REFERENCIAL DE FORMAÇÃO

EM VIGOR

Área de Educação e Formação	**341 . Comércio**
Código e Designação do Referencial de Formação	**341029 - Técnico/a de Logística** **Nível de Qualificação do QNQ: 4** **Nível de Qualificação do QEQ: 4**
Modalidades de Educação e Formação	**Cursos Profissionais**
Total de pontos de crédito	**186,75**
Publicação e atualizações	Publicado no Despacho n.º13456/2008, de 14 de Maio, que aprova a versão inicial do Catálogo Nacional de Qualificações. 1ª Actualização publicada no Boletim do Trabalho do Emprego (BTE) nº 48 de 29 de dezembro de 2012 com entrada em vigor a 29 de março de 2013. 2ª Actualização publicada no Boletim do Trabalho do Emprego (BTE) nº 47 de 22 de dezembro de 2013 com entrada em vigor a 22 de março de 2014. 3ª Actualização publicada no Boletim do Trabalho do Emprego (BTE) nº 17 de 08 de maio de 2014 com entrada em vigor a 08 de maio de 2014. 4ª Atualização em 01 de setembro de 2016. 5ª Actualização publicada no Boletim do Trabalho do Emprego (BTE) nº 19 de 22 de maio de 2020 com entrada em vigor a 22 de maio de 2020.
Observações	

1. Perfil de Saída

Descrição Geral

Assegurar o adequado funcionamento das atividades logísticas da empresa, contribuindo para a otimização dos fluxos de informação, serviços, matérias-primas, bem como produtos acabados, tendo em conta as normas de qualidade, higiene, segurança e ambiente no trabalho.

Atividades Principais

- Analisar as necessidades da organização, de forma a implementar as soluções logísticas mais adequadas aos objetivos, estratégias e recursos da empresa.
- Coordenar e supervisionar as atividades de receção, preparação de encomendas, armazenagem e expedição, de acordo com as normas de qualidade, higiene segurança e ambiente e as relações de trabalho.
- Assegurar a gestão de stocks.
- Coordenar e executar operações de movimentação, manobra e operação de empilhadores de acordo com as regras e normas estabelecidas.
- Apoiar o serviço de assistência a clientes, prestando as informações necessárias e adequando o serviço logístico às necessidades do cliente.
- Elaborar relatórios da sua atividade, organizando e sistematizando a informação técnica referente à sua área de intervenção.

3. Referencial de Formação Global

Componente de Formação Sociocultural

Disciplinas			Horas
Português (ver programa)			320
Língua Estrangeira I, II ou III*			
Inglês	ver programa iniciação	ver programa continuação	220
Francês	ver programa iniciação	ver programa continuação	
Espanhol	ver programa iniciação	ver programa continuação	
Alemão	ver programa iniciação	ver programa continuação	
Área de Integração (ver programa)			220
Tecnologias da Informação e Comunicação (ver programa)			100
Educação Física (ver programa)			140
		Total:	1000

* O aluno escolhe uma língua estrangeira. Se tiver estudado apenas uma lígua estrangeira no ensino básico, iniciará obrigatoriamente uma segunda língua no ensino secundário. Nos programas de iniciação adotam-se os seis primeiros módulos.

Componente de Formação Científica

Disciplinas	Horas
Economia (ver programa)	200
Matemática (ver programa)	200
Psicologia (ver programa)	100
Total:	500

Total de Pontos de Crédito das Componentes de Formação Sociocultural e de Formação Científica: 70,00

Formação Tecnológica

Código[1]		UFCD pré-definidas	Horas	Pontos de crédito
8142	1	Cadeia de abastecimento - introdução	25	2,25
8532	2	Logística - introdução	25	2,25
8518	3	Layout do armazém	50	4,50
8505	4	Equipamentos de armazém	25	2,25
0420	5	Movimentação e operação de empilhadores	50	4,50
8506	6	Coordenação da receção no armazém	50	4,50
8507	7	Coordenação do processo de armazenagem	50	4,50
8508	8	Coordenação do processo de preparação de encomendas	50	4,50
8509	9	Coordenação da expedição em armazém	50	4,50
0415	10	Prevenção de quebra das mercadorias	50	4,50
1141	11	Qualidade e organização da produção	25	2,25
0349	12	Ambiente, Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho - conceitos básicos	25	2,25
0719	13	Gestão ambiental	50	4,50
0484	14	Sistemas informáticos na gestão de armazéns	25	2,25
0487	15	Serviço ao cliente	50	4,50
8504	16	Gestão de stocks e indicadores	50	4,50
8503	17	Gestão de indicadores	25	2,25
0620	18	Controlo de gestão	50	4,50
5167	19	Melhoria da qualidade	25	2,25
0350	20	Comunicação interpessoal - comunicação assertiva	50	4,50
7844	21	Gestão de equipas	25	2,25
0486	22	Língua inglesa - gestão de stocks e logística	25	2,25
8533	23	Redes e fluxos de informação	50	4,50
8510	24	Logística internacional	25	2,25
		Total da carga horária e de pontos de crédito:	925	83,25

Para obter a qualificação de Técnico/a de Logística, para além das UFCD pré-definidas, **terão também de ser realizadas 150 horas da Bolsa de UFCD**

Bolsa de UFCD				
Código		Bolsa UFCD	Horas	Pontos de crédito
2659	25	Higiene e segurança alimentar e sistema HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points)	25	2,25
8511	26	Organização e gestão das compras	50	4,50
0496	27	Gestão de categorias	50	4,50
8523	28	Transportes na cadeia de abastecimento	25	2,25
8524	29	Transporte rodoviário de mercadorias – aspetos operacionais	25	2,25
8525	30	Transporte no processo de distribuição de mercadorias	50	4,50
8526	31	Transportes na otimização da cadeia logística	50	4,50
0479	32	Benchmarking	50	4,50
8527	33	Língua espanhola - gestão de stocks e logística	25	2,25
8528	34	Língua francesa - gestão de stocks e logística	25	2,25
8529	35	Língua alemã - gestão de stocks e logística	25	2,25
4565	36	Gestão de projeto	25	2,25
5427	37	Legislação laboral - contrato de trabalho/ direitos individuais	50	4,50
6891	38	Língua espanhola – produção e logística	25	2,25
7852	39	Perfil e potencial do empreendedor – diagnóstico/ desenvolvimento	25	2,25
7853	40	Ideias e oportunidades de negócio	50	4,50
7854	41	Plano de negócio – criação de micronegócios	25	2,25
7855	42	Plano de negócio – criação de pequenos e médios negócios	50	4,50
8598	43	Desenvolvimento pessoal e técnicas de procura de emprego	25	2,25
8599	44	Comunicação assertiva e técnicas de procura de emprego	25	2,25
8600	45	Competências empreendedoras e técnicas de procura de emprego	25	2,25
10746	46	Segurança e Saúde no Trabalho – situações epidémicas/pandémicas	25	2,25
		Total da carga horária e de pontos de crédito da Formação Tecnológica	1075	96,75

Formação em Contexto de Trabalho	Horas	Pontos de crédito
A formação em contexto de trabalho nos cursos profissionais está integrada na componente de formação tecnológica. A formação em contexto de trabalho visa a aquisição e desenvolvimento de competências técnicas, relacionais e organizacionais relevantes para a qualificação profissional a adquirir e é objeto de regulamentação própria.	600 a 840	20,00

[1] Os códigos assinalados a laranja correspondem a UFCD comuns a dois ou mais referenciais, ou seja, transferíveis entre referenciais de formação.

4. Desenvolvimento das Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) - Formação Tecnológica

8142	Cadeia de abastecimento - introdução	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar o âmbito e papel das diferentes atividades que compõem a cadeia de abastecimento.
- Reconhecer a cadeia de abastecimento como um fator de diferenciação e vantagem competitiva.
- Caracterizar as principais tendências futuras da cadeia de abastecimento.

Conteúdos

- Enquadramento histórico
  - Na antiguidade
  - 2ª Guerra Mundial/industrialização
  - Globalização
  - Atualidade
- Intervenientes principais e seu posicionamento na cadeia de abastecimento
  - Produtores
  - Operadores logísticos
  - Distribuidores
  - Retalhistas
- Tendências futuras
  - Crescimento dos meios urbanos
  - Envelhecimento da população
  - Crescimento da riqueza
  - Aumento da utilização das tecnologias pelos consumidores
  - Aumento do nível de serviço ao cliente
  - Crescente importância da saúde e do bem estar
  - Preocupação crescente sobre sustentabilidade
  - Mudança das potências económicas mundiais
  - Escassez de recursos naturais
  - Aumento da pressão regulamentar
  - Rápida adoção das tecnologias de informação na cadeia de abastecimento
  - Impacto da geração futura nas tecnologias de informação

8532	Logística - introdução	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Definir a logística e os conceitos básicos.
- Enumerar os diferentes tipos de processos logísticos, o seu planeamento e as novas tecnologias associadas.
- Referir as boas práticas existentes na logística.
- Descrever as funções do técnico de logística.

