



Ferramenta digital para cálculo do ROI e Guia de Boas Práticas



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia



Agenda

1. O Projeto ROI;
2. Modelo de cálculo do ROI dirigido a PMEs;
3. Ferramenta online para o cálculo do ROI;
4. Desafio de cálculo do retorno do investimento da aprendizagem em contexto de trabalho;
5. Guia de boas práticas;
6. Outros recursos para as empresas e entidades formadoras.



<http://roiwbl.eu/>

1.1. Projeto ROI

O projeto tem como principal objetivo promover a aprendizagem em contexto de trabalho e o sistema de aprendizagem, evidenciando os benefícios daí decorrentes para as PME's e para a sociedade em geral e aumentando a consciência por parte das empresas da relação custo-benefício decorrente da implementação destas estratégias.



1.2. Objetivos



- Desenvolver **um Modelo** para o cálculo do ROI das oportunidades de aprendizagem dirigido a PMEs;
- Criar **uma Ferramenta Online** para o cálculo do ROI;
- Conceber **um Guia de Boas Práticas** dirigido a PMEs, que proporcione orientação sobre como desenhar, implementar e monitorizar práticas de aprendizagem em contexto de trabalho que beneficiem as empresas, os formandos e a sociedade;
- Promover **uma Campanha** dirigida a PMEs para aumentar o envolvimento das empresas com práticas de aprendizagem em contexto de trabalho;
- Promover **a Cooperação** entre o sistema de educação e de formação profissional e as PMEs, através da experimentação e da validação do modelo ROI.

1.3. Inovação

O Projeto ROI apresenta boas práticas num ambiente online e inovador.

O projeto desenvolve uma **ferramenta digital dinâmica**, que descreve de forma visual como o investimento em práticas de aprendizagem em contexto de trabalho se traduz em múltiplos benefícios para as PME's e para a sociedade em geral.



1.4. Produtos

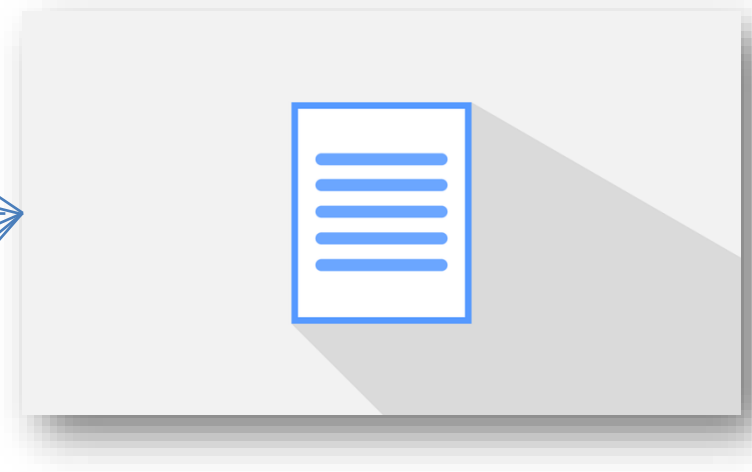
6 Relatórios Nacionais sobre a Aprendizagem em Contexto de Trabalho

1 Relatório Síntese

**Modelo e Ferramenta Digital
de Cálculo do ROI**

**Um Selo para as PMEs Amigas
da Aprendizagem em Contexto
de Trabalho**

Guia de Boas Práticas



<https://www.cecoa.pt/custompage/projects?tproj=internacional&aid=137>

1.5. Parceiros



TECHNICAL UNIVERSITY OF KOSICE

Coordenador/Universidade
www.tuke.sk (ESLOVÁQUIA)

IDEC

Pequena e Média Empresa
www.idec.gr (GRÉCIA)

CECOA

Centro de Formação Profissional para o
Comércio e Afins
www.cecoa.pt (PORTUGAL)

SOCIAL VALUE UK

Rede Nacional de Peritos
www.socialvalueuk.org (REINO UNIDO)

KISMC

Empresa Social
www.innovation-mc.com (BULGÁRIA)

POLITEKNIKA IKASTEGIA TXORIERRI

Entidade Formadora
www.txorierri.net (ESPANHA)

COSMIC INNOVATION

Pequena e Média Empresa
www.mycoin.eu (CIPRE)

DLEARN

Rede Europeia de Aprendizagem Digital
www.dlearn.eu (ITÁLIA)

2.1. Modelo ROI



- O retorno do investimento (ROI) da aprendizagem em contexto de trabalho reflete a perspetiva deste consórcio europeu.
- Custos vs Benefícios?
- Contexto organizacional:
 - Combina conhecimentos teóricos e práticos;
 - Percurso de carreira.

2.2. Conceitos



- **A aprendizagem em contexto de trabalho é a:**

“Aquisição de conhecimentos e competências através da realização de tarefas num contexto profissional – e sua reflexão - quer sejam promovidas em contexto de trabalho (como a formação em alternância), quer sejam ministradas numa instituição de Educação e de Formação Profissional - EFP”.

- **O sistema de aprendizagem consiste na:**

“Formação de longo prazo, sistemática, alternando períodos de formação em contexto de trabalho e numa instituição de ensino ou centro de formação. O formando fica contratualmente vinculado ao empregador e recebe uma remuneração (salário/subsídio/bolsa). O empregador assume a responsabilidade de oferecer ao formando a formação para desempenhar determinada função”.

2.3. Conceitos



- **E ainda, Estágios:**

“Conjunto formativo de grande qualidade que visa a preparação para o trabalho, e que inclui as experiências em contexto de trabalho que pretendam desenvolver a sua formação em meio laboral para desempenhar determinada função”.

- **Declaração do Compromisso:**

“Vem complementar o acordo de aprendizagem e estabelece as principais expectativas e responsabilidades de cada uma das partes envolvidas no acordo de aprendizagem de uma função. A declaração é assinada pela entidade empregadora, pelo prestador de ensino e de formação profissional e pelo formando”.

- **Plano de Avaliação:**

“O que será avaliado? Como será avaliado? Quem efetuará a avaliação? Quem tomará a decisão final sobre a aquisição de competências e a classificação final?”.

2.4. Relatórios

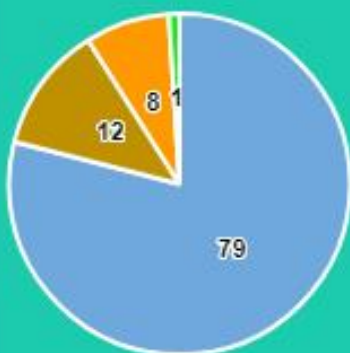


Retorno do Investimento da Aprendizagem em Contexto de Trabalho/Sistema de Aprendizagem

ALGUNS NÚMEROS SOBRE A APRENDIZAGEM EM CONTEXTO DE TRABALHO EM PMES ORIUNDAS DOS PAÍSES EUROPEUS PARCEIROS

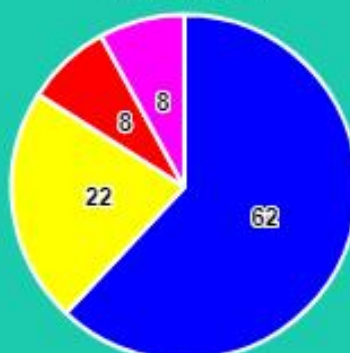
(Dados provenientes da pesquisa efectuada pelos parceiros do Projeto ROI)

Nº DE EMPRESAS ENVOLVIDAS EM INICIATIVAS DE APRENDIZAGEM EM CONTEXTO DE TRABALHO E PROGRAMAS DE APRENDIZAGEM



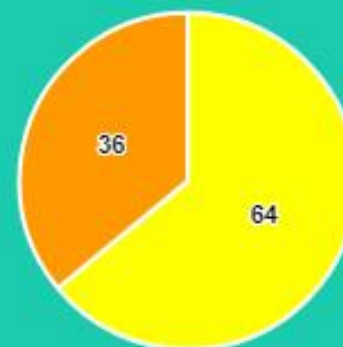
- 79% - Sim
- 12% - Não, mas consideram
- 8% - Não, e não consideram
- 1% - Desconhecem

Nº DE EMPRESAS COM POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE APOIO À APRENDIZAGEM EM CONTEXTO DE TRABALHO E AOS PROGRAMAS DE APRENDIZAGEM



- 62% - Sim
- 22% - Não, mas consideram
- 8% - Não, e não consideram
- 8% - Desconhecem

Nº DE EMPRESAS QUE CONHECEM INSTITUIÇÕES QUE PROMOVEM A APRENDIZAGEM EM CONTEXTO DE TRABALHO



- 64% - Sim
- 36% - Não

<https://www.cecoa.pt/custompage/projects?tproj=internacional&aid=137>

2.5. Argumentos



- **Porquê investir na aprendizagem em contexto de trabalho:**

As medidas, quando implementadas com sucesso, podem gerar benefícios múltiplos para as PME's que empregam/apoiam os estagiários, tais como contribuir para melhorar eventuais lacunas de competências existentes na empresa, integrar novos elementos nas suas equipas e evitar ou reduzir os custos de recrutamento externo.

Estas medidas trazem benefícios potenciais os estagiários ao transmitir-lhes as competências necessárias ao mundo de trabalho e aumentar o conhecimento da sua rede de contactos, potenciar o seu capital social; e ainda, saber quais os benefícios para toda a sociedade como um todo.



OS BENEFÍCIOS DO INVESTIMENTO NA APRENDIZAGEM EM CONTEXTO DE TRABALHO/SISTEMA DE APRENDIZAGEM



ROI

Return on Investment of Work
Based Learning and
Apprenticeships

PARA A SOCIEDADE:



RETENÇÃO ESCOLAR

A aprendizagem em contexto de trabalho reduz o abandono escolar precoce e desenvolve a integração curricular.



INCLUSÃO

Redução de custos com os apoios sociais e aumento do retorno salarial.



MÃO-DE-OBRA QUALIFICADA

A aprendizagem em contexto de trabalho aumenta a empregabilidade e promove melhor preparação para a função.

PARA AS PMEs:



FACILIDADE DE RECRUTAMENTO

Políticas promotoras da aprendizagem e da formação, Redução dos custos de recrutamento e retenção dos colaboradores.



INTEGRAÇÃO MAIS RÁPIDA

Formação dos colaboradores na empresa. Menor supervisão. Aumento da produtividade.



FLEXIBILIDADE

Os formandos passam por diferentes experiências/funções na empresa, redução do tempo despendido em formação contínua.

WANT TO KNOW MORE?
VISIT:

<https://bit.ly/2TCwbGc>

<http://roiwbl.eu/>

(Dados provenientes da pesquisa efectuada pelos parceiros do Projeto ROI)

2.6. ROI



O ROI é o cálculo do retorno do investimento que compara o valor dos resultados de um determinado investimento (mudanças que ocorrem em resultado de uma determinada atividade) com o valor dos recursos necessários para criá-lo.

- **ROI = Valor dos resultados / Valor do investimento**

O "Valor dos resultados" refere-se ao valor agregado de todos os resultados incluídos após o investimento na ACT.

Outra forma de apresentar os resultados do ROI é através do cálculo do valor líquido, que poderá também ser usado para apoiar as decisões dos empresários em termos de investimento na aprendizagem em contexto de trabalho. Este valor é calculado subtraindo o valor do investimento do valor dos resultados.

- **Valor líquido = Valor dos resultados – Valor do investimento**

2.7. Custos



- Salários/bolsas dos formandos/estagiários: regulares e irregulares, compensação por outras despesas de subsistência;
- Custos de formação: p. ex., custos com os formadores/tutores e com os materiais;
- Custos administrativos e de recrutamento, incluindo custos financeiros e de capital;
- Custos com a qualidade: custos com a correção de erros, sistema de garantia de qualidade;
- Custos com as infraestruturas;
- Outros custos: honorários, taxas e impostos.

2.8. Benefícios



- O valor do trabalho dos formandos/estagiários: tarefas qualificadas e não qualificadas;
- Aumento de produtividade durante o período de aprendizagem;
- Aumento da reputação da empresa: aumento do número de clientes locais/regionais/nacionais, feedback positivo por parte destes;
- Poupança nos custos de contratação;
- Diminuição de subsídios com a formação;
- Benefícios relacionados com a sociedade;
- Aumento do crescimento e da inovação;
- Aumento da competitividade.

3.1. Ferramenta ROI

A APRENDIZAGEM NO LOCAL DE TRABALHO E
O SISTEMA DE APRENDIZAGEM: UM
BENEFÍCIO MÚTUO PARA ALUNOS E PMEs



Which is your ROI for Work Based Learning and Apprenticeship?

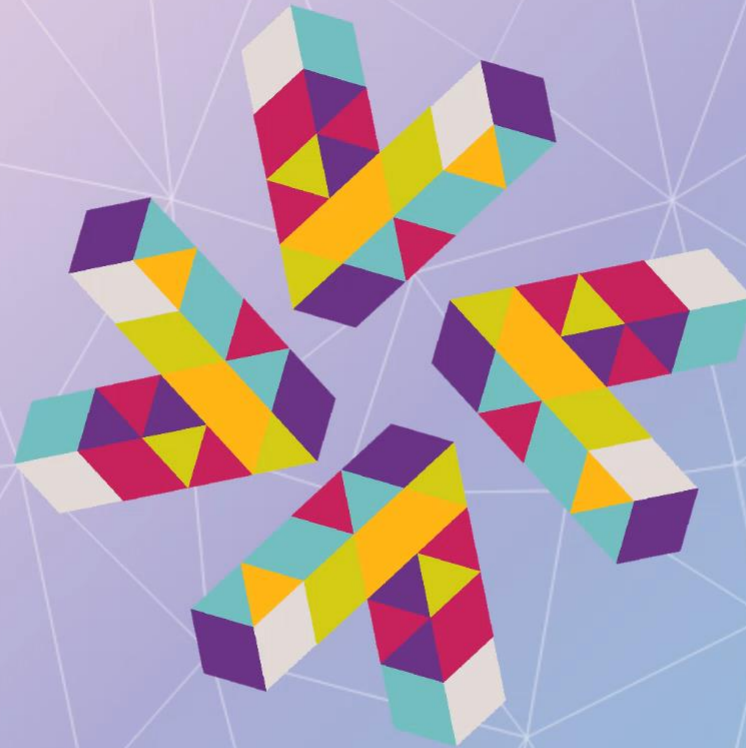


Aceda à Ferramenta
Digital

<http://roiwbl.eu/calculator/>

1. Visit <http://roiwbl.eu/calculator/>
2. Answer the questions of the demonstrator;
3. Get the right decision about your investments in Work Based Learning and apprenticeship!!

3.2. Vídeo



Return on Investment
of Work Based Learning and apprenticeships

3.3. Estrutura



A estrutura da ferramenta concebida requer que os empresários, decisores de PMEs, respondam a um conjunto de perguntas específicas que apoiam o cálculo do valor dos seus investimentos. Os resultados são exibidos no fim, realçando-se o ROI, e este pode ser usado para apoiar decisões futuras.

A **ferramenta concentra-se em custos e em resultados que têm associados valores financeiros diretos**. Existem outros resultados (inputs) da aprendizagem em contexto de trabalho que não considerámos no âmbito desta ferramenta digital, embora também devam ser considerados como parte do processo de tomada de decisão de uma PME.

3.4.1. Estagiários – gerais



QUESTÕES RELATIVAS AO ESTAGIÁRIO

QUESTÕES GERAIS

1. Qual a taxa de desconto usada para medir os cálculos futuros, de forma a garantir os cálculos dos valores atuais?

 %

2. Quantos estagiários recebeu/pretende receber na sua empresa?

3. Em média, durante quantos meses os estagiários estagiam/ficam na sua empresa?

 mês / meses

4. Se a resposta à Q2 foi "não recebi nenhum estagiário", para proceder com os cálculos, estime com quantos funcionários trabalharia em vez do(s) estagiários?

5. Em média, na sua empresa, qual é o número de funcionários a tempo inteiro por ano? (não inclua os estagiários neste cálculo)

6. Qual a moeda que usa?

3.4.2. Estagiários – específicas



< Anteriores

Próximos >

CUSTOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

7. Sabe quais os custos esperados com o recrutamento e seleção de um novo estagiário?

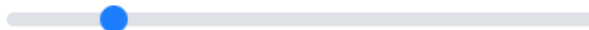
- Sim
- Não

8. Em média, qual é o custo global de recrutamento de um novo estagiário (deve incluir todos os custos associados ao recrutamento, seleção e acolhimento/integração inicial)?

9. Qual é a diferença entre os custos de recrutamento de um funcionário em comparação com os custos de recrutamento de um estagiário?

Um valor negativo indica que os custos associados aos funcionários são inferiores aos custos associados aos estagiários. Um valor positivo indica que os custos associados aos funcionários são superiores aos custos associados aos estagiários. Escolha na escala em baixo um valor de -100% a +500% tendo por base esta explicação

0%



3.4.3. Estagiários – específicas



« Anteriores

Próximos »

CUSTOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

7. Sabe quais os custos esperados com o recrutamento e seleção de um novo estagiário?

- Sim
- Não

8. Nesse caso, e para proceder com os cálculos estime o valor monetário associado aos seguintes itens:

| Função/Papel do staff | Qual o valor hora do(s) trabalhador(es) envolvido(s) no recrutamento e seleção? | No total, quantas horas esse(s) trabalhador(es) gasta(m) no recrutamento e seleção de um novo formando? | Cálculo |
|-----------------------|---|---|----------------------|
| 1. Administração | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 2. Formadores/tutores | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 3. Gestão | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 4. Outros 1 | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

3.4.4. Estagiários – específicas

« Anteriores

Próximos »

PRODUTIVIDADE DO ESTÁGIO/APRENDIZAGEM

23. Qual é/ qual acredita que seja, o impacto financeiro de um estagiário na sua organização em comparação com o salário/bolsa/subsídio que recebe?

Suspensão ▼

24. Qual seria a diferença na produtividade da sua organização ao contratar um funcionário em vez de um estagiário?

A escala móvel permite identificar a produtividade de um trabalhador como "maior" ou "menor" em comparação com a produtividade de um formando.

0%

25. Caso trabalhe ou pretenda vir a trabalhar com estagiários, quais os custos que pouparia em horas extraordinárias com outros membros da equipa?

| Qual é o salário bruto, valor médio por hora, para um membro da sua equipa, a quem em alternativa seriam pagas horas extras? | Em média, quantas horas extrasordinárias, por mês, esse funcionário trabalharia? | Cálculo |
|--|--|---------|
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | 0,00 |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | 0,00 |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | 0,00 |

3.4.5. Funcionários



« Anteriores

Próximos »

PERGUNTAS DOS FUNCIONÁRIOS

26. Quantos estagiários possuem ou pretendem empregar depois que terminar o período de formação/estágio?

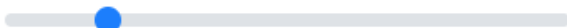
27. Quantos meses um ex-estagiário trabalhará para a sua empresa?

 mês / meses

SALÁRIOS

30. Qual é/seria a diferença média salarial entre um funcionário que nunca trabalhou na sua empresa e um ex-estagiário?

0%



3.4. Valor social



Embora a **ferramenta digital não inclua as preocupações de “valor social”**, os empresários das PME e outras partes interessadas também devem estar sensíveis a estas questões:

Qual a importância do valor social criado pelo resultado potencial das suas atividades?
Estas podem ser intencionais/não intencionais e positivas/negativas.

O valor social é quantificado pela importância relativa que uma pessoa atribui à(s) mudança(s) na sua vida. É importante considerar e medir esse valor social na perspectiva dos envolvidos nas mudanças dentro da organização. É provável que surjam outros resultados, provenientes de outras partes interessadas, incluindo dos formandos/estudantes, bem como dos próprios empresários das PMEs.

Mais info no Modelo: Os 7 Princípios de Valor Social foram concebidos pela Social Value International

4.1. Desafio ROI

1. Qual foi o desafio a ultrapassar?

Breve descrição do exemplo selecionado e do período durante o qual foi realizada a ação.

2. Que metodologia foi utilizada?

Antes: a situação inicial (desafio), as atividades e as ferramentas usadas para lidar com o desafio.

Durante: o que foi implementado, quais foram os marcos? O que foi executado?

Depois: o que foi alcançado, quais são os resultados, como foi medido o sucesso?

4.2. Desafio ROI



3. Que dificuldades encontrou?

Principais armadilhas e dificuldades.

4. Qual foi o impacto desta ação?

Quais foram/são os benefícios para a sua empresa, para os formandos/estagiários envolvidos e para a sociedade em geral?

5. Quais os fatores de sucesso?

Porque considera que esta ação deveria ser adotada por outras empresas?

5.1. Guia de boas práticas



O objetivo principal do Guia de Boas Práticas é envolver um maior número de Empresas (PMEs) na conceção, implementação e monitorização de práticas de aprendizagem em contexto de trabalho que beneficiam a empresa, o estagiário e toda a sociedade.

De fevereiro a junho de 2019, os parceiros de países realizaram entrevistas a PMEs que participaram na realização de estágios, de forma a identificarem as boas práticas com impacto positivo em todas as partes envolvidas. Foram selecionadas 12 histórias de PMEs às quais atribuímos selo de empresas amigas da aprendizagem em contexto de trabalho.

A Conferência Internacional **«Vocational Education and Enterprises: Forming tomorrow's employees»**, decorreu na Grécia, no dia 3 de outubro de 2019

<https://www.cecoa.pt/custompage/projects?tproj=internacional&aid=137>

5.2. Boas práticas



| | Benefícios | Custos |
|------------|---|---|
| Económicos | Quais são os principais benefícios económicos para as PME's que fomentam a aprendizagem em contexto de trabalho? | Quais são os principais custos financeiros? |
| Sociais | Quais são os principais benefícios e impactos sociais para as PME's que oferecem oportunidades de aprendizagem em contexto de trabalho? | Quais os custos associados ao impacto e aos benefícios sociais das PME's? |
| Gestão | Quais os principais benefícios em termos de gestão? | Quais são os custos associados aos benefícios de gestão? |

5.3. Conclusões



- A política e a legislação nacional são um dos principais fatores de sucesso e que afetam as decisões relativas às PMEs sobre a aprendizagem em contexto de trabalho.
- As PMEs têm a sua cultura institucional sobre a aprendizagem em contexto de trabalho.
- A aprendizagem em contexto de trabalho pode contribuir para a diminuição das lacunas de competências e para a falta de talento nas organizações.
- Melhor comunicação e cooperação entre o sistema de EFP e as PMEs.
- A aprendizagem em contexto de trabalho oferece a oportunidade de conhecer os futuros trabalhadores e diminuir os custos de aquisição de novos talentos.

5.4. Boas práticas nacionais



Desde 2012, 42 colaboradores (Porto)

Desde 1996, 150 colaboradores (Amadora)

Serviços financeiros, administrativos, comunicação, marketing, recursos humanos e sistemas de informação

Comércio e serviços
Comercialização de produtos
Comércio internacional

“Acolhemos estagiários desde sempre...”

“Protocolo de colaboração para a formação sem custos, e oportunidade de receber estagiários”

“Existe a possibilidade de fazer uma carreira tendo como início um estágio curricular. Eu comecei por estagiar na área administrativa, passei por alguns departamentos, e quando fui estudar, vim para o departamento de RH, assumindo a responsabilidade do mesmo.”

“Os resultados são medidos pela eficácia da operação. Neste caso, pode dizer-se que, a integração dos estagiários também contribuiu para um aumento de vendas e para uma significativa melhoria da operação interna.”

5.5. Etapas



1. Desenvolver e conceber um plano e uma estratégia de distribuição de funções para os estagiários, alinhados com a estratégia e a política de RH da empresa;
2. Receber o compromisso e o apoio dos cargos de chefia, superiores e intermédios;
3. Estabelecer parcerias estratégicas com escolas, prestadores de Educação e de Formação Profissional e outros parceiros do sistema de EFP;
4. Implementar o processo de recrutamento para efeitos de aprendizagem em contexto de trabalho (Preparar o diretor e a equipa de RH para executar e apoiar todo este processo);
5. Elaborar os procedimentos, os documentos, os acordos e os aspetos legais necessários e em conformidade com o direito laboral;
6. Respeitar as práticas e os procedimentos internos de mentoria e de formação, selecionando, de entre os trabalhadores, formadores/tutores, *coaches* e mentores preparados;
7. Criar boas práticas e um processo unificado para monitorizar e gerir o programa de aprendizagem em contexto de trabalho, aplicando os indicadores-chave de desempenho e outros critérios.

5.6. Benefícios PMEs



- Impacto positivo no desempenho da organização;
- Redução dos custos de recrutamento externo e de indução interna (introdução de pessoal para um novo emprego na organização);
- Melhoria da imagem e da reputação da empresa;
- Aumento da retenção das pessoas e da satisfação no trabalho;
- Meio eficaz para o fornecimento adequado das competências;
- Acesso a um melhor leque de candidatos/as, com menores custos de formação no futuro;
- Maior disponibilidade de trabalhadores qualificados, investimento na força de trabalho futura;
- Aumento dos lucros na organização;
- Mais inovação, conhecimento sobre as últimas tendências, novas ideias.

5.7. Outros



- Aumento da empregabilidade e promoção da aquisição de competências de empregabilidade;
- Melhoria do sistema de ensino e de formação profissional e dos requisitos relacionados com a promoção do negócio nas empresas;
- Redução do desemprego jovem;
- Maior responsabilidade social por parte das empresas;
- Maior integração social e inclusão, a nível nacional;
- Melhor coesão social e cooperação, a nível regional;
- Preparação de mentores e de formadores qualificados;
- Maior retorno económico através da redução de gastos públicos e da libertação de fundos para outras prioridades;
- Melhoria das relações intergeracionais;
- Melhoria da cidadania ativa.

6.1. Recursos



Navegue e aceda aos recursos do Projeto ROI



Aceda à Ferramenta Digital



Saiba mais sobre os objetivos e beneficiários do Projeto ROI



O que pode ganhar com este projeto?

Contactos:



vanda.vieira@cecoa.pt

<http://roiwbl.eu/>

hello@roiwbl.eu

Facebook: ROIWBL