ENCORAJAR O PROLONGAMENTO DA VIDA ATIVA E A CAPACIDADE PARA O TRABALHO

Conferência Ministerial no âmbito da Comissão Económica das Nações Unidas (UNECE)

21.set.2017

GRUPONABEIRO

GRUPONABEIRO

Coração aberto

Coragem

Carinho

Cuidado

Ganas

Tempo

GRUPONABEIRO

« Não lhes peço que trabalhem mais, peço que trabalhem melhor. Quero que eles venham felizes para o trabalho e que voltem felizes para casa. »

Com. Rui Nabeiro
in Correio da Manhã 2012

GRUPONABEIRO

Média de idades no Grupo: 41,7 anos

Colaboradores com 50 ou mais anos de idade: 20%

Colaboradores com 60 ou mais anos de idade: 4%

Com mais de 65 anos de idade: 22 pessoas

Das quais, com mais de 70 anos de idade: 11 pessoas

GRUPONABEIRO

Modelo de Gestão Estratégica de RH

- **modelo de relacionamento** clarificado entre hierarquias e gabinetes
- clarificar **funções e responsabilidades** dos diferentes níveis hierárquicos
- clarificar e ajustar as **competências** necessárias para o desempenho das funções
- critérios de **avaliação de desempenho** para os diferentes grupos funcionais
- criar **mecanismos de reconhecimento e *feedback* sistemático** e preparar as chefias para a sua aplicação no dia-a-dia
- criar um ciclo anual de **diagnóstico de necessidades de formação**, por área funcional
- elaborar um **modelo de carreiras** que identifique:
  - ✓ níveis de evolução profissional e salarial
  - ✓ requisitos para movimentação funcional

OBJETIVOS A QUE NOS PROPUSEMOS

- **PARA A ORGANIZAÇÃO**

  - **Reforçar o alinhamento interno**, com os comportamentos e objetivos pretendidos pela organização
  - **Atrair e reter** o talento
  - **Otimizar o potencial interno** e as suas pessoas

OBJETIVOS A QUE NOS PROPUSEMOS

❖ **PARA OS LÍDERES**

- **Apoiar na identificação do potencial e necessidades de desenvolvimento** nas suas equipas
- **Fomentar o trabalho em equipa e a melhor comunicação** entre as pessoas
- **Facilitar a motivação** das equipas
- **Definir e monitorizar a concretização** de objetivos

OBJETIVOS A QUE NOS PROPUSEMOS

❖ PARA OS COLABORADORES

- **Fomentar o desenvolvimento profissional** dos colaboradores
- **Dar a conhecer as expectativas da organização** para o seu desempenho
- **Estimular a auto-motivação e o querer fazer melhor todos os dias**
- **Apoiar a identificação do potencial e de necessidades de desenvolvimento** nas suas equipas

GRUPONABEIRO

Modelo de Gestão Estratégica de RH

DELT4

C arreiras

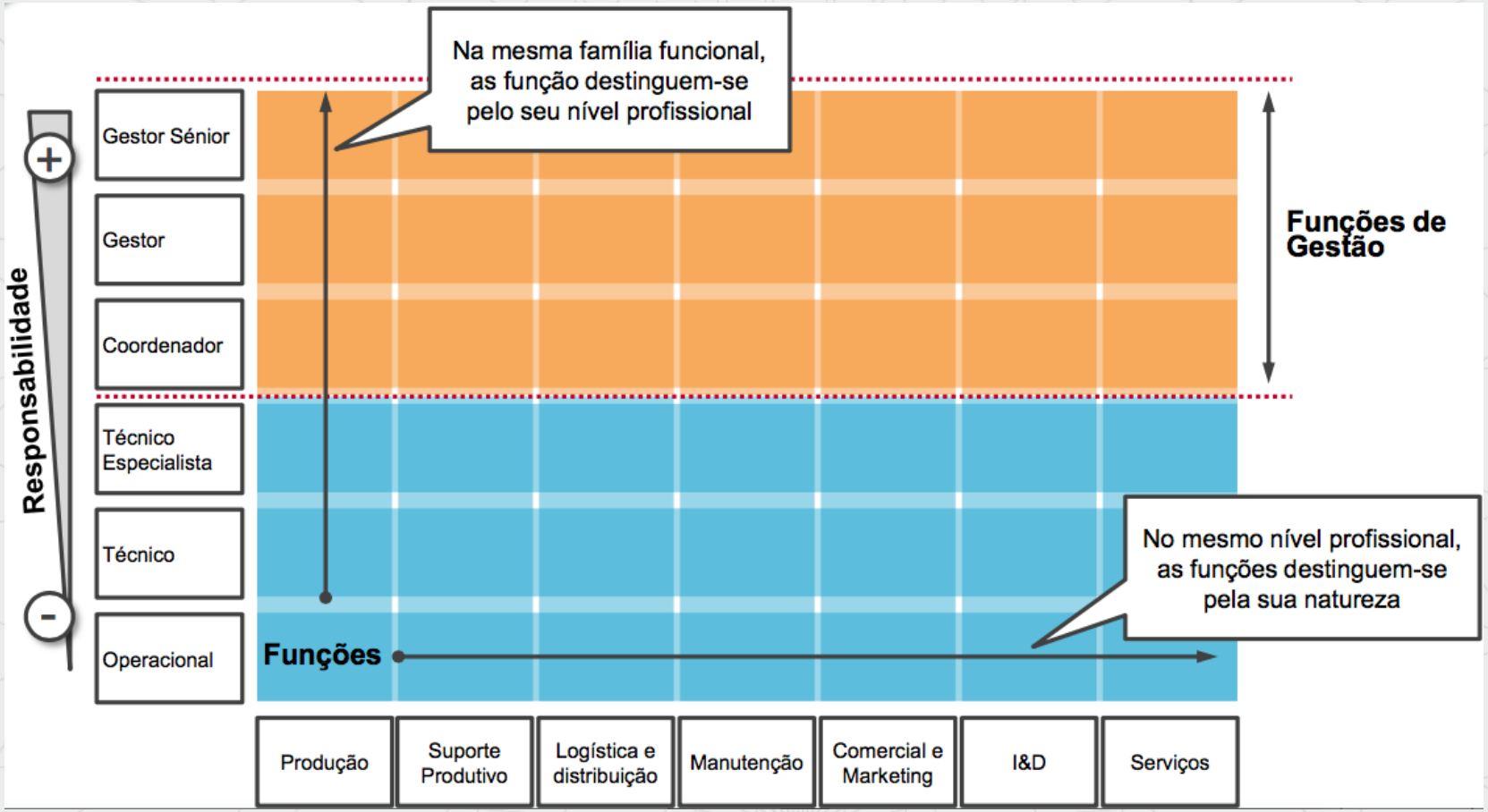
A valiação

F ormação

E xcelência (recompensada)

CARREIRAS

O Modelo de Carreiras é a base para o modelo de GERH



GRUPONABEIRO

DELTA

(Exemplo)

	Produção	Suporte Produtivo			Logística	Manutenção
		Planeamento	Controlo e Análises	Inovação Produtiva		
Direcção Geral/ Administração		Director Geral/ Administrador				
Gestor Sénior		Director Fabril				
Gestor	Gestor de produção	Gestor de planeamento	Gestor de controlo e análises	Gestor de inovação produtiva	Gestor de logística	Gestor de manutenção
Coordenador	Coordenador de produção	Coordenador de planeamento	Coordenador de controlo e análises	Coordenador de projetos de inovação produtiva	Coordenador de logística Coordenador de stocks	Coordenador de manutenção
Técnico Especialista	Chefe de Equipa Técnico de produção Operador sénior de produção	Técnico de planeamento	Técnico de controlo Técnico de Laboratório	Técnico de inovação produtiva	Supervisor de armazém Técnico sénior de logística	Técnico sénior de manutenção
Técnico	Operador de produção	Assistente de planeamento	Assistente de controlo e análises	Assistente de inovação produtiva	Técnico de logística Operador logístico	Técnico de manutenção Técnico de helpdesk
Operacional	Auxiliar de produção Auxiliar				Auxiliar de armazém	Auxiliar de manutenção

GRUPONABEIRO

DELTA

Para cada função definiram-se descritivos funcionais

Designação da função	
Operador de produção	
Unidade Local	
Fábrica, NovaDelta	
Superior disciplinar	
Chefe de equipa	
Subordinados directos	
Auxiliar de produção	
Objectivo da função	
Cumprir e executar os processos e procedimentos definidos para a operação, respeitando as normas de segurança, garantindo os standards de qualidade e o plano de produção	
Responsabilidades	
1	Verificar e preparar equipamento de produção para início da ordem de produção
2	Assegurar, no decorrer da ordem de produção, o fornecimento de matéria e materiais necessários ao funcionamento do equipamento
3	Monitorizar o funcionamento do centro trabalho, garantindo o cumprimento dos padrões, processos e procedimentos definidos pelo controlo e análises e pela inovação produtiva
4	Registar, diagnosticar e reportar avarias do equipamento ao respectivo Chefe de equipa
5	Assegurar, através do controlo visual e/ou sensitivo, a qualidade do produto em processamento de acordo com os padrões definidos
6	Recolher, da linha de produção, produto em não conformidade
7	Devolver, ao processo produtivo, materiais subsidiários e produto semi-acabado em bom estado, mas envolvido em não conformidades
8	Notificar chefe de equipa, dos materiais subsidiários e produto semi-acabado para devolução
9	Realizar a recolha de amostras de produto e proceder à respectiva entrega no laboratório de processo, sempre que requisitado
11	Garantir a limpeza e higienização do centro de trabalho
12	Assegurar a recolha e separação de resíduos
Interfaces organizacionais	
1	Logística
2	Manutenção
3	Controlo e análises
Formação/ Habilitações	
Ensino Secundário, ensino técnico-profissional ou experiência equivalente e/ou relevante	
Experiência Profissional	
Posição de entrada na empresa	

Competências técnicas		Nível de conhecimento			
		1	2	3	4
1	Normas de higiene e segurança no trabalho				
2	Normas HACCP				
3	Processos e procedimentos				
4	Manuseamento e manutenção de equipamentos				
5	Sistemas de informação (e.g. SAP, MES)				

Competências comportamentais		Nível de conhecimento			
		1	2	3	4
1	Espírito de Equipa				
2	Comunicação				
3	Proactividade				
4	Melhoria contínua				
5	Orientação para os resultados				

- Designação da função
- Unidade local
- Superior disciplinar
- Subordinados diretos
- Objetivo da função
- **Responsabilidades**
- Interfaces organizacionais
- Formação / habilitações
- Experiência profissional
- **Competências técnicas**
- **Competências comportamentais**

(Exemplo)

Chefe de equipa

Designação da função	
	Chefe de equipa
Unidade Local	
	Fábrica, NovaDelta
Superior disciplinar	
	Coordenador de produção
Subordinados directos	
	Auxiliar e operador de produção
Objectivo da função	
	Coordenar as pessoas, processos e procedimentos da célula de produção, respeitando as normas de segurança, garantindo os standards de qualidade e o plano de produção
Responsabilidades	
1	Assegurar o abastecimento, por parte da logística interna, de produto semi-acabado e de materiais subsidiários aos diferentes centros de trabalho
2	Organizar a equipa, por centro de trabalho, de acordo com directrizes do coordenador e do técnico de produção
3	Recepcionar e distribuir as ordens de produção e as *bill of materials*, por centro de trabalho
4	Monitorizar o funcionamento da célula de produção, garantindo o cumprimento dos padrões, processos e procedimentos definidos
5	Incutir aos operadores e auxiliares, os objectivos esperados para a performance da célula de produção
6	Fomentar a comunicação entre operadores e auxiliares de produção, por forma a estimular o trabalho em equipa
7	Realizar formação *on-job* dos operadores de produção
8	Diagnosticar avarias do equipamento de produção, sempre que solicitado o apoio pelo operador
9	Notificar, o técnico de *helpdesk*, da necessidade de manutenção correctiva de equipamento, transmitindo o respectivo diagnóstico da avaria
10	Notificar coordenador de paragens de produção, por avaria de equipamento ou por ausência de operador
11	Coordenar pausas técnicas (*e.g.* WC, refeitório) da equipa de operadores e auxiliares
12	Elaborar relatório de produção, assegurando a sua entrega, por turno, ao técnico de produção, juntamente com as diferentes ordens de produção, preenchidas
13	Identificar oportunidades/ projectos que promovam a melhoria contínua dos processos e procedimentos produtivos
14	Assegurar a recolha e separação de resíduos
15	Garantir a limpeza e higienização da célula de produção

GRUPONABEIRO

DELT4

(Exemplo)

Interfaces organizacionais					
1	Planeamento				
2	Logística				
3	Inovação produtiva				
4	Controlo e análises				
5	Manutenção				
Formação/ Habilitações					
	Ensino Secundário, ensino técnico-profissional ou experiência equivalente e/ ou relevante				
Experiência Profissional					
	Mais de 3 anos de experiência em funções operacionais de unidades Industriais				
Competências técnicas					
		Nível:			
		1	2	3	4
1	Processos e procedimentos				
2	Normas HST				
3	Normas HACCP				
4	Manuseamento e manutenção de equipamentos				
5	Gestão de equipas				
Competências comportamentais					
		Nível:			
		1	2	3	4
1	Espírito de Equipa				
2	Comunicação				
3	Proactividade				
4	Melhoria contínua				
5	Orientação para os resultados				
6	Liderança				

(Exemplo)

MODELO DE COMPETÊNCIAS

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

Espírito de equipa

Colabora com os outros e encoraja o trabalho conjunto para um objectivo comum e relevante para o desenvolvimento das diferentes actividades

Demonstra compromisso, amizade e lealdade para com os colegas de trabalho

Demonstra abertura à diversidade, aceitando as perspectivas e ideias dos outros, partilhando conhecimento, ensinando e aprendendo em equipa

Contribui para um ambiente de encorajamento à participação de todos e ao feedback construtivo

Promove uma atitude positiva e tolerante face a novas situações, contextos funcionais ou culturais diferenciados

Fornece regularmente feedback à Chefia sobre a forma como sente e proporciona a supervisão do seu trabalho.

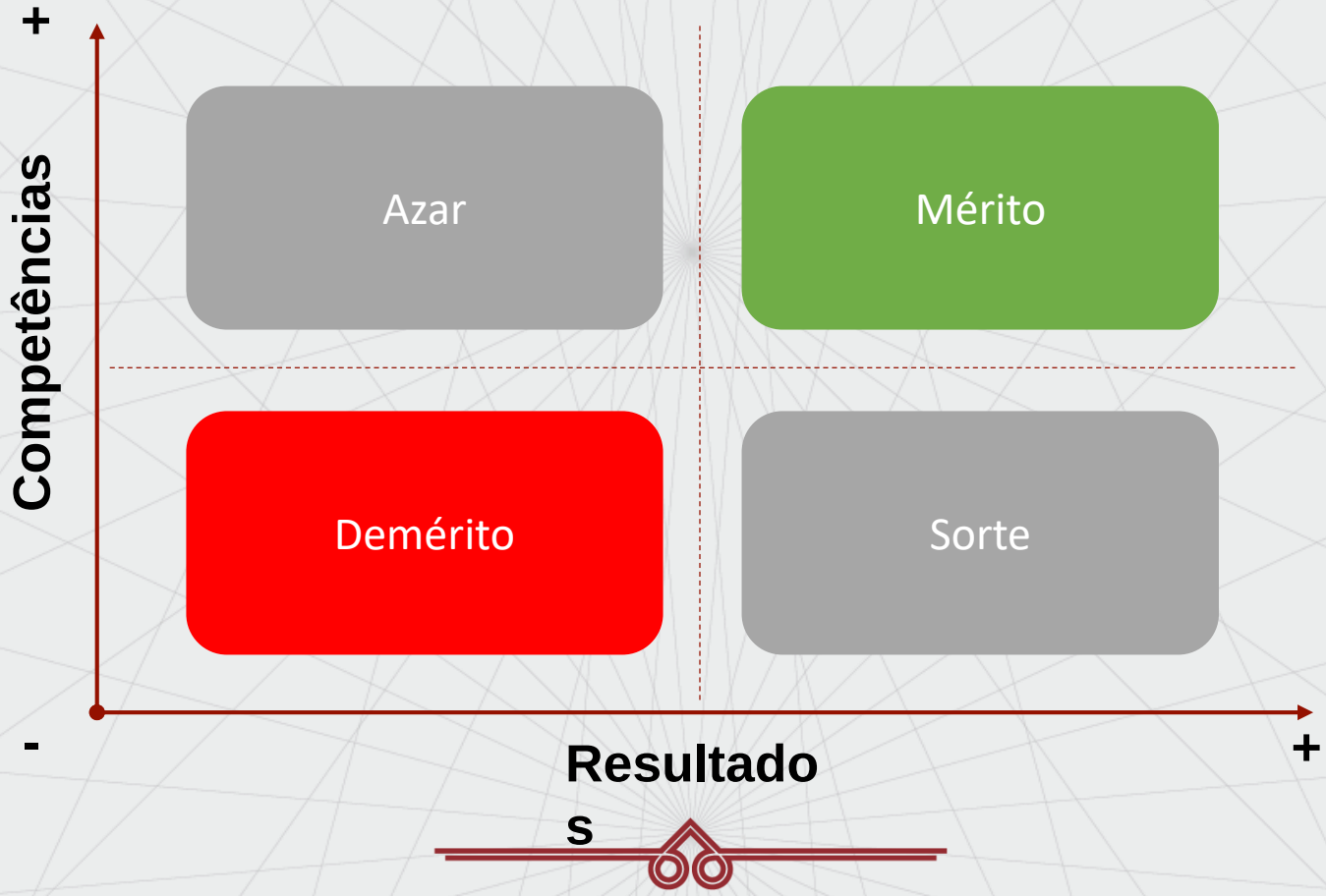
1	2	3	4
Partilha Informação	**Estabelece redes de contacto**	**Promove cooperação**	**Promove respeito**
Cooperante com os clientes, colegas e superiores	Disponível para ajudar a resolver problemas	É justo nas decisões que toma e que envolvem pessoas	Garante estratégias que promovam a justiça e a confiança
Disposto a passar informação útil e conhecimentos aos colegas	Actua de forma consistentemente e justa para com os outros	Promove a cooperação e requer que as pessoas sejam cooperantes	Exige que as pessoas sejam tratadas com respeito
Estabelece relações amigáveis em toda a Empresa	Gere situações de conflito adequadamente	Promove atmosfera de abertura e de confiança nas pessoas	Inspira a equipa a atingir objectivos estratégicos organizacionais
Solicita feedback, garantindo que a informação é compreendida	Procura criar sinergias positivas e orientadas para os resultados	Demonstra aptidão para ultrapassar barreiras culturais	Lidera equipas multidisciplinares

AVALIAÇÃO

Avaliação de performance

Cultura de Meritocracia	Equidade Interna	Desenvolvimento de Competências	Gestão de Expectativas
Sustenta a cultura de **performance e mérito**, para promover oportunidades aos colaboradores	Facilita um modelo e **processo coerente, mensurável e igual** para todos	Identifica as **ações de melhoria**, permitindo a conceção de planos de progressão na carreira	Revela os **comportamentos profissionais desejáveis e essenciais** ao sucesso

Durante o ciclo de avaliação, avalia-se a **adequabilidade** e a **evolução das competências,** bem como a **concretização dos objetivos** estabelecidos para cada colaborador



GRUPONABEIRO

obrigado