Conteúdos

- Conceitos básicos de logística
  - Planeamento, implementação e controlo do fluxo e armazenamento de bens, serviços e informação
  - Âmbito de atuação desde o local de produção até ao local de consumo
  - Níveis de serviço
  - Inovação e componente tecnológica da atividade logística
  - Standards de produção e de embalagem
  - Técnicas e métodos de gestão de armazém
  - Relações da empresa com o mercado
- Tipos de processos logísticos e seu planeamento
  - Receção
  - Aprovisionamento
  - Reaprovisionamento
  - Preparação de encomendas: PBS – Picking by Store ou Preparação com Stock; PBL – Picking by Line ou preparação sem stock, Preparação por lote, entre outros.
  - Carga e expedição
  - Logística Inversa
  - Outros
- Principais tecnologias de apoio à unidade
  - EDI - Electronic Data Interchange
  - CRP - Continuous Replenishment Program
  - VMI - Vendor Management Inventory
  - ECR - Efficient Consumer Response
  - CPFR - Collaborative Planning Forecasting and Replenishment
- Boas práticas na logística
  - Planeamento
  - Parcerias
  - Sistemas de aprovisionamento
  - Gestão ambiental
  - Distribuição centralizada
  - Entre outros
- Funções do técnico de logística
  - Serviço ao cliente (customer service)
    - Objetivos
    - Elementos do customer service
  - Planeamento de fluxos e previsão da procura e tendências de evolução do mercado
    - O sistema de informação logístico
    - A previsão e a análise de tendências
  - Gestão de inventário
    - Gestão de encomendas e de stocks
      - de matérias e controlo das atividades de receção, manuseamento e expedição de matérias
    - Análise da quebra
  - Interface de comunicação entre os vários intervenientes da cadeia de abastecimento
    - Estreita colaboração entre as diferentes funções da empresa
    - Interface com o exterior - fornecedores e clientes
    - Elemento coordenador de esforços tendentes à maximização da eficiência do sistema
  - Gestão de equipas
    - Planeamento das necessidades de mão-de-obra
    - Recrutamento, acompanhamento, formação, coordenação e controlo e avaliação do desempenho
    - Formação, motivação de desenvolvimento profissional dos membros da equipa
  - Gestão da operação
    - Elaboração do plano de produção das áreas (mensal) no sentido de garantir o cumprimento do planeamento e níveis de serviço
    - Supervisão dos fluxos de operação da unidade
    - Coordenação e controlo da execução de procedimentos de melhoria contínua

8518	Layout do armazém	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar o layout interno de um armazém.
- Identificar as formas de organização interna de um armazém.
- Identificar e caracterizar as diversas zonas de operações num armazém.
- Caracterizar os equipamentos de armazenagem.

Conteúdos

- Contextualização e conceitos
  - Definição de *layout*
  - Configurações do *layout*
  - Tipologias de *layout*
- Organização de um armazém
  - Áreas
  - Fluxos
  - Circuito preparação
  - Alocação de mercadorias
- Equipamentos armazenagem
  - *Rack* convencional
  - *Drive In*
  - *Mezzanine*
  - Pendurados
  - *Cherry picking*
  - *Rack* móvel
  - *Post Pallet*
  - Solo
- Sistema de identificação standard

8505	Equipamentos de armazém	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar as diversas categorias de equipamentos de armazém.
- Caracterizar os materiais e equipamento de armazém.
- Reconhecer as boas práticas na utilização dos equipamentos.

Conteúdos

- Estrutura de apoio à armazenagem
  - Estantaria multiposto convencial
  - Estantaria multiposto posto móvel
  - Estantaria compacta *drive-in*
  - Estantaria dinâmica *push-back*
  - Armazém automático para paletes
  - Armazenamento ao solo
- Equipamentos de apoio à operação
  - Sala de baterias
  - Compactadores de resíduos
  - Máquina de filmar paletes
  - Máquina de fechar caixas
  - Monta-cargas
- Equipamentos de movimentação
  - Porta-paletes
  - *Stacker*
  - Empilhador frontal
  - Empilhador retrátil
  - *Order picker*
  - Reboque
  - Tridirecional
- Automação
- Materiais e equipamentos de armazém
  - Equipamentos
    - Máquina de preparação
    - Porta paletes manual
    - Porta paletes elétrico
    - *Stacker*
    - Retrátil
    - Transpalete
    - *Voice Picker*
  - Ferramentas
    - X-ato
- Boas práticas na utilização de equipamentos de armazém

0420	Movimentação e operação de empilhadores	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar os diferentes tipos de máquinas de movimentação e elevação de mercadorias e seus componentes.
- Executar operações de movimentação e operação de empilhadores
- Caracterizar as normas de segurança estabelecidas na condução de máquinas de movimentação e elevação de cargas.
- Executar as operações de manutenção de empilhadores.

Conteúdos

- Tipos de empilhadores
  - Empilhadores elevadores
    - Empilhadores convencionais térmicos
    - Empilhadores convencionais elétricos
    - Empilhadores retrácteis
    - Empilhadores bilaterais e trilaterais
    - Empilhadores telescópicos
    - Porta contentores e grandes cargas
  - Veículos guiados automaticamente
  - Stackers
  - Porta Paletes
  - Caracterização das máquinas
    - Principais órgãos e comandos
    - Estabilidade do equipamento/carga
    - Capacidade nominal de carga
- Normas de condução em segurança
  - Atribuição e responsabilidades ao operador
  - Riscos específicos de circulação
  - Regras gerais de movimentação de cargas
    - Transportes, elevação e colocação de cargas
  - Recomendações de segurança
  - Ergonomia e posição de segurança
  - Estacionamento do empilhador (em segurança)
- Princípios de manutenção de empilhadores
  - Tipos de manutenção
  - Limpeza e manutenção periódica
  - Cargas e manutenção das baterias
  - Normas de ordem e limpeza relevantes para a operação com empilhadores

8506	Coordenação da receção no armazém	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os princípios gerais da receção em armazém.
- Planear o processo de receção.
- Coordenar e supervisionar a receção e conferência de mercadoria.
- Validar o tratamento administrativo.
- Definir e justificar a estratégia de stockagem.

Conteúdos

- Princípios gerais da receção em armazém
  - Resumo do processo de receção
  - Especificidades técnicas impostas aos veículos
- Planeamento da receção
  - Análise do Agendamento de fornecedores
  - Planeamento da receção tendo em conta
    - Os horários de receção
    - O agendamento de fornecedores
  - Alocação de recursos e materiais
  - Alocação de espaços para receção
  - Gestão das localizações disponíveis para stock
  - Identificação e proposta de alterações de layout na receção
- Coordenação e supervisão da receção e conferência da mercadoria
  - Verificação do acondicionamento da carga rececionada
    - Tipo de veículos
    - Inspeção do selo de segurança
    - Critérios de conferência (qualidade, quantidades, rotulagem, conservação, validade, tradução, certificados oficiais, etc.)
    - Análise de não conformidades
  - Decisão sobre a receção ou devolução de mercadoria, em caso de inconformidades com temperatura, condições de higiene no transporte, acondicionamento, estiva e construção de paletes, entre outros.
  - Verificação e registo de anomalias nas encomendas e comunicar à Ligação ao Negócio
  - Definição do destino na zona de armazenagem (em caso de haver poucas localizações livres, definição da estratégia de stockagem)
- Receção em *crossdocking*
  - Identificação de mercadoria em *crossdocking*
  - Tratamento da componente administrativa
  - Atribuição de local de carga/expedição
- Coordenação e supervisão do tratamento administrativo
  - Supervisão dos procedimentos administrativos (comunicação de mercadoria específica à Autoridade Tributária; comunicação à equipa de comércio internacional de anomalias que ocorram com mercadoria encomendada)
  - Verificação dos documentos necessários para receção (receção e conferência, identificação dos dados logísticos e devolução de mercadoria)
  - Supervisão do fecho da encomenda no sistema informático
- Documentação associada à receção
  - Nota de encomenda/Ordem de compra (em caso de atrasos na entrega da mercadoria, é necessário solicitar nova ordem de compra à gestão de stocks)
  - Fatura pró-forma/Guia da mercadoria/Outros documentos de receção de mercadoria (O administrativo confere a fatura e o chefe de equipa apenas tem de garantir que, após a receção, a nota de receção e os documentos do fornecedor – fatura ou guia, são entregues no SAF)
- Sistemas de gestão de stocks
  - Definição e justificação da estratégia de stockagem
  - Necessidade de registo e de controlo Versus necessidade de simplicidade e de flexibilização
  - Informação necessária para os sistemas de previsão e de informação (gestão de stocks e planeamento de atividades)
    - Sistemas facilitadores de circulação de informação
    - Ficha logística de produto

8507	Coordenação do processo de armazenagem	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os princípios gerais da armazenagem.
- Coordenar e supervisionar o processo de armazenagem de mercadorias de acordo com as suas especificidades.
- Supervisionar o abastecimento dos lugares de preparação.

Conteúdos

- Princípios gerais da armazenagem
- Tipos de armazéns e organização dos espaços de acordo com os abastecimentos (tecnicidade, perigosidade, compatibilidade de mercadorias, valor económico, …)
- Condições de armazenagem
  - Grau de humidade
  - Temperatura
  - Segurança física
- Tipos de armazenagem
  - Estratégias de armazenagem
    - Proximidade de *picking*/ Minimização de percurso
    - Estratégia de elaboração de layout de picking (atendendo ao peso, formato, rotatividade,…)
  - Organização do espaço
    - Otimização das localizações
    - Consideração do peso máximo permitido
  - Alocação de mercadorias
    - Popularidade dos produtos
    - Teoria ABC
    - Famílias
    - Dados logísticos (dimensão, peso e formato)
    - Valor do produto
    - Produtos perecíveis
  - Equipamentos utilizados (verificação das condições de funcionamento e atribuição aos colaboradores)
  - Armazenamento de matérias perigosas (combustíveis e lubrificantes, explosivos, matérias inflamáveis, etc..)
- Coordenação e supervisão da preparação da armazenagem
  - Alocação de recursos humanos, materiais e equipamentos.
  - Planeamento da operação
- Coordenação e supervisão da armazenagem
  - Em preparação com Stock ou *Picking By Store* (PBS)
    - Supervisão da execução das tarefas de recolha da palete do fornecedor e colocação no local de stock
    - Verificação da produtividade dos operadores com recurso a programas informáticos
  - Em preparação sem Stock ou *Picking By Line* (PBL)
    - Gestão da receção em função da preparação (definição dos fornecedores que descarregam de mercadoria e da ordem de preparação)
    - Gestão da preparação em *Mezzanini*
  - Outras formas
- Coordenação e supervisão do abastecimento dos lugares de preparação
  - Coordenação das tarefas de receção da informação do sistema, alocação dos recursos humanos para a realização das tarefas e posterior definição da sequência de preparação dos artigos
- Sistemas informáticos de gestão de stocks
  - Análise em sistema para transformação das encomendas em suporte digital das lojas, para o preparação
  - Gestão da rastreabilidade dos produtos
  - Analise da ocupação do armazém
  - Análise do estado da operação (n.º de caixas em falta, médias de produtividade, n.º de operadores necessários para cada função)

8508	Coordenação do processo de preparação de encomendas	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os princípios gerais dos processos de preparação de encomendas.
- Coordenar e supervisionar os diferentes processos de preparação de encomendas.
- Identificar os fatores críticos na preparação de encomendas.

Conteúdos

- Princípios gerais dos processos de preparação de encomendas
- Planeamento da preparação do dia
  - Alocação de recursos humanos, materiais e equipamentos
  - Análise das encomendas de loja
  - Planeamento da operação, alocação de cada colaborador à função a realizar no dia seguinte
  - Permissão para fazer lançamento de onda (criação dos mapas de preparação das diversas lojas)
  - Gestão de recursos (humanos, materiais/equipamentos) para a realização das tarefas diárias (rotação dos colaboradores em função do tipo de mercadoria em preparação)
  - Identificar e propor alterações de layout no *picking*
- Coordenação e supervisão da preparação
  - Supervisionar a atividade de preparação
  - Garantir a qualidade da mercadoria preparada
  - Implementar melhorias com o objetivo de reduzir a quebra
  - Acompanhar a conferência de mercadoria para confirmar eventuais erros de preparação
  - Verificar anomalias nos produtos e embalagens e comunicar à Ligação ao Negócio
  - Afixar indicadores de quebra, produtividade, erro, acidentes de trabalho, níveis de serviço de transporte,… e informar os operadores sobre necessidades de melhoria e transmitir ações de melhoria
  - Supervisão da atividade de logística inversa
- Coordenação e supervisão do manuseamento e acondicionamento da mercadoria
  - Manuseamento
    - Equipamentos de Proteção Individual
    - Riscos
  - Acondicionamento
    - Estiva
    - Filmagem
- Identificação e análise dos fatores críticos na preparação de encomendas
  - Quebra
  - Erros
  - Acidentes

8509	Coordenação da expedição em armazém	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os princípios gerais da expedição em armazém.
- Planear o processo de expedição.
- Coordenar e supervisionar a mercadoria a expedir e a sua carga.
- Coordenar a arrumação, proteção e acondicionamento da carga no transporte.
- Controlar o processo de fecho carga expedida.

Conteúdos

- Princípios gerais da expedição em armazém
  - Resumo do processo
  - Especificidades técnicas impostas aos veículos
- Planeamento do processo de expedição
  - Análise do volume de carga a expedir
  - Definição de plano de trabalho
  - Alocação de recursos e materiais
- Coordenação e supervisão da expedição
  - Analisar a atividade supervisionando os fluxos e processos de trabalho
  - Verificação e resolução de situações de:
    - não conformidades
    - correção dos erros
    - estado da mercadoria e acondicionamento
    - consolidação de cargas
- Verificação da mercadoria em cross docking
  - Garantir os recursos humanos e materiais da atividade
  - Verificar a qualidade e execução do processo, garantindo as entregas nas lojas de destino
- Coordenação da arrumação, proteção e acondicionamento da carga no transporte:
  - Rota e escalas do transporte
  - Peso das mercadorias
  - Volume das mercadorias
  - Fragilidade das mercadorias
  - Perigosidade das mercadorias
  - Perecibilidade das mercadorias
  - Tipo de embalagem de transporte
  - Exigências técnicas e legais das diferentes mercadorias
  - Contentorização e paletização de cargas para transporte marítimo, aéreo e terrestre
  - Operações de terminal
- Verificação do fecho administrativo
  - Validação dos documentos e análise de não conformidades

0415	Prevenção de quebra das mercadorias	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar possíveis origens de quebra.
- Implementar as medidas de prevenção da quebra.

Conteúdos

- Quebras - causas e prevenção
  - Origem das quebras
    - Quebras com causas extraordinárias
      - Incêndios e danos por água
      - Derrocadas, falhas estruturais, tempestades
      - Roubos e vandalismo
    - Quebras com causas operacionais
      - Validade dos produtos ultrapassada
      - Quedas acidentais de mercadorias
      - Mau acondicionamento (embalagem)
      - Controlo das datas de validade dos produtos
      - Deficiente registo da localização da mercadoria
      - Furtos e erros na expedição de mercadorias
      - Devoluções de clientes
- Procedimentos para a diminuição das quebras
  - Relacionamento com os fornecedores
    - Melhor conhecimento do produto e das suas especificidades
    - Melhor conhecimento da procura
    - Adequação das unidades e das embalagens
    - Adequação das formas de entrega
  - Controlo ao pessoal e às operações
    - Controlo aleatório de roubos
    - Controlo das atividades de manuseamento
  - Implementação de sistemas de avaliação e de melhoria
    - Clara e correta definição de objetivos de quebra e de metodologias para os atingir
    - Monitorização constante dos resultados e implementação de medidas corretivas
  - Implementação de sistemas de segurança
    - Delimitação de zonas de circulação e criação de locais de acesso restrito
    - Implementação de mecanismos automáticos de controlo de acessos (cartões, código, etc.)
  - Arrumação das mercadorias e métodos de previsão
    - Diminuição das operações de manuseamento das mercadorias
    - Localização das mercadorias e a sua correta arrumação
    - Correta atribuição de espaço de arrumação
  - Manuseamento e o embalamento da mercadoria
    - Percurso de arrumação
    - Utilização de veículos de transporte adequados
    - Cuidado acondicionamento da mercadoria
    - Acondicionamento da carga
  - Sistemas de segurança
    - Deteção de roubos
    - Sistemas de deteção e de ataque aos incêndios
    - Sistemas de alarme
    - Manutenção periódica e melhoria constante de todos estes sistemas
    - Sinalização
- Quebras – tratamento e recuperação
  - Análise do tipo de quebra
  - Se possível recuperação no local
  - Recolha da quebra
  - Transporte para a zona de tratamento
  - Tratamento e encaminhamento de acordo com o definido

1141	Qualidade e organização da produção	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar os principais requisitos da norma ISO 9001.
- Identificar comportamentos facilitadores do trabalho em equipa.
- Identificar os principais sistemas de organização de produção.

Conteúdos

- Qualidade
  - Normas do sistema de gestão da qualidade
  - Oito princípios de gestão da qualidade
  - Requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade, segundo a Norma ISO 9001
  - Certificação
  - Auditorias da qualidade
- Trabalho em equipa
  - Fases de desenvolvimento da equipa
  - Características das equipas de sucesso
- Organização da produção
  - Produtividade
  - Implantações (*Lay-out)*
  - Polivalência/flexibilidade dos trabalhadores
  - Sistemas de produção:
    - JIT (*Just in Time)*
    - *Kanban*
    - *Kaizen*
    - Técnicas para mudanças rápidas de ferramenta (SMED)
    - TPM (Manutenção produtiva total)
    - 5 S

0349	Ambiente, Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho - conceitos básicos	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar os principais problemas ambientais.
- Promover a aplicação de boas práticas para o meio ambiente.
- Explicar os conceitos relacionados com a segurança, higiene e saúde no trabalho.
- Reconhecer a importância da segurança, higiene e saúde no trabalho.
- Identificar as obrigações do empregador e do trabalhador de acordo com a legislação em vigor.
- Identificar os principais riscos presentes no local de trabalho e na atividade profissional e aplicar as medidas de prevenção e proteção adequadas.
- Reconhecer a sinalização de segurança e saúde
- Explicar a importância dos equipamentos de proteção coletiva e de proteção individual.

Conteúdos

- AMBIENTE
  - Principais problemas ambientais da atualidade
  - Resíduos
    - Definição
    - Produção de resíduos
  - Gestão de resíduos
    - Entidades gestoras de fluxos específicos de resíduos
    - Estratégias de atuação
    - Boas práticas para o meio ambiente
- SEGURANÇA, HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO
  - CONCEITOS BÁSICOS RELACIONADOS COM A SHST
    - Trabalho, saúde, segurança no trabalho, higiene no trabalho, saúde no trabalho, medicina no trabalho, ergonomia, psicossociologia do trabalho, acidente de trabalho, doença profissional, perigo, risco profissional, avaliação de riscos e prevenção
  - ENQUADRAMENTO LEGISLATIVO NACIONAL DA SHST
    - Obrigações gerais do empregador e do trabalhador
  - ACIDENTES DE TRABALHO
    - Conceito de acidente de trabalho
    - Causas dos acidentes de trabalho
    - Consequências dos acidentes de trabalho
    - Custos diretos e indiretos dos acidentes de trabalho
  - DOENÇAS PROFISSIONAIS
    - Conceito
    - Principais doenças profissionais

- PRINCIPAIS RISCOS PROFISSIONAIS
  - Riscos biológicos
  - Agentes biológicos
  - Vias de entrada no organismo
  - Medidas de prevenção e proteção
  - Riscos Físicos (conceito, efeitos sobre a saúde, medidas de prevenção e proteção)
  - Ambiente térmico
  - Iluminação
  - Radiações (ionizantes e não ionizantes)
  - Ruído
  - Vibrações
  - Riscos químicos
    - Produtos químicos perigosos
    - Classificação dos agentes químicos quanto à sua forma
    - Vias de exposição
    - Efeitos na saúde
    - Classificação, rotulagem e armazenagem
    - Medidas de prevenção e proteção
  - Riscos de incêndio ou explosão
    - O fogo como reação química
      - Fenomenologia da combustão
      - Principais fontes de energia de ativação
      - Classes de Fogos
      - Métodos de extinção
    - Meios de primeira intervenção - extintores
      - Classificação dos Extintores
      - Escolha do agente extintor
  - Riscos elétricos
    - Riscos de contacto com a corrente elétrica: contatos diretos e indiretos
    - Efeitos da corrente elétrica sobre o corpo humano
    - Medidas de prevenção e proteção
  - Riscos mecânicos
    - Trabalho com máquinas e equipamentos
    - Movimentação mecânica de cargas
  - Riscos ergonómicos
    - Movimentação manual de cargas
  - Riscos psicossociais
- SINALIZAÇÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE
  - Conceito
  - Tipos de sinalização
- EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO COLETIVA E DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL
  - Principais tipos de proteção coletiva e de proteção individual

0719	Gestão ambiental	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)	• Identificar e sistematizar os conceitos de gestão ambiental. • Identificar a legislação relevante no âmbito da gestão ambiental. • Identificar os requisitos da norma NP EN ISO 14001. • Identificar os aspetos e impactes ambientais mais significativos. • Classificar os resíduos e a sua diferenciação. • Reconhecer os resíduos urbanos e industriais e metodologias para a sua gestão.

Conteúdos

- Conceitos introdutórios
  - Ambiente
  - Qualidade
  - Meio recetor
  - Poluição
  - Ecossistema
  - Principais ciclos biogeoquímicos
  - Níveis e relações tróficas
- Aspetos gerais da gestão ambiental
  - Desenvolvimento sustentável
  - Indicadores de desenvolvimento sustentável
  - Gestão de recursos naturais
  - Conceitos ambientais
  - Aspetos gerais da política ambiental
    - Perspetivas atuais e futuras da política ambiental
- Legislação ambiental relevante
  - Requisito legais comunitários e nacionais
    - Licenciamento, licenças ambientais e impacte
    - Água
    - Ar
    - Resíduos
    - Ruído
    - Energia e combustíveis
    - Substâncias perigosas
- Normas de gestão ambiental
  - Norma NP EN ISSO 14 001 e EMAS
    - Política ambiental
    - Aspetos e impactes ambientais significativos
    - Objetivos e metas e o estabelecimento de programas ambientais
    - Indicadores ambientais
    - Controlo operacional
    - Prevenção e capacidade de resposta a emergências
    - Monitorização e medição
    - Passos para a implementação de um sistema de gestão ambiental
    - Avaliação da significância dos aspetos ambientais
    - Avaliação do desempenho ambiental
- Gestão de resíduos
  - Conceitos básicos
  - Classificação de resíduos e sua diferenciação
  - Análise dos conceitos – reciclar, reutilizar, valorizar e eliminar
  - Legislação sobre resíduos
  - Gestão de resíduos urbanos
  - Gestão de resíduos industriais (RI)
  - Realização de uma visita a um aterro / Centro de triagem e centro de valorização energética

0484	Sistemas informáticos na gestão de armazéns	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Utilizar os diferentes sistemas informáticos na gestão do armazém.

Conteúdos

- Software
  - Software de gestão de armazéns
  - Software de gestão da cadeia de abastecimento
  - Software de gestão de distribuição
  - Software de gestão da produção
  - Software de gestão de frotas e localização de veículos
  - Sistemas integrados de gestão
- Custos de funcionamento

0487	Serviço ao cliente	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Definir o conceito e os principais objetivos do serviço ao cliente.
- Caracterizar as diferentes fases do serviço ao cliente.
- Descrever os mecanismos de avaliação e os processos de melhoria em cada uma das fases do serviço ao cliente.
- Caracterizar um sistema de avaliação e melhoria de um serviço de apoio ao cliente.

Conteúdos

- Enquadramento e objetivos
  - Serviço ao cliente como medida de performance do sistema logístico, definindo standards de operação
  - Serviço ao cliente diferente de satisfação do cliente
  - Serviço ao cliente como medida de melhoria do serviço ao cliente
- Passos para a definição dos objetivos do Serviço ao cliente
  - Identificação dos principais elementos do serviço logístico prestados pela empresa
  - Determinação da importância relativa de cada elemento do serviço logístico da empresa
  - Avaliação da competitividade atual da empresa, em função do nível de serviço disponibilizado
  - Identificação dos diferentes requisitos de serviço, para diferentes segmentos de mercado
  - Desenvolvimento de objetivos e estratégias de serviço ao cliente
  - Estabelecimento de procedimentos de acompanhamento e controlo dos processos
- Fases do serviço ao cliente
  - Pré venda
    - Definição e objetivos
    - Política (formal) de serviço a cliente
    - Identificação e acessibilidade dos intervenientes do processo
    - Estrutura e flexibilidade organizacional
    - Método e normas de efetivação de encomendas
  - Possíveis medidas de avaliação do serviço ao cliente, na fase da pré-venda
    - Informação de ruturas de produtos
    - Qualidade da equipa de vendas
    - Acompanhamento feito por responsáveis de vendas
    - Monitorização de níveis de stocks dos clientes
    - Participação dos clientes nos projetos de desenvolvimento e melhoria de produtos
    - Melhoria contínua nos produtos e soluções
    - Comunicação das datas de entrega
  - Venda
    - Definição e objetivos
    - Elementos diretamente relacionados com a transação física
    - Prazos de entrega e ciclo de encomenda
    - Preparação da encomenda
    - Nível de stocks
    - Disponibilização de informação relativa à encomenda
    - Gestão de alternativas (prazos, produtos)
    - Condição dos produtos
    - Política de entrega (transportes, multidestinos, etc.)
  - Possíveis medidas de avaliação do serviço ao cliente, na fase da venda
    - Facilidade na colocação da ordem de encomenda
    - Confirmação da receção da encomenda e confirmação da sua entrega
    - Condições de crédito concedidas
    - Duração do ciclo de encomenda

        - Nível de serviços
        - Nível de atrasos
        - Flexibilidade no tratamento de encomendas urgentes
        - Níveis de devoluções
        - Existência de produtos alternativos
    - Pós Venda
        - Existência de produtos / equipamentos de substituição
        - Assistência técnica (tempo de espera)
        - Instalação, garantia e reparação
        - Gestão de reclamações
    - Possíveis medidas de avaliação do serviço ao cliente, na fase do pós-venda
        - Rigor nos fornecimentos (datas, produtos, quantidades e qualidade)
        - Nível de devoluções e de trocas
        - Fácil leitura das instruções de utilização / manuseamento
        - Qualidade da embalagem e visibilidade no ponto de venda
- Avaliação e melhoria do serviço ao cliente
    - Identificação dos elementos mais importantes do serviço ao cliente
    - Prazos de entrega
    - Nível de ruturas
    - Nível de erros
    - Nível de reclamações
    - Nível de devoluções
    - Tempo de tratamento da encomenda
- Instrumentos de avaliação e melhoria do Serviço ao cliente
    - Ligação entre o serviço ao cliente da empresa e a satisfação dos clientes
    - Nível de ruturas e custo/proveito das ruturas
    - Análise ABC dos clientes e dos produtos
    - Auditoria ao Serviço ao cliente da empresa

8504	Gestão de stocks e indicadores	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os princípios da gestão de stocks, sua avaliação e controlo.
- Identificar os principais indicadores de gestão de stocks.
- Utilizar os principais instrumentos de controlo da gestão de stocks.
- Efetuar a gestão interna de stock com vista á otimização dos espaço, custo e tempo.
- Identificar e analisar os custos associados à gestão de stocks.
- Implementar ações corretivas na gestão de stocks.

Conteúdos

- Princípios da gestão de stocks
    - Definição e objetivos de gestão de stocks
        - Possibilidade de satisfação das necessidades dos clientes
        - Garantia do correto abastecimento de todos os intervenientes, evitando excessos / insuficiência de produto
        - Minimização dos custos logísticos
    - Tipo de matérias a armazenar
        - Matérias-primas
        - Componentes e produtos em vias de fabrico
        - Consumíveis
        - Produtos finais
    - Determinantes do nível ótimo de stock
        - Níveis de procura e previsão de encomendas
            - Procura independente (aleatória)
            - Procura dependente (associada à produção de um bem principal)
        - Política de inventário da empresa
        - Nível de serviço pretendido
    - Catalogação
        - Objetivos
        - Conceitos
        - Técnicas de desenvolvimento
        - Métodos de identificação
        - Especificação detalhada
- Avaliação e controlo de stocks
    - Instrumentos de controlo da gestão de stocks
    - Gestão física, Gestão económica, Gestão administrativa
    - Tipos de Stock:
        - Stocks de Segurança
        - Stock Cíclico

    - Stock em Trânsito
  - Custos associados:
    - Custo Aquisição
    - Custo Posse Stock
    - - Custo Encomenda/Aprovisionamento
    - Custo Rutura Stock
  - Análise ABC
- Custos associados à gestão de stocks
  - Custo da colocação da encomenda
  - Custo da expedição da mercadoria
  - Custo da receção e do manuseamento da encomenda
- Indicadores de stocks
  - Níveis de serviço
  - Nível de serviço dos fornecedores em valor e quantidade
  - Nível de serviço por fornecedor
    - Incumprimento de "linhas"
    - Incumprimento de quantidades
    - Incumprimento de encomenda
  - Avaliação de mercadorias não entregues a clientes
    - Incumprimento de "linhas"
    - Incumprimento de quantidades
    - Incumprimento de encomendas
  - Nível de stocks em armazém
    - "Dias de stock" geral
    - "Dias de stock" por produto
    - Peso relativo do stock médio (em valor) relativamente às vendas do ano
    - Incumprimento de quantidades
    - Definição de objetivos de níveis de stock, por referência, categoria ou total
  - Tempos de entrega
    - Tempos de entrega dos fornecedores
    - Tempos de entrega aos clientes
    - Potencial de melhoria dos tempos de entrega
- Ações corretivas e produção de relatórios

8503	Gestão de indicadores	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar os conceitos básicos em termos de planeamento estratégico e operacional, reconhecendo a sua importância para a gestão estratégica da empresa.
- Elaborar um mapa de indicadores estratégicos para uma operação logística.
- Monitorizar e analisar os indicadores de uma operação logística.
- Definir uma estratégia para a correção de desvios de indicadores.

Conteúdos

- Decisões de âmbito estratégico e operacional
  - Decisões (de âmbito estratégico) sobre a operação logística com implicações no longo prazo
    - Localização da atividade
    - Dimensão do espaço
    - Escolha dos equipamentos
    - Decisões relativas à propriedade dos recursos (aluguer, compra, construção de raiz)
    - Decisões relativamente à operação fazer ou mandar fazer/ outsourcing
    - Decisões relativas à política de recursos humanos afetos à operação Logística
    - Seleção de fornecedores e outros parceiros de negócio
  - Decisões de curto prazo
    - Planeamento das atividades de encomenda, receção e expedição de mercadoria
    - Contratação pontual de operadores de armazém
- Planeamento e gestão estratégica
  - Conceitos básicos
    - Visão
    - Missão
    - Valores
    - Metas e objetivos
    - Estratégia
  - Conceito de planeamento
  - Importância do processo de planeamento
    - Forma de atingir os objetivos da empresa
    - Preparar a organização para o futuro
  - Fases do planeamento

        - Formulação dos objetivos
        - Identificação das metas e estratégias atuais
        - Análise ambiental
        - Análise das forças e fraquezas da empresa
        - Identificação das oportunidades e ameaças estratégicas
        - Determinação do grau de mudança necessária
        - Tomada de decisão estratégica
        - Implementação da estratégia
        - Acompanhamento, controlo e correção do processo
    - Plano estratégico
        - Influência dos fatores ambientais
        - Componentes
            - Missão organizacional
            - Objetivos organizacionais
            - Estratégias organizacionais
            - Plano de gestão da carteira de negócios da organização
- Quadro de indicadores
    - Definição e principais características
        - Principais indicadores de atividade
        - Eficácia em função dos indicadores aí representados
        - Leitura que provoque planos de contingência operacionáveis
        - Fatores chave do negócio
        - Apresentação de forma dinâmica ou numa folha de papel
    - Medição da performance logística (nível de custos e sua importância relativa)
        - Número de colaboradores e seu custo em toda a cadeia logística
        - Edifício e instalações - Custos de oportunidade e custos de funcionamento
        - Custos com equipamento e outros recursos
        - Custos de manutenção
        - Paletes e material de embalagem
        - Outsourcing e outros serviços associados
        - Benchmarking e melhor avaliação do desempenho da empresa
        - Utilização dos recursos
            - Grau de utilização dos recursos contratados
            - Produtividade dos equipamentos
        - Adequabilidade dos equipamentos
    - Serviço ao cliente
        - Nível de stocks
        - Tempo de operação
        - Consistência do processo logístico
    - Correção de desvios de indicadores
        - Estratégias de correção
        - Relatórios

0620	Controlo de gestão	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os conceitos básicos do controlo de gestão.
- Executar o orçamento e realizar o controlo orçamental.
- Implementar sistemas de controlo de gestão.

Conteúdos

- O controlo de gestão: conceitos básicos
  - Os sistemas de informação de apoio à gestão
  - O controlo de gestão e as teorias organizacionais
  - A estratégia e o controlo
    - O planeamento estratégico
    - O planeamento operacional
    - O controlo interno e o controlo operacional
- O orçamento e o controlo orçamental
  - O orçamento
    - Os princípios de elaboração e mecanismos de funcionamento do orçamento
    - As fases de elaboração orçamental
    - A importância do orçamento na gestão
  - O controlo orçamental
    - Os objetivos das estratégias de controlo orçamental
    - As características do controlo orçamental
    - Os desvios orçamentos: sua identificação e impacto na gestão da empresa
- A definição e implementação de sistemas de controlo de gestão
  - A definição das necessidades ao nível da empresa
    - A identificação do setor em que a empresa se insere
    - As características específicas da empresa
  - A implementação do sistema de controlo de gestão
    - Os problemas a enfrentar
    - O diagnóstico das dificuldades pós-implementação

5167	Melhoria da qualidade	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Desenvolver e implementar programas de melhoria, de acordo com os referenciais normativos, promovendo a cultura da melhoria contínua.

Conteúdos

- Conceitos e sua evolução
- Melhoria reactiva
  - Gestão das não conformidades
  - Gestão das reclamações
- Melhoria contínua
  - PDCA
  - Ruptura
  - Antecipação
  - Reengenharia
- Melhoria preventiva
  - Saber acumulado
  - Simulação
  - Antecipação
- Programas de melhoria
  - Definição e implementação
- Os custos da qualidade
  - Métodos de recolha e tratamento de dados
  - Os custos da qualidade na melhoria da qualidade
  - Conceito de ciclo de custo do produto

0350	Comunicação interpessoal - comunicação assertiva	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)	• Identificar e caracterizar os elementos intervenientes no processo de comunicação e os diferentes perfis comunicacionais. • Desenvolver a comunicação assertiva. • Identificar e transpor as barreiras que surgem nas diferentes fases do processo de comunicação. • Realizar os diversos tipos de processamento interno da informação. • Aplicar os diferentes tipos de perguntas no processo de comunicação.

Conteúdos

- Processo de comunicação e perfis comunicacionais
  - Função e importância dos elementos que intervêm no processo de comunicação
    - Emissor/Receptor
    - Canal
    - Mensagem/código
    - Contexto
    - Feedback
  - Diferentes perfis comunicacionais
    - Passivo
    - Agressivo
    - Manipulador
    - Assertivo
- Comunicação assertiva
  - Particularidades e vantagens do perfil assertivo
  - Empatia
    - Escuta ativa/escuta dinâmica
      - Conceito de contexto comum
    - Semântica sintaxe
    - Paralinguagem
- Barreiras à comunicação
  - Barreiras gerais do processo de comunicação
    - Barreiras internas
      - Objectivas
      - Subjectivas
    - Barreiras externas
  - Barreiras típicas das diferentes fases do processo de comunicação
    - Construção, adaptação, envio, receção e interpretação da mensagem
- Processamento interno da informação
  - Processamento fonético
  - Processamento literal (significado)
  - Processamento reflexivo (empático)
- Tipos de perguntas no processo de comunicação
  - Abertas
  - Fechadas
  - Retorno
  - Reformulação

7844	Gestão de equipas	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Organizar e gerir equipas de trabalho.
- Comunicar e liderar equipas de trabalho.
- Identificar o sucesso do trabalho em equipa realçando vantagens e dinâmicas subjacentes.
- Reconhecer as especificidades e os aspetos essenciais para o sucesso no trabalho em equipa.

Conteúdos

- Organização do trabalho de equipa
- Comunicar eficazmente com a equipa
- Gestão orientada para os resultados e para as pessoas
- Técnicas de motivação e dinamização da equipa
- Gestão de conflitos
- Orientação da equipa para a mudança
- Liderança
  - Liderança de equipas: fenómenos e dinâmicas próprias, desafios e problemas específicos
  - Diferentes preferências pessoais e o seu impacto em funções de liderança
  - Diferentes estilos de Liderança
  - Competências necessárias à coordenação de equipas
  - Estratégias de mobilização da equipa para um desempenho de excelência
  - Gestão de situações problemáticas na equipa
- Trabalho em equipa
  - Trabalho em equipa – implicações e especificidades
  - Excelência no trabalho em equipa
  - Diferenças interpessoais e o seu impacto no trabalho em equipa
  - Mobilização de recursos pessoais em função da equipa
  - Como ultrapassar impasses e obstáculos no trabalho em equipa

0486	Língua inglesa - gestão de stocks e logística	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Aplicar vocabulário específico da língua inglesa na atividade logística.

Conteúdos

- Língua inglesa aplicada à atividade logística
  - Principais utilizações da língua inglesa
    - Catálogos, inscrições e etiquetas
    - Comunicações escritas com interlocutores
    - Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - Principais conceitos e termos
    - Na embalagem
    - No transporte
    - Na receção e manuseamento de mercadorias

8533	Redes e fluxos de informação	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar os sistemas de gestão de informação logística.
- Descrever a evolução da comunicação nos sistemas logísticos.
- Descrever o contributo das Tecnologias de Informação e Comunicação na otimização de operações na cadeia de abastecimento.

Conteúdos

- Sistemas de gestão de informação logística
  - Informatização dos fluxos de informação
    - Processamento informático das encomendas, receções e movimentações de stocks
    - Principais tecnologias de suporte
    - Planeamento da atividade logística
    - Planificação das atividades de receção, arrumação e expedição de mercadorias
    - Levantamento e programação das necessidades de mão-de-obra
    - Definição de rotas de distribuição e o seu controlo
  - Simplificação da operação logística
    - Ferramentas de trabalho
    - Preparação de encomendas
    - Localização das mercadorias
  - Otimização da utilização dos recursos
    - Diminuição de stocks e de espaço de armazém
    - Menor nível de quebra/obsolescência
    - Maior flexibilidade do sistema de produção e de abastecimento
- Sistemas de gestão da cadeia de abastecimento
  - Novas soluções de manuseamento de mercadoria
  - Armazenamento aleatório de mercadorias
  - Sistemas de *picking* e de *packing*
  - Flexibilidade do sistema de produção e de abastecimento
  - ECR - *Efficient Consumer Response*
  - *Supply Management*
  - CPFR - *Collaborative Planning Forecasting and Replenishment*

8510	Logística internacional	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar os principais agentes da logística Internacional e explicar o seu papel.
- Enumerar os vários tipos de *incoterms* existentes.
- Identificar os principais procedimentos aduaneiros.
- Caraterizar as principais estruturas e veículos de suporte à logística internacional.
- Identificar o nível de integração de uma cadeia logística;
- Reconhecer vantagens e desvantagens da centralização.

Conteúdos

- Enquadramento
  - Logística internacional
  - Principais agentes
  - Papel dos transportes na cadeia de abastecimento
- *Incoterms*
  - O que são e sua classificação
  - Responsabilidades e seguro
- Alfândegas e procedimentos aduaneiros
- Estruturas e veículos de suporte à logística internacional
- Transportes vs aplicabilidade
  - Rodoviário
  - Marítimo
  - Ferroviário
  - Aéreo
  - Outros sistemas de suporte
- Fatores de decisão na escolha do meio de transporte
- Cadeia de abastecimento internacional
  - Integração das CA Internacionais
  - Integração das CA da Europa
  - Como atuam os líderes Europeus da logística
- Vantagens e desvantagens da centralização
  - Acordos de cooperação estratégica de médio/longo prazo entre Fornecedores – Produtores – Distribuidores
  - Tipos de relacionamento: confrontacional, transacional, iniciativas pontuais, integração/colaboração
  - Modelos de colaboração
    - VMI (*Vendor Managed Inventory*)
    - CRP (*Continuous Replenishment Programmes*)
    - SBO (*Sales based ordering*)
    - JIT (*Just-in-time*)
    - ECR (*Efficient Customer Response*)
    - CPFR (*Colaborative Planning, Forecasting and Replenishment*)

2659	Higiene e segurança alimentar e sistema HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points)	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Desenvolver boas práticas de higiene na produção e elaboração dos produtos naturais, num sistema preventivo de segurança alimentar, através da análise dos perigos e do controlo dos pontos críticos do processo.

Conteúdos

- Noções de microbiologia dos alimentos
  - Introdução
  - Notas históricas
  - A microbiologia e a higiene alimentar
  - Influência dos microrganismos nos produtos alimentares
  - Os microrganismos - definição e acção
  - Alguns grupos de microrganismos de interesse na área alimentar – bactérias, fungos, vírus, parasitas
  - Factores Intrínsecos de desenvolvimento – pH, atividade da água, aW e tipo de alimento
  - Factores extrínsecos – temperatura, humidade relativa
  - Deterioração e conservação dos produtos alimentares
  - Bactérias agentes de toxinfecções alimentares - *Clostridium botulinum, staphylococcus aureus, salmonella, clostridium perfringens*
- Noções de higiene
- Conservação e armazenamento de géneros alimentícios
- Noções de limpeza e desinfecção
- Introdução à aplicação do APCPC (Análise de Perigos e Controlo dos Pontos Críticos)
- Garantia da segurança alimentar (*HACCP)*
  - Introdução
  - Princípios e conceitos
  - Terminologia
  - Regulamentação
- Etapas de aplicação do sistema
  - Estudos de casos

8511	Organização e gestão das compras	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar a importância estratégica da organização e gestão de compras
- Descrever as fases para a implementação de um processo de procura e seleção de potenciais fornecedores.
- Caracterizar o processo de estabelecimento de parcerias.
- Utilizar sistemas de encomendas.

Conteúdos

- Âmbito e importância da organização e gestão de compras
  - Definição do comprador
    - Papel do comprador na satisfação dos clientes
      - Nível de serviço pretendido pelos clientes
      - Serviço prestado pelos concorrentes e comparação com o da organização
      - Potencial de melhoria do serviço prestado aos clientes
  - Acesso a mercados externos
    - Contactos com os intervenientes;
    - Novas tecnologias
    - Matérias-primas e fornecedores alternativos
    - Alterações e tendências de mercado
  - Desenvolvimento de relações e projetos com fornecedores
    - Relacionamentos em torno de objetivos de melhoria constante (Win-Win)
    - Projetos de desenvolvimento conjunto (novas matérias primas, produtos, processos, formas e tempos de entrega)
    - Eficiência do processo de abastecimento na obtenção de ganhos de produtividade
  - Ligação a outras funções
    - Do comprador como função central na atividade da empresa
    - Do comprador enquanto interlocutor da empresa com o mercado e avaliador da aceitação das políticas e produtos da empresa
    - Principais interlocutores internos do comprador
- Procura e seleção de fornecedores
  - Categorias de fornecedores
    - Fornecedores de componentes,
    - Fornecedores de matérias-primas,
    - Fornecedores de equipamentos,
    - Fornecedores de operações e/ou serviços
    - Importância de selecionar os fornecedores mais adequados

- Fase - deteção da necessidade
  - Como se manifesta a necessidade (rotina, melhoria ou processo pontual)
  - Avaliação e análise da necessidade
- Fase - Identificação de potenciais fornecedores
  - Critérios de análise e de avaliação
  - Métodos de procura ativa e passiva
  - Âmbito da procura - Local/regional, nacional e internacional
- Classificar e selecionar fornecedores
  - Parâmetros de avaliação
  - Grelha de avaliação
  - Importância relativa de cada parâmetro
  - Parâmetros obrigatórios e de exclusão
- Estabelecimento de relações
  - Objeto e âmbito da relação
  - Termos do acordo (contrato)
  - Forma de resolução de problemas e conflitos
  - Sistema de avaliação de resultados
  - Formas de terminar o acordo
  - Potencial de melhoria e de desenvolvimento de projetos conjuntos

- Parcerias estratégicas
  - Tipos de parcerias
    - Coordenação de algumas atividades, com uma visão de curto prazo
    - Coordenação de várias atividades, com uma visão de longo prazo
    - Integração de várias atividades de ambas as empresas, com um elevado nível de integração.
    - Visão de coordenação a muito longo prazo
  - Razões (drivers) da parceria
    - Diminuição dos custos
    - Melhoria do serviço
    - Marketing
    - Rendibilidade
  - Facilitadores (drivers) da parceria
    - Compatibilidade empresarial
    - Filosofias e técnicas de gestão
    - Mutualidade de objetivos
  - Atividades da parceria
  - Resultados esperados
- Sistemas de encomenda
  - Modelos de reposição de mercadorias
    - Modelos de reposição instantânea
    - Modelos de reposição não instantânea
    - Descontos de quantidade
    - Modelos de nível de encomenda
    - Política de revisão cíclica
  - Sistemas hierárquicos de reposição de stocks
    - Material requirement planning (MRP)
    - Logistics requirement planning (LRP)
    - Just in time (JIT)
  - Sistemas de apoio à tomada de decisão
    - Sistemas de informação
    - Sistemas de previsão
    - A análise ABC
  - Avaliação e melhoria do sistema de encomendas
    - Necessidade do stock de segurança
    - Níveis de serviço dos fornecedores

0496	Gestão de categorias	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar o âmbito e as componentes do processo de gestão de categorias.
- Analisar as fases do processo de gestão de categorias.

Conteúdos

- Gestão de categoriais - âmbito e componentes
  - Definição de gestão de categorias
  - Objetivos da gestão de categorias
  - Benefícios da gestão de categorias
  - Evolução histórica da gestão de categorias
  - Selecção de parceiros para os processos de gestão de categorias
  - Intervenientes no processo de gestão de categorias
  - Implicações da gestão de categorias
    - Gestão da cadeia de abastecimento
    - Gestão comercial e de marketing
    - Gestão administrativa
  - Definição conjunta dos objetivos e estratégia da categoria
  - Concepção de um plano de trabalho partilhado
  - Ferramentas da gestão de categorias
    - Gama
    - Preços
    - Promoções
    - Arrumação do linear
    - Cadeia de abastecimento (fabricante/consumidor final)
  - Monitorização do desempenho da categoria
    - Scorecard da categoria
    - Motivação da equipa de gestão de categorias
    - Envolvimento da gestão de topo
    - Promoções
- Fases do processo de gestão de categorias
  - Fase de pesquisa e análise
    - Definição da categoria
    - Papel da categoria
    - Avaliação da categoria
  - Fase do planeamento da categoria
    - Scorecard da categoria
    - Estratégia da categoria
    - Tácticas da categoria
  - Fase da implementação do processo
    - Implementação do plano definido
  - Fase de avaliação e melhoria constante

8523	Transportes na cadeia de abastecimento	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Definir o conceito de transporte e a sua relação com o tempo e o espaço.
- Explicar a importância dos transportes na economia e na sociedade.
- Caracterizar o sistema de transportes.
- Explicar os traços característicos e condicionantes da organização do mercado de transportes.
- Identificar as atividades mais relevantes desenvolvidas pelos operadores de transporte.
- Caracterizar os diversos modos de transporte, vocações e potencialidades.
- Identificar as soluções de transporte, avaliando opções e combinações multimodais.
- Explicar a importância dos transportes na cadeia de abastecimento.

Conteúdos

- Conceito de transporte
  - Definição de transporte
  - Elementos presentes no transporte (meio; infraestrutura; força-motriz; motivo)
  - Serviço: ótica da procura vs ótica da oferta
  - Relação com a valorização do espaço e do tempo
  - Unidades de medida
- Os transportes na economia e na sociedade
  - Os transportes ao longo da história
  - Papel dos transportes no funcionamento da economia
  - Papel dos transportes e a organização das sociedades
  - Peso dos transportes na produção, no emprego, no orçamento das famílias
  - Peso dos transportes em atividades conexas a montante e a jusante
  - Externalidades dos transportes (ocupação do espaço, impacto ambiental, sinistralidade, …)
- O sistema de transportes
  - Elementos base do sistema: veículos, equipamentos, e infraestruturas, operação e gestão, inovação
  - Modos e tipos de transporte
  - Atividades que compõem o sistema de transportes (autoridade pública; gestão de infraestruturas; manutenção de veículos; controlo de tráfego; organização do serviço de transporte; operação do serviço de transporte; comercialização do serviço de transporte).
  - As atividades nucleares do operador de transporte.
- Traços comuns da organização dos mercados de transportes
- Modos de transporte, características, vocações e potencialidades
  - Rodoviário; ferroviário; marítimo; navegação interna; aéreo; tubular; combinações multimodais
- Tipos de transporte
  - Relacionados com característicos dos bens a transportar (relação peso/volume; valor; riscos associados, …)
  - Relacionados com particularidades dos mercados e requisitos dos clientes.
- Transportes e logística

8524	Transporte rodoviário de mercadorias – aspetos operacionais	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar os aspetos relevantes do enquadramento legal da atividade.
- Identificar as diferentes tipologias de veículos.
- Aplicar os mais relevantes meios e técnicas de carregamento e descarregamento de veículos.
- Identificar os principais condicionantes da operação de um serviço de transporte rodoviário de mercadorias.
- Calcular os custos de exploração de um veículo no transporte rodoviário de mercadorias.

Conteúdos

- Regulamentação da atividade
  - Transporte por conta de outrem
  - Transporte por conta própria
  - Transporte Nacional/Transporte Internacional
  - Cabotagem
  - Regime laboral aplicado às tripulações
  - Tempos de condução e repouso
  - Regime laboral das tripulações móveis
- Diferentes tipologias de veículos:«
  - Pesos, dimensões e tipos de veículos
  - Tipologias de veículos e de equipamentos
- Carregamento e descarregamento de veículos
  - Sistemas de carga e descarga de veículos
  - Intermodalidade, multimodalidade e sincromodalidade de transporte
    - EN 12195-1 Estiva e amarração de cargas
- Condicionantes da operação de um serviço de transporte
  - Tipos de carga
  - Transportes específicos, especiais, carga contentorizada
  - Locais de carga/descarga
  - Rotas definidas/ a definir
  - Acidentes, avarias, reclamações
  - Incidentes no transporte de carga geral e especiais
- Custos de exploração
  - Custos fixos e custos variáveis
  - Custos diretos e custos indiretos
  - Custo por Km, por tonelada, por viagem, por linha de serviço
  - Pegada Ecológica- emissão de CO2- Livro Branco e internalização dos custos externos

8525	Transporte no processo de distribuição de mercadorias	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Estruturar a distribuição de acordo com a modelo de negócio adotado.
- Controlar as fases da operação de transporte.
- Identificar e definir métodos de planeamento adequados, viabilizando a construção de rotas.
- Identificar e definir os recursos necessário á distribuição e sua otimização.
- Organizar, controlar e acompanhar cargas e descargas garantindo a execução de todas as entregas.
- Garantir a integridade da mercadoria entre os pontos de carga e descarga.
- Identificar e definir os elementos e condições de subcontratação.
- Definir os preços de transporte.

Conteúdos

- Modelos de negócio na distribuição de mercadoria
  - Processo de distribuição na organização logística
  - Fluxos de cargas
  - Otimização de frota
  - Centros operacionais e pontos de entrega
- Planeamento da distribuição
  - Métodos de planeamento
  - Modelos e sistemas de organização e construção de rotas
  - Aplicações informáticas de apoio ao planeamento
- Logística da distribuição
  - Elaboração do "*Workload*"
  - Dimensionamento da frota
  - Área geográfica da distribuição
  - Constrangimentos da distribuição
  - Gestão dos recursos humanos necessários
  - Logística inversa
- Organização dos transportes na estrutura da distribuição
  - Distribuição Local/Nacional; Rural/Urbana; Curta distância/Longa Distancia
- Gestão e controlo da operação de transporte
  - Sistemas de acompanhamento e monitorização de frotas
  - Acompanhamento e cumprimentos dos KPI´s definidos
  - Tempos de condução e repouso
  - Identificação e resolução de desvios
- Determinação do preço de transporte
  - Modos de determinar preços e de apresentar valores
  - Custos de exploração
  - Margens
- Subcontratação
  - Condições e controlo
  - Critérios a considerar (fiabilidade; qualidade, custo)

8526	Transportes na otimização da cadeia logística	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os transportes na otimização dos atributos logísticos.
- Definir e controlar as escolhas de modos e soluções de transporte.
- Definir e custear as operações de transporte ao longo da cadeia logística.
- Identificar e gerir as operações de logística inversa na cadeia logística.
- Definir e gerir o processo de fluxos de informação e os sistemas de melhoria implementados.
- Identificar e solucionar reclamações e incidentes.

Conteúdos

- Transportes na otimização dos atributos logísticos
  - Tempo
  - Lugar
  - Segurança/ambiente
  - Quantidade custos
- Matrizes de avaliação de escolhas de modos e soluções de transporte
  - Modos de transporte
  - Soluções combinadas
  - Gestão e controlo
- Os transportes nos custos da cadeia logística
  - Serviço de transporte
  - Operações de carga/descarga
  - Operações auxiliares de transporte
- Otimização do serviço de transporte
  - Logística inversa
  - *Backhauling*
- Gestão dos fluxos de informação
  - Sistemas de gestão da Informação (EDI /CRM / ERP / SRP)
  - Fluxos internos
  - Fluxos externos
  - Indicadores (KPI's) e níveis de serviço
- Gestão de reclamações e incidentes
  - Resolução de incidentes e reclamações
  - Avaliação das necessidades de recursos humanos e materiais
  - Planos de ação a implementar

0479	Benchmarking	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Caracterizar o conceito de benchmarking na logística.
- Avaliar o potencial de melhoria de atuação na unidade de logística.

Conteúdos

- Definição de *benchmarking*
  - Processo de medição e comparação contínua da performance e das práticas da organização, relativamente a outras instituições com operações comparaveis, de forma a obter informações que ajudem e empresa a implementar melhorias.
- Objetivos do *benchmarking*
  - A organização manter-se competitiva e/ou tornar-se competitiva, focalizando-se na análise de práticas do setor ou de organizações comparaveis
  - "Melhores práticas"
  - Requisitos dos clientes / consumidores
  - Estabelecimento de objetivos com rigor
  - Medidas de produtividade
- Utilização do *benchmarking* na logística
  - Novas fontes de abastecimento
  - Características dos produtos e dos clientes
  - Operações específicas dos produtos e dos clientes
  - Operações específicas (matérias especiais)
  - Níveis de serviço
  - Tempos de entrega
  - Níveis de stocks, frequência de entrega e de encomendas
  - Controlo de qualidade
- Identificação dos dados a recolher e os métodos a utilizar
  - Dados primários e secundários
  - Diferencial entre a informação desejada e a informação possível
  - Necessidade de obtenção de dados comparaveis
  - Necessidade de obtenção de dados consistente
  - Definição da equipa a alocar ao processo
  - Quais as competências necessárias para os elementos integrantes do processo
  - Qual deve ser a participação da gestão de topo neste processo?
- Definição da(s) unidade(s) de medida
  - O que deve ser exatamente medido?
  - Qual a unidade de tempo que deve ser utilizada, de forma a poder extrapolar-se para a resolução do nosso "problema"
- Interpretação dos resultados
  - Determinação das medidas de desempenho mais adequadas e/ou desejáveis
  - Projeção dos níveis de desempenho pretendidos
  - Respeito pela confidencialidade dos dados e desenvolver medidas para a tornar efetiva
- Integração dos resultados
  - Comunicação / partilha dos resultados do processo de *benchmarking*
  - Estabelecimento de objetivos funcionais e planos de ação consistentes
  - Implementação do plano de ação
- Avaliação e melhoria
  - Estabelecimento de objetivos intermédios
  - Avaliação dos resultados atingidos
  - Implementação de medidas corretivas necessárias

8527	Língua espanhola - gestão de stocks e logística	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Aplicar vocabulário específico da língua espanhola no decurso da atividade logística.

Conteúdos

- Língua espanhola aplicada à atividade logística
  - Principais utilizações da língua espanhola
    - Catálogos, inscrições e etiquetas
    - Comunicações escritas com interlocutores
    - Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - Principais conceitos e termos
    - Na embalagem
    - No transporte
    - Na receção e manuseamento de mercadorias

8528	Língua francesa - gestão de stocks e logística	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Aplicar vocabulário específico da língua francesa no decurso da atividade logística.

Conteúdos

- Língua francesa aplicada à atividade logística
  - Principais utilizações da língua francesa
    - Catálogos, inscrições e etiquetas
    - Comunicações escritas com interlocutores
    - Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - Principais conceitos e termos
    - Na embalagem
    - No transporte
    - Na receção e manuseamento de mercadorias

8529	Língua alemã - gestão de stocks e logística	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Aplicar vocabulário específico da língua alemã no decurso da atividade logística.

Conteúdos

- Língua alemã aplicada à atividade logística
  - Principais utilizações da língua alemã
    - Catálogos, inscrições e etiquetas
    - Comunicações escritas com interlocutores
    - Documentos de transporte e de acompanhamento de mercadorias
  - Principais conceitos e termos
    - Na embalagem
    - No transporte
    - Na receção e manuseamento de mercadorias

4565	Gestão de projeto	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar as diferenças fundamentais entre a gestão de um projeto e a gestão de uma operação ou atividade.
- Reconhecer a importância do estudo da viabilidade técnica e financeira de um projeto.
- Reconhecer a organização e funcionamento de uma equipa de projeto.
- Estabelecer os pressupostos de um projeto a desenvolver.
- Organizar o processo de um projeto, definindo a estrutura documental, de acordo com as regras de procedimento.

Conteúdos

- Introdução à gestão de projetos
- Generalidades
- Constituição e funcionamento da equipa de projeto
- Legislação aplicável
- Especificações e normas técnicas
- Estudo da viabilidade técnica e financeira
  - Generalidades
  - Custos e proveitos
  - Estudo de casos práticos
- Fases de um projeto
- Generalidades
- Apresentação da ideia ou tema do projeto
- Definição de objetivos
- Planeamento, preparação e programação
  - Generalidades
  - Organização sequencial do projeto
  - Afetação de recursos
  - Orçamentação - noções
- Identificação de problemas funcionais e sua solução
- Documentação
  - Recolha de informação técnica e sua organização
  - Memória descritiva
  - Memória de cálculo
  - Elaboração de desenhos e esquemas funcionais
  - Orçamentação
  - Estudo económico
- Execução do projeto
- Realização de testes de verificação final
- Avaliação final

5427	Legislação laboral - contrato de trabalho/ direitos individuais	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os princípios do contrato de trabalho.
- Identificar as formas de celebração e cessação de um contrato individual de trabalho.
- Reconhecer os regimes especiais aplicáveis aos trabalhadores.

Conteúdos

- Princípios e bases fundamentais do contrato de trabalho
  - Formação do contrato
  - As diversas modalidades contratuais: contratos a termo certo e incerto
  - Distinção entre contrato de trabalho e contrato de prestação de serviços
  - Prestação do trabalho: categoria profissional; polivalência e mobilidade funcional; mobilidade geográfica
  - Organização do tempo de trabalho
  - Interrupção do contrato de trabalho: suspensão , férias, feriados, faltas, licença com ou sem retribuição
  - O direito à retribuição
  - Formas e mecanismos de cessação do contrato de trabalho
  - Direitos e deveres aplicáveis decorrentes da cessação
  - Exercício do poder disciplinar
- Regimes especiais
  - Pré-reforma
  - Trabalho temporário
  - Trabalho no domicílio e tele-trabalho
  - Trabalho de estrangeiros
  - Protecção à parentalidade
  - Trabalhador estudante
- Análise de contratos-tipo

6891	Língua espanhola – produção e logística	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Aplicar vocabulário técnico da produção e logística em espanhol.

Conteúdos

- Principais utilizações da língua espanhola
  - Catálogos, manuais, inscrições e etiquetas
  - Cadernos de encargos
  - Comunicações escritas com fornecedores
  - Documentos de transporte e acompanhamento de mercadorias
- Principais conceitos e termos
  - Nas especificações e outros documentos técnicos
  - Na receção e no manuseamento de mercadorias
  - Nas máquinas
  - Na produção
  - Na embalagem, expedição e transporte

7852	Perfil e potencial do empreendedor – diagnóstico/ desenvolvimento	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Explicar o conceito de empreendedorismo.
- Identificar as vantagens e os riscos de ser empreendedor.
- Aplicar instrumentos de diagnóstico e de autodiagnóstico de competências empreendedoras.
- Analisar o perfil pessoal e o potencial como empreendedor.
- Identificar as necessidades de desenvolvimento técnico e comportamental, de forma a favorecer o potencial empreendedor.

Conteúdos

- Empreendedorismo
  - Conceito de empreendedorismo
  - Vantagens de ser empreendedor
  - Espírito empreendedor versus espírito empresarial
- Autodiagnóstico de competências empreendedoras
  - Diagnóstico da experiência de vida
  - Diagnóstico de conhecimento das "realidades profissionais"
  - Determinação do "perfil próprio" e autoconhecimento
  - Autodiagnóstico das motivações pessoais para se tornar empreendedor
- Caráterísticas e competências-chave do perfil empreendedor
  - Pessoais
    - Autoconfiança e automotivação
    - Capacidade de decisão e de assumir riscos
    - Persistência e resiliência
    - Persuasão
    - Concretização
  - Técnicas
    - Área de negócio e de orientação para o cliente
    - Planeamento, organização e domínio das TIC
    - Liderança e trabalho em equipa
- Fatores que inibem o empreendedorismo
- Diagnóstico de necessidades do empreendedor
  - Necessidades de caráter pessoal
  - Necessidades de caráter técnico
- Empreendedor - autoavaliação
  - Questionário de autoavaliação e respetiva verificação da sua adequação ao perfil comportamental do empreendedor

7853	Ideias e oportunidades de negócio	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os desafios e problemas como oportunidades.
- Identificar ideias de criação de pequenos negócios, reconhecendo as necessidades do público-alvo e do mercado.
- Descrever, analisar e avaliar uma ideia de negócio capaz de satisfazer necessidades.
- Identificar e aplicar as diferentes formas de recolha de informação necessária à criação e orientação de um negócio.
- Reconhecer a viabilidade de uma proposta de negócio, identificando os diferentes fatores de sucesso e insucesso.
- Reconhecer as características de um negócio e as atividades inerentes à sua prossecução.
- Identificar os financiamentos, apoios e incentivos ao desenvolvimento de um negócio, em função da sua natureza e plano operacional.

Conteúdos

- Criação e desenvolvimento de ideias/oportunidades de negócio
  - Noção de negócio sustentável
  - Identificação e satisfação das necessidades
    - Formas de identificação de necessidades de produtos/serviços para potenciais clientes/consumidores
    - Formas de satisfação de necessidades de potenciais clientes/consumidores, tendo presente as normas de qualidade, ambiente e inovação
- Sistematização, análise e avaliação de ideias de negócio
  - Conceito básico de negócio
    - Como resposta às necessidades da sociedade
  - Das oportunidades às ideias de negócio
    - Estudo e análise de bancos/bolsas de ideias
    - Análise de uma ideia de negócio - potenciais clientes e mercado (target)

- Descrição de uma ideia de negócio
  - Noção de oportunidade relacionada com o serviço a clientes
- Recolha de informação sobre ideias e oportunidades de negócio/mercado
  - Formas de recolha de informação
    - Direta – junto de clientes, da concorrência, de eventuais parceiros ou promotores
    - Indireta – através de associações ou serviços especializados - públicos ou privados, com recurso a estudos de mercado/viabilidade e informação disponível on-line ou noutros suportes
  - Tipo de informação a recolher
    - O negócio, o mercado (nacional, europeu e internacional) e a concorrência
    - Os produtos ou serviços
    - O local, as instalações e os equipamentos
    - A logística – transporte, armazenamento e gestão de stocks
    - Os meios de promoção e os clientes
    - O financiamento, os custos, as vendas, os lucros e os impostos
- Análise de experiências de criação de negócios
  - Contacto com diferentes experiências de empreendedorismo
    - Por setor de atividade/mercado
    - Por negócio
  - Modelos de negócio
    - Benchmarