certificado de habilitações;
- Certificados da formação exigida;
- Certificado de aptidão pedagógica ou certificado de competências pedagógicas;
- Certificados de aptidão profissional (se detentor; nomeadamente no coaching).

1.6.3. Espaços e Equipamentos

A ABP Corporate Coaching, possuiu a sua sede em Vendas Novas e um serviço de apoio em Lisboa. Contudo a sua atividade formativa e de desenvolvimento é efetuada, essencialmente, nas instalações dos clientes.

Os recursos físicos e materiais de que a ABP dispõe para a organização e a execução do seu projeto formativo e de coaching constituem, igualmente, elementos essenciais para a estabilidade da estrutura formativa. Assim, a ABP garante as condições materiais, físicas, ambientais e logísticas necessárias e adequadas ao funcionamento da atividade, através de recursos próprios ou agenciados externamente.

As características do projeto em função das áreas de educação e formação abrangidas ditaram as condições exigíveis ao nível das instalações e equipamentos. A ABP terá sempre especial atenção às necessidades das áreas de formação técnica e tecnológica que pressupõem um grande volume de formação prática simulada ou em contexto real de trabalho.

i. Espaços de Atendimento ao Público ou a Clientes

A ABP, enquanto entidade com formação / coaching dirigido exclusivamente a entidades / organizações clientes, e enquanto assim se mantiver, não terá instalações de “porta aberta” para atendimento ao público. No entanto, está contratado com o Ávila Spaces o atendimento telefónico através de linha exclusiva para a ABP, assim como a utilização de salas de reunião / formação sempre que for necessário receber um Cliente em instalações da ABP.

ii. Salas de Formação / Coaching

As formações / coaching em sala deverão ocorrer numa das salas do Ávila Spaces, em hotéis ou espaços de formação subcontratados, ou nas instalações do Cliente, sendo que deverão corresponder às seguintes características:

2.2.1 Salas de Formação Teórica:

- Área útil mínima por formando = 2m²;
- Condições ambientais adequadas: luz, temperatura, ventilação, insonorização;
- Condições de higiene e segurança: instalações limpas, que não ofereçam perigo para a integridade física, com sinalização de segurança adequada, entre outras;
- Equipamentos de apoio adequados (exemplos: videoprojector, computador, quadro, televisão, câmara de vídeo);
- Mobiliário adequado, suficiente e bem conservado.

iii. Instalações Sanitárias

Em qualquer dos espaços utilizados pela ABP em projetos formativos / de coaching, serão

observadas as características das instalações sanitárias disponíveis para os participantes, mediante os seguintes critérios:

- Número proporcional à capacidade máxima de participantes;
- Diferenciação por género;
- Localização conveniente de modo a não perturbar o funcionamento das ações de formação ou de coaching.

iv. Acessibilidade a Pessoas com Necessidades Especiais

A escolha do local para desenvolvimento do projeto formativo / de coaching também deverá observar os requisitos de acesso de pessoas com necessidades especiais definidos no Decreto-Lei nº 163/2006, de 8 de Agosto, em termos de acesso aos edifícios, espaços de atendimento ao público, salas de formação, espaços para componente prática e instalações sanitárias para uso dos participantes.

1.7. Informação explicativa sobre a organização do documento

O presente Manual de Qualidade constitui uma referência para a atuação técnica e pedagógica da ABP e para a prestação do serviço de formação / coaching mais comprometida com princípios de qualidade, assim como proporciona aos Clientes uma maior garantia de um “produto final” de qualidade e a escolha mais fundamentada de uma oferta formativa / coaching, e assenta nos seguintes pressupostos:

- É composto por um conjunto de requisitos ou condições que determinam a qualidade das práticas adotadas pela ABP na oferta dos seus produtos e na prestação dos seus serviços de formação / coaching;
- Os requisitos foram definidos numa lógica do ciclo de melhoria contínua;
- A conformidade das práticas com esses requisitos é feita através da apresentação de evidências objetivas das mesmas;
- As evidências objetivas traduzem-se em registos, encontrando-se os processos e as práticas da ABP devidamente documentados;
- Pretende imprimir uma dinâmica de qualidade à atividade, mas não uniformizar atuações ou limitar a criatividade e a originalidade.

O Manual de Qualidade encontra-se organizado em três capítulos:

1. Enquadramento do documento e caracterização da ABP;
2. Identificação dos processos inerentes à atividade formativa e de coaching da ABP, por fases do ciclo formativo e de ações de coaching: Planeamento, Desenvolvimento e Avaliação;

3. Caracterização dos processos identificados no capítulo anterior, assim como as atividades inerentes a cada um;
4. Apresentação dos modelos dos documentos, instrumentos e registos referenciados em cada processo.

Cada grupo representa um conjunto de elementos que são essenciais para a concretização de um projeto formativo e de coaching, quer ao nível operativo – atividades e recursos necessários para desenvolver cada fase do ciclo formativo / de coaching – quer ao nível pedagógico – metodologias, instrumentos e critérios técnicos e pedagógicos fundamentais para o desenvolvimento de projetos de natureza formativa / de coaching.

1.8. Revisão do documento

Todo o sistema de Qualidade da Formação e Coaching da ABP, inclusive este Manual da Qualidade, é revisto com a periodicidade anual, a partir da informação recolhida de uma série de reuniões realizadas com o maior número possível de intervenientes nos processos formativos e de coaching, e da análise e compilação de toda a informação gerada pelo sistema da qualidade da formação / coaching durante o ano – avaliações, ocorrências, desistências, reclamações, sugestões e análise da informação inserida no documento “Balanço de Atividades”.

Toda a informação passível de ser considerada como input de melhoria para o sistema será avaliada aquando da revisão anual e serão identificadas ações corretivas e preventivas para a melhoria contínua do Sistema e da própria entidade.

Sempre que este Manual da Qualidade seja alvo de alterações, será atualizada a respetiva data e número de versão, situadas na primeira página.

Esta revisão é da responsabilidade do Gestor de Formação e Coaching e deverá ocorrer no final de cada ano ou sempre que for necessário.

Compete ao Gestor de Formação e Coaching da ABP fazer observar, a todos os níveis, o cumprimento das determinações que constam deste Manual, enquanto responsável pela execução do Sistema de Gestão da Qualidade. Estas determinações devem ser cumpridas por todos os Colaboradores e Parceiros da Empresa.

A Direção da ABP manifesta o seu compromisso para com a qualidade, e em conformidade, promulgam a presente edição do Manual da Qualidade.

2. – IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DA ATIVIDADE FORMATIVA E DE COACHING

Este capítulo traduz um conjunto de processos-chave essenciais no desenvolvimento da atividade formativa e de coaching, definindo condições ao nível das práticas pedagógicas e organizativas da ABP, que estão na base do processo de conceção e execução de formação / coaching.

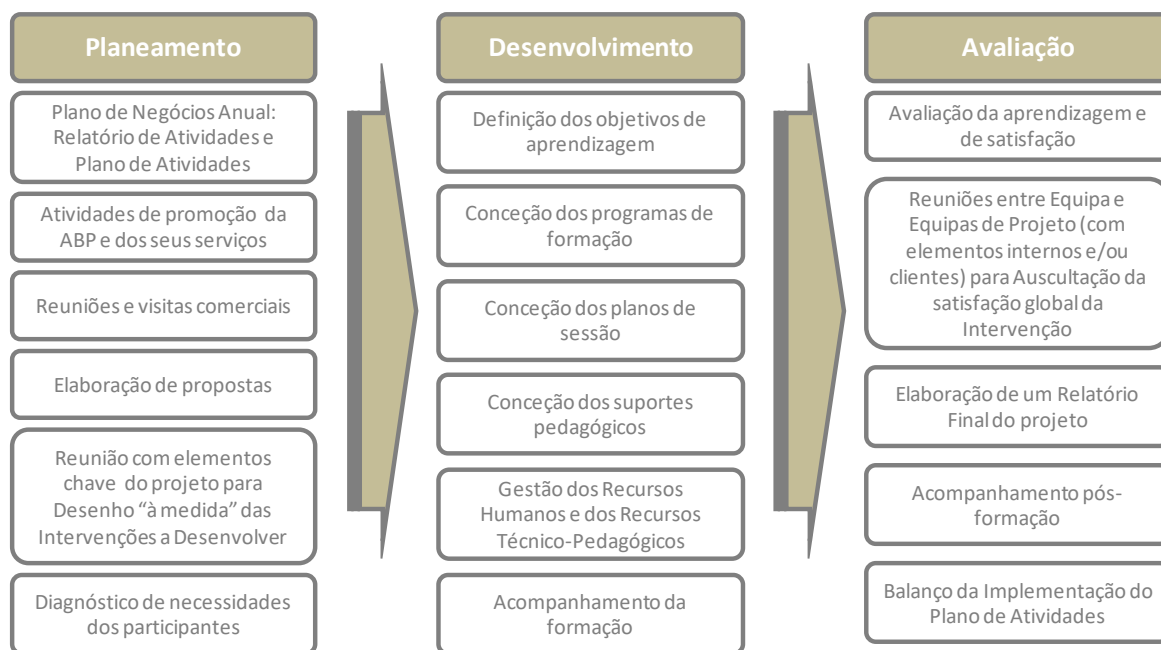


Figura 3: Processos da Atividade Formativa / Coaching na ABP

2.1. Gestão da Atividade Formativa / de Coaching

A ABP irá produzir um Plano de Negócios anual, que traduza uma reflexão cuidada em torno dos objetivos estratégicos, avaliando o cumprimento dos objetivos e estratégias identificadas no ano anterior (Relatório de Atividades) e projetando a estratégia e alinhamentos a ter em consideração para o ano seguinte (Plano de Atividades).

A ABP procurará realizar reuniões regulares com (possíveis) clientes, para perceber necessidades específicas do mercado e apresentar possíveis soluções que contribuam para a formação e o desenvolvimento dos seus colaboradores.

Quando consultada por possíveis clientes e solicitado uma proposta, a mesma será elaborada de forma customizada ao pedido, mas à semelhança deverá sempre incluir os seguintes elementos:

- Carta de Compromisso;
- Enquadramento (objetivos, âmbito, fatores críticos de sucesso e visão global da proposta);

- Metodologia do Projeto (detalhando as diferentes fases, timings e as abordagens a incluir nos programas);
- Currícula dos Coaches / Formadores;
- Investimento e Condições de Faturação.

Todo e qualquer documento que seja criado em nome da ABP antes de ser passado para o exterior tem de ser submetido a processo de *peer review*.

2.2. Planeamento da Atividade Formativa e de Coaching

Uma vez que a ABP direciona a sua oferta formativa e de coaching exclusivamente a empresas / organizações clientes (formação / coaching intraempresas), não efetua a planificação, nem divulgação nem a respetiva calendarização da atividade formativa global.

No entanto, para planificar cada projeto formativo e de coaching adjudicado, elaborará um diagnóstico de necessidades de formação / coaching que irá permitir definir a calendarização das ações de formação / de coaching, os objetivos de cada ação, os programas, a metodologia de avaliação, recursos didáticos e pedagógicos e outras informações pertinentes.

a. Levantamento de necessidades de formação (apenas para ações de formação)

De forma a sinalizar competências a desenvolver, por referência a um determinado contexto de desempenho, a ABP deverá trabalhar em conjunto com a organização Cliente para garantir uma análise cuidada de competências a desenvolver bem como a identificação do seu valor crítico, e a definição clara do perfil de entrada do Formando / Participante. Para tal, utilizará todos ou alguns dos procedimentos e práticas considerados pertinentes no início do processo, como:

- Reunião com elementos chave do projeto para identificação de necessidades, com vista à criação de visão partilhada e alinhamento de expectativas entre a equipa da ABP e a do Cliente, e à auscultação das necessidades sentidas por elementos chave e dos objetivos globais e as estratégias do Cliente que estão na origem da promoção da ação de formação. Nestas reuniões serão utilizados os seguintes documentos: Documento de Planeamento de Projeto, Agendas e Atas de Reunião, os quais serão partilhados e validados. Estes documentos pretenderão sistematizar as decisões tomadas;
- Diagnóstico de necessidades dos participantes, através da implementação de um questionário de expectativas e necessidades de formação junto dos participantes das ações, para obtenção de uma listagem de expectativas e dificuldades, e/ou através da obtenção de uma caracterização dos colaboradores participantes na formação, fornecida pelo Cliente.

Quando aplicável, serão aplicados testes de aferição de conhecimentos aos participantes da formação.

b. Planificação da atividade formativa e de coaching

A ABP não efetua a planificação e respetiva calendarização da atividade formativa e de coaching global, uma vez que direciona a oferta formativa / coaching exclusivamente a entidades (formação / coaching intraempresas).

A planificação de cada projeto formativo e de coaching adjudicado, terá como entrada as informações do diagnóstico de necessidades de formação (quando em ações de formação) e irá produzir a calendarização das ações de formação a desenvolver para o cliente em particular, consoante as indicações e disponibilidade do mesmo e, para isso será também definida a duração de cada uma das ações constituintes do projeto formativo / de coaching.

Na planificação, para além de serem definidas as calendarizações das ações, irão também ser estimados todos os meios necessários para o correto desenvolvimento do projeto formativo / de coaching.

2.3. Conceção e Desenvolvimento da Atividade Formativa e de Coaching

Todos os processos formativos e de coaching conduzidos pela ABP deverão respeitar os seguintes procedimentos e práticas na execução da formação / coaching:

a. Definição dos objetivos de aprendizagem

A ABP terá sempre presente a necessidade de definir objetivos de aprendizagem válidos e adequados a públicos e contextos bem identificados. Neste âmbito deverá, sempre que possível, proceder à:

- Definição de objetivos de aprendizagem que traduzam as competências a desenvolver a diferentes níveis, partindo dos mais gerais para os mais específicos: a) objetivos da ação; b) objetivos do módulo; c) objetivos da sessão; d) objetivos das atividades pedagógicas. Para constituírem uma efetiva orientação para a aprendizagem, os objetivos devem incluir três componentes (princípio do triplo C): o comportamento ou competência que deve ser observável; a condição e as características do contexto de desempenho em que o mesmo deve ocorrer; o critério de êxito a partir do qual o comportamento é medido/avaliado.
- Agregação de objetivos de aprendizagem por domínios do saber, dependendo das exigências da ação específica.

b. Conceção dos programas de formação (apenas para ações de formação)

Tendo presente o diagnóstico realizado no início do projeto e a definição de objetivos a atingir, a ABP irá, com o apoio do coordenador pedagógico e do formador, construir o programa de formação através da definição de módulos de formação e da seleção de conteúdos respeitantes aos saberes a adquirir/desenvolver.

c. Conceção dos planos de sessão

Em paralelo à elaboração dos programas, são elaborados também os respetivos planos de sessão, também com o apoio do coordenador pedagógico e do formador, onde são selecionadas as estratégias de aprendizagem mais adequadas ao público e contextos identificados; definidos os métodos a utilizar; identificados os materiais pedagógicos e recursos didáticos a aplicar e identificados os instrumentos de avaliação a utilizar, quando aplicável.

Os vários tipos de métodos que serão considerados estão agrupados em três categorias:

- Afirmativos (baseiam-se na transmissão de um saber constituído do formador para o formando). Tipos: expositivo e demonstrativo;
- Interrogativos (consistem na exploração dos saberes dos formandos levando-os a procurar respostas. Este método procura estimular o processo de pensamento ativo). Tipos: dedutivo e interrogativo;
- Ativos (focalizados nos participantes, fomentam a sua participação ativa mobilizando e integrando os seus conhecimentos e implicando-os na construção do seu próprio percurso de aprendizagem). Tipos possíveis: projetos, trabalhos de pesquisa, estudos de caso, simulações, trabalhos de grupo, brainstorming.

d. Conceção dos suportes pedagógicos (apenas para ações de formação)

Após a conceção dum programa de formação, o(s) formador(es) alocado(s) ao projeto, procede(m) à elaboração dos respetivos manuais e textos de apoio à formação, apresentações PowerPoint, exercícios ou atividades a utilizar na formação e quando aplicável, os instrumentos de avaliação.

Estes são sujeitos a uma revisão e validação pelo Coordenador de Formação.

Os formandos recebem os seus manuais e/ou textos de apoio na primeira sessão de cada curso. Os formadores entregam as atividades ou exercícios aos formandos na sessão em que estes serão aplicados.

e. Seleção e afetação dos recursos humanos

As ações de formação e de coaching desenvolvidas pela ABP envolvem toda a equipa pedagógica interna e os formadores / coaches. A seleção destes é realizada atendendo às suas competências e às avaliações efetuadas pelos participantes em ações anteriores, caso existam.

O formador / coach para cada ação de formação / coaching é alocado com a devida antecedência, apenas se realizando substituições por motivos de força maior.

A ABP, respeitando as normas de proteção ambiental, obriga-se a manter toda a informação respeitante a cada um dos seus Colaboradores (internos e externos) em pastas de formato eletrónico, sendo que os respetivos contratos de celebração de parcerias serão arquivados nos

serviços jurídicos, no seu formato em papel e respetivamente assinados.

As pastas respeitantes a cada um dos Colaboradores deverão conter obrigatoriamente:

- Ficha curricular (modelo DGERT);
- Certificado de habilitações;
- Certificados da formação exigida;
- Certificado de aptidão pedagógica ou certificado de competências pedagógicas;
- Certificados de aptidão profissional (se detentor).

f. Articulação dos diferentes intervenientes no processo formativo / de coaching

A articulação entre os diferentes intervenientes no processo formativo / de coaching, decorre de forma natural, existindo momentos específicos para a análise e verificação dos procedimentos existentes, com vista à melhoria contínua. Para isso são realizadas reuniões com os diversos elementos da equipa.

g. Seleção dos participantes e constituição de grupos de formação

A ABP direciona a sua atividade formativa e de coaching exclusivamente para as suas entidades / organizações clientes e, na formação / coaching intraempresas, não existe propriamente o processo de inscrição e seleção de participantes, uma vez que os participantes que participarão nas ações, serão sempre indicados pelos clientes. A formação / coaching decorre geralmente, nas instalações do cliente e não é efetuada qualquer divulgação das intervenções para fora das entidades / organizações clientes, uma vez que as mesmas são dedicadas exclusivamente a estas.

h. Organização e gestão da informação relativa à atividade formativa e de coaching

Toda a informação relativa à atividade formativa e de coaching é registada informaticamente em ficheiros partilhados pelos intervenientes no processo formativo.

A informação e organização da mesma, é efetuada de acordo com as regras e normas estabelecidas pelo processo de certificação de entidades formadoras.

O Gestor de Formação e Coaching efetua a monitorização e controlo de toda a informação, para assegurar que todos os registos são realizados corretamente e atempadamente, assim como as ações de que deles devem decorrer.

2.4. Avaliação da Aprendizagem e de Satisfação da Formação / Coaching

a. Acompanhamento da formação

A ABP garante o acompanhamento durante a formação / coaching, de forma a controlar o cumprimento dos objetivos da formação / coaching e as condições definidas para a sua operacionalização, da seguinte forma:

- O coordenador pedagógico deverá acompanhar cada ação de formação / coaching tendo presente: a monitorização da execução do plano de formação, ao nível dos aspetos pedagógicos e financeiros inerentes a cada projeto formativo / programa em curso; o acompanhamento pedagógico dos formandos / participantes; o acompanhamento e o controlo da atividade dos formadores / coaches, quer na fase de preparação das ações, quer na execução das mesmas; a verificação dos aspetos logísticos e administrativos da formação / programa; o controlo da qualidade dos serviços proporcionados por entidades externas, em parcerias ou prestação de serviços; acompanhamento das ações deslocalizadas das instalações da entidade. Neste âmbito serão utilizados documentos de acompanhamento, tais como: Planeamento de Projeto; Agendas de Reuniões; Atas de Reuniões de Trabalho; Relatório de Progresso do Projeto.
- A ABP recolherá, sempre, em cada ação de formação / coaching, informação sobre a satisfação dos participantes com o processo formativo / coaching, informação sobre a satisfação da entidade / organização cliente e informação sobre a satisfação dos formadores / coaches, procurando obter a avaliação de todos os intervenientes no projeto formativo / de coaching e a aplicabilidade dos conteúdos trabalhados na formação ao contexto real de trabalho. Esta avaliação será efetuada no final das ações, mas também existirá momentos de avaliação intercalar em projetos com duração superior a 6 meses.

b. Avaliação da satisfação da formação / coaching

Para a devida identificação dos resultados obtidos em cada processo formativo e de coaching, a ABP utilizará os seguintes instrumentos:

- a) Folha de ocorrência para registo de situações específicas ocorridas durante a ação, as quais serão analisadas e respondidas quando aplicável, pelo Gestor de Formação e Coaching;
- b) Atas de reunião, onde ficam registados todos os acompanhamentos efetuados durante as ações, quer estes sejam junto dos participantes, dos formadores / coaches ou da empresa / organização cliente;
- c) Inquéritos por questionário aplicados aos participantes no final de cada ação (e, eventualmente, a meio do projeto para ações com duração superior a 6 meses). Este instrumento é constituído por questões fechadas, para avaliação numa escala quantitativa e questões abertas para apreciação livre, sugestões e auscultação de novas necessidades de formação / coaching, assim como da aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos / competências desenvolvidas;
- d) Inquéritos por questionário aplicados aos formadores / coaches no final de cada ação. Este

instrumento é constituído por questões fechadas, para avaliação numa escala quantitativa e questões abertas para apreciação livre, sugestões e auscultação de novas necessidades de formação / coaching;

e) Questionários aplicados aos interlocutores das entidades / organizações clientes, algumas semanas após a conclusão do projeto, com os seguintes itens de análise para apreciação livre: os objetivos do projeto de formação / coaching foram atingidos? Após a implementação deste projeto de formação / coaching os colaboradores melhoraram o seu desempenho? Os participantes deste projeto manifestaram terem obtido resultados reais com o mesmo? Pretende dar continuidade ao projeto? De que forma? Se houvesse continuidade do projeto, o que mantinha e o que alterava?

As ações desenvolvidas pela ABP não preveem a realização de avaliação das aprendizagens. Somente quando for solicitada pela entidade / organização cliente. E, nesse caso, serão aplicados testes de avaliação escritos e/ou trabalhos de grupo.

Todas as não conformidades apresentadas ou verificadas, são imediatamente encaminhadas para o Gestor de Formação e Coaching, que analisará, responderá e definirá as respetivas medidas corretivas, bem como definirá o prazo da sua implementação.

c. Acompanhamento pós-formação / coaching

A ABP solicita por email, a cada entidade / organização cliente, cerca de três meses após a conclusão de cada projeto, o feedback relativamente à sua satisfação relativamente ao desempenho e envolvimento da ABP como entidade formadora / de coaching, bem como, o feedback sobre o impacto da formação / coaching face às competências desenvolvidas na ação e respetivo desempenho profissional dos seus colaboradores/participantes.

A análise da informação obtida através deste acompanhamento será analisada pelo Gestor de Formação e Coaching e, permitirá à ABP realizar alguns ajustes necessários e/ou manter algumas das orientações que sustentam a sua atividade formativa / de coaching.

d. Análise dos resultados da atividade formativa e de coaching

Anualmente a ABP preencherá o ficheiro intitulado de Balanço de Atividades, onde registará toda a atividade formativa / de coaching realizada, com a finalidade de avaliar os indicadores de execução física dos projetos formativos e avaliar os indicadores de desempenho.

Esta análise juntamente com a análise dos questionários de satisfação dos participantes e dos formadores / coaches, garante através duma melhoria contínua, a qualidade dos serviços prestados.

No final de cada projeto será realizado um relatório, o qual contemplará os resultados da satisfação dos participantes, o desempenho dos formadores / coaches, o cumprimento de objetivos, a adaptação dos conteúdos, a satisfação das necessidades de formação / coaching, a qualidade da documentação distribuída, a apreciação por parte dos formadores / coaches, a organização e coordenação, eventuais ocorrências / reclamações e medidas corretivas.

Está previsto que no final de cada projeto da ABP, o coordenador e/ou o gestor da área formativa e de coaching elabore um relatório de avaliação, que incluirá os aspetos de melhoria e eventuais propostas de alteração ao plano realizado, bem como as eventuais alterações aos procedimentos internos da formação / coaching. Pretende-se que qualquer oportunidade de melhoria fique registada no relatório do projeto, sendo implementada em projetos semelhantes a realizar posteriormente.

Para além do relatório ficar arquivado no dossier do projeto, também ficará disponível em suporte informático na respetiva diretoria do projeto, para que qualquer elemento da equipa o possa consultar.

e. Orientação para resultados e melhoria contínua

A Orientação para os Resultados e a Melhoria Contínua constituem dois aspetos centrais do posicionamento da ABP, tanto no que se refere à sua atividade como à atividade dos seus Clientes. A análise e reflexão crítica permanente sobre os aspetos de melhoria a ter em atenção, por forma a que todos os processos sejam agilizados desde o princípio, evitarão custos de não qualidade.

A elaboração do Balanço de Atividades é realizada no final de cada ano civil pelo Responsável de Formação e Coaching, mediante:

- Análise da execução física dos projetos propostos vs realizados;
- Análise dos resultados de cada projeto desenvolvido;
- Satisfação dos clientes, através da aplicação de questionário aos Clientes da ABP, ou entidades parceiras;
- Níveis de angariação de novos clientes, através da recomendação de clientes já existentes.

A análise do Balanço de Atividades permitirá analisar os projetos executados, identificando os desvios, as suas causas e oportunidades de melhoria.

A análise da satisfação dos Clientes irá permitir averiguar se os projetos desenvolvidos alcançaram os objetivos propostos e se foram ao encontro das suas necessidades.

A análise de cada projeto formativo / de coaching e respetiva metodologia será definida para cada caso específico, pretendendo-se que no final da execução do mesmo se verifique se as metas propostas foram alcançadas.

O sistema de gestão de formação e de coaching implementado visa a garantia de todos os requisitos necessários à melhoria contínua.

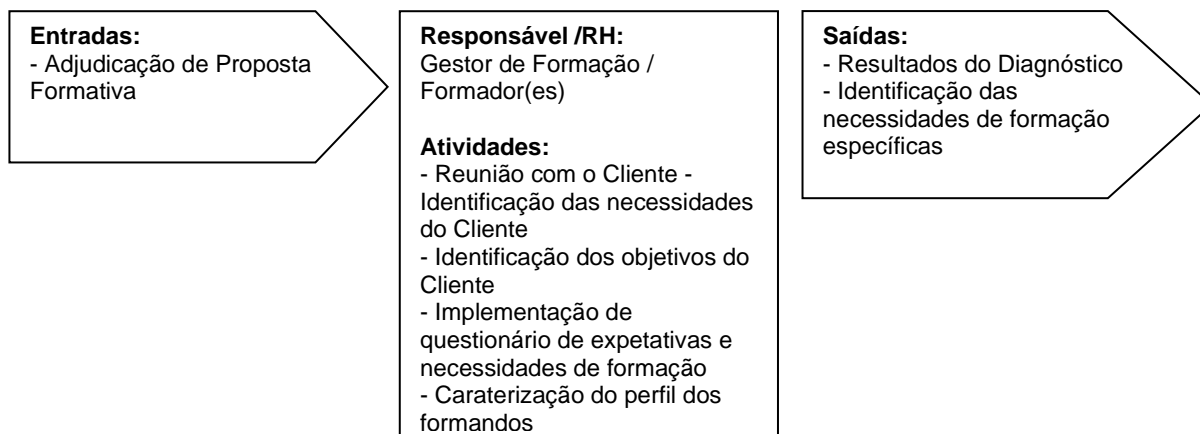
O papel do Gestor de Formação e Coaching na garantia do cumprimento do Referencial de Qualidade é essencial, tanto por ser quem garante o cumprimento dos procedimentos estipulados como por dever imprimir em toda a equipa uma cultura de melhoria contínua.

3. – CARATERIZAÇÃO DOS PROCESSOS DA ATIVIDADE FORMATIVA DA ABP

3.1. Planeamento

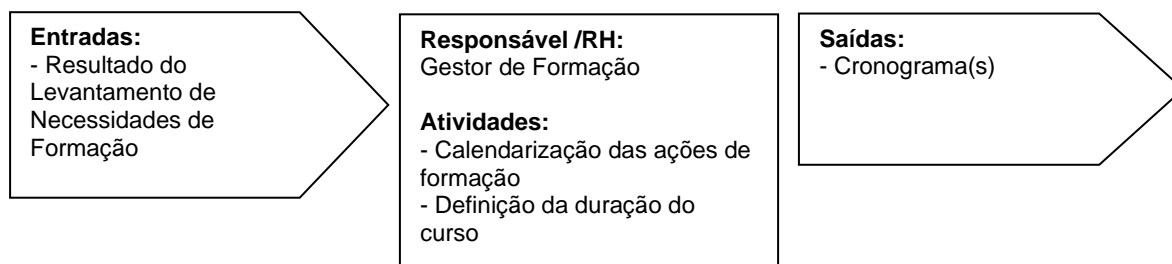
Levantamento de necessidades de formação

O Diagnóstico de Necessidades de Formação é a base de toda a atividade formativa. As saídas deste processo são as entradas para a conceção dos programas de formação e dos suportes pedagógicos.



Planificação

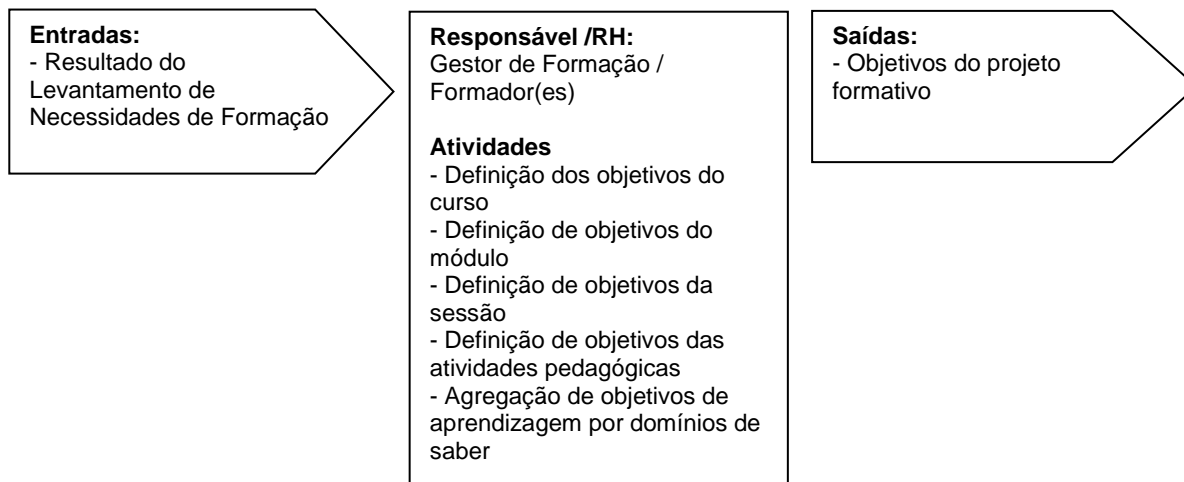
As saídas do processo anterior, do Levantamento de Necessidades de Formação é a base de toda a atividade formativa. As saídas deste processo permite-nos planificar o projeto formativo e identificar os meios e recursos necessários para desenvolver e executar o projeto formativo.



3.2. Desenvolvimento

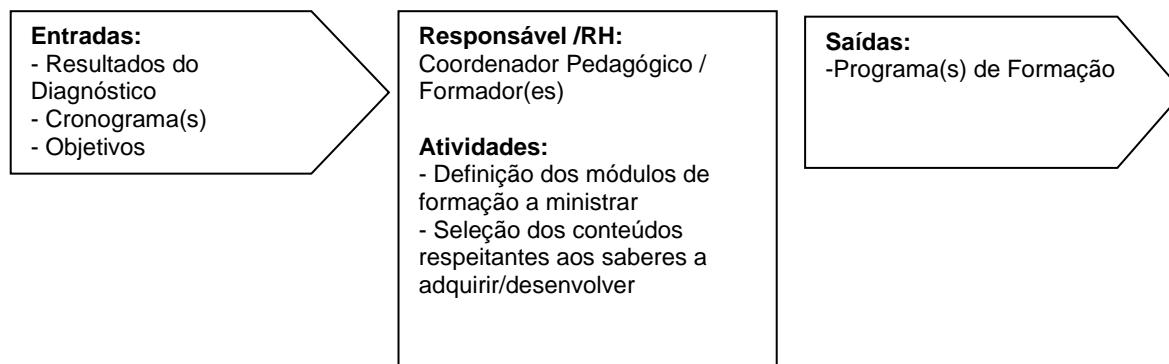
Definição dos objetivos de aprendizagem

As saídas do processo de Levantamento de Necessidades de Formação permite-nos identificar os objetivos do projeto formativo.



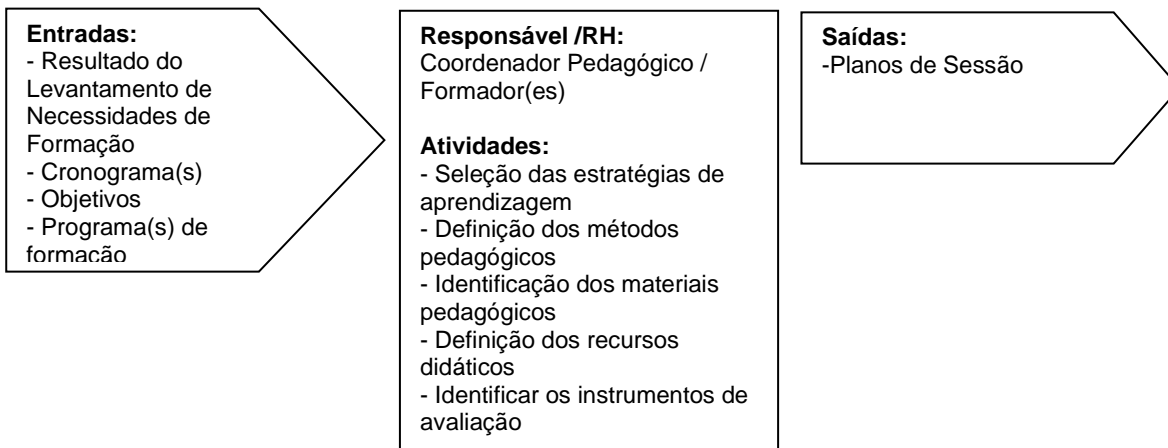
Conceção dos programas de formação

O programa de formação é o documento de saída deste processo e deverá ter como suporte as saídas dos processos anteriores.



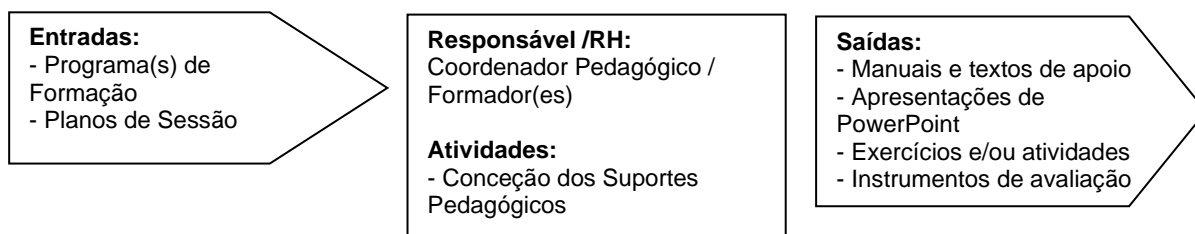
Conceção dos planos de sessão

Em paralelo com o programa de formação, são criados os planos de sessão de cada ação de formação constituinte do projeto formativo.



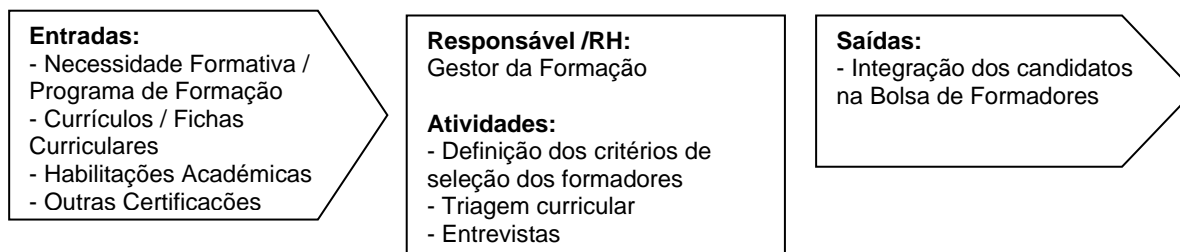
Conceção dos suportes pedagógicos

Este processo está interligado com os anteriores e mais diretamente com a conceção dos programas de formação e dos planos de formação. Estes suportes pedagógicos serão validados no processo de acompanhamento da formação e alvo de avaliação da satisfação dos formandos.



Seleção e afetação dos recursos humanos

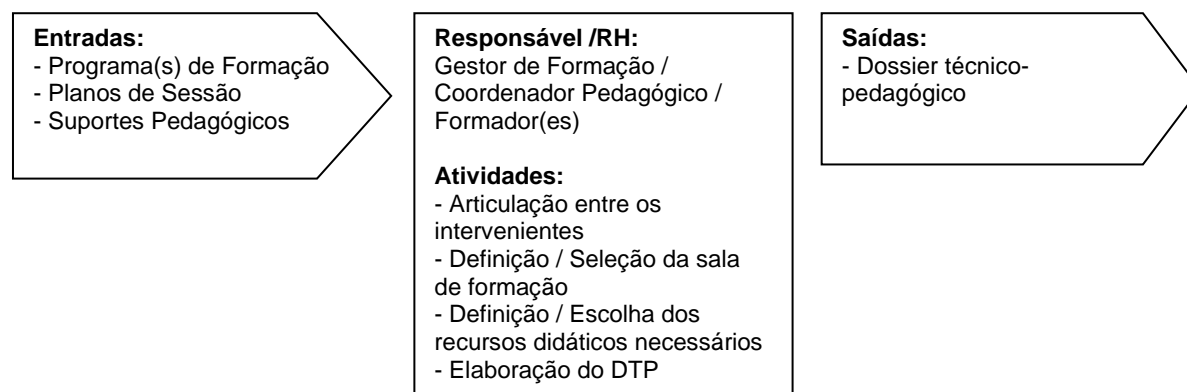
Este processo está interligado com os anteriores. As ações de formação desenvolvidas pela ABP envolvem toda a equipa pedagógica interna e formadores externos. A qualidade da seleção de Recursos Humanos, terá impacto direto na avaliação da formação através dos resultados da avaliação da satisfação em relação aos formadores por parte dos formandos e por parte da Coordenação Pedagógica.



Organização e gestão da informação relativa à atividade formativa

Este processo tem como entradas, as saídas de todos os outros processos, nomeadamente da planificação e da conceção de programas de formação e de suportes e pedagógicos. Este processo diz respeito à reunião de todas as condições (logísticas e administrativas) para que a formação decorra com a qualidade desejada, tal como planeada e concebida.

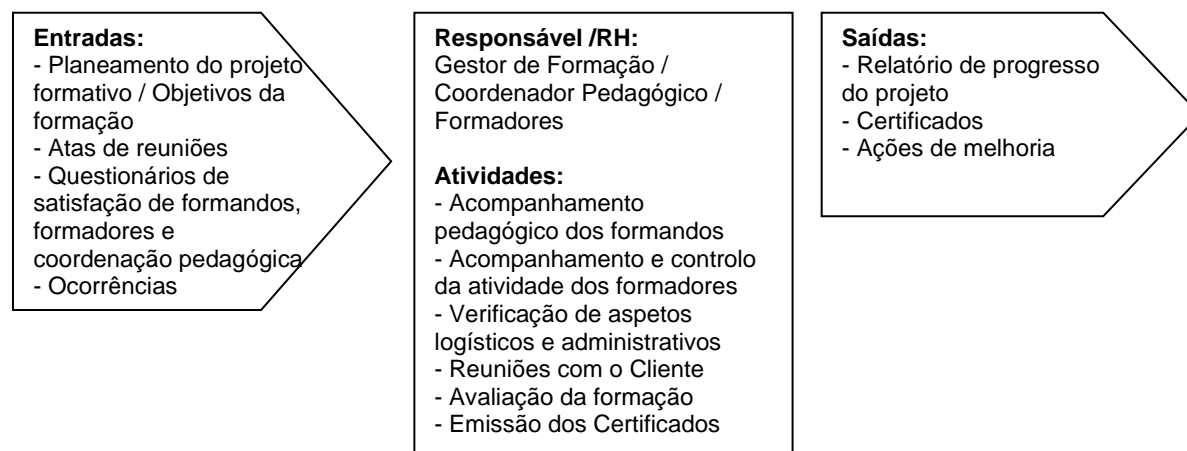
A informação e organização da mesma, é efetuada de acordo com as regras e normas estabelecidas pelo processo de certificação de entidades formadoras.



3.3. Avaliação

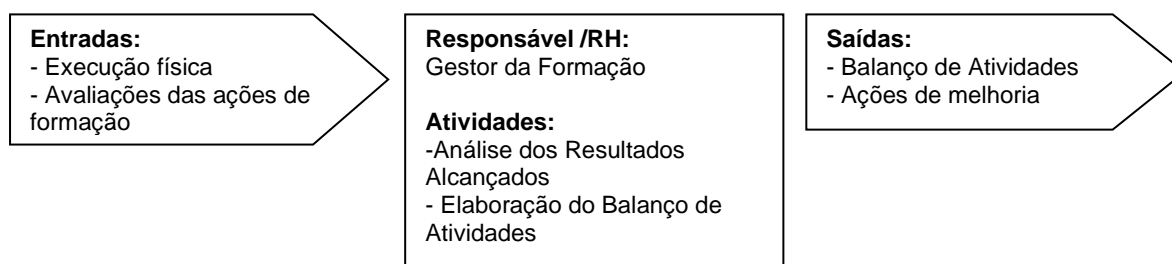
Acompanhamento da avaliação

Este processo está interligado com todos os anteriores na medida em que as avaliações permitem uma auscultação direta dos intervenientes. Neste sentido, as saídas deste processo permitirão uma avaliação da qualidade da atividade formativa e a implementação imediata de ações de melhoria nas atividades inerentes aos processos anteriores, sempre que necessário.



Análise dos resultados da atividade formativa e orientação para resultados e melhoria contínua

As entradas deste processo estão diretamente ligadas a todos os projetos formativos realizados e respetiva avaliação. As saídas deste processo – o Balanço de Atividades – é um instrumento fundamental para a revisão da qualidade da atividade formativa da ABP e implementação de ações de melhoria contínua.



4. – APRESENTAÇÃO DOS MODELOS DOS DOCUMENTOS UTILIZADOS NA ATIVIDADE FORMATIVA DA ABP

A ABP obriga-se a ter uma estruturação e organização clara dos seus recursos técnico-pedagógicos na sua sede, as regras de funcionamento da atividade formativa e de coaching especificadas no seu Regulamento de Formação / Coaching, e os direitos e deveres de Formandos / Coachees e Formadores / Coaches nos contratos estabelecidos.

Os Programas de Formação e de Coaching a partilhar com os Formandos / Participantes deverão indicar todos os elementos necessários para o seu sucesso ao longo do processo formativo e de coaching, e os planos de sessão deverão indicar claramente os itens necessários para que qualquer interveniente no processo (formador / coach, coordenador e/ou administrativo de apoio) possam identificar como será implementado o processo.

Para cada ação de formação e de coaching será elaborado um dossier técnico-pedagógico (físico e/ou eletrónico) que contemple os seguintes elementos (pasta anexa com exemplares de documentos que integram cada um dos elementos):

1. Proposta / Contratos
2. Planeamento da Ação
3. Coordenador da Formação
4. Formador(es) / Coaches
5. Referencial da Ação (conteúdos, destinatários, objetivos gerais e específicos, metodologias, formador / coach com a indicação onde se poderá encontrar os seus dados)
6. Documentação de Apoio

7. Plano de sessões
8. Fichas de Registo de assiduidades (de formandos / coachees e formadores / coaches)
9. Ficha de ocorrências (imprevistos, reuniões com a coordenação, registo de articulação coordenação/formação...)
10. Avaliação da Ação (Fichas de Avaliação da Formação / Coaching por parte dos Formandos / Coachees e dos Formadores / Coaches e Questionário de Satisfação do Cliente)
11. Certificados
12. Relatório de Acompanhamento e Final da Ação

Os contratos estabelecidos deverão permanecer junto dos serviços jurídicos da ABP.

A ABP dispõe de livro de reclamações e toda e qualquer ocorrência será tratada mediante procedimentos descritos no Regulamento de Formação e Coaching da ABP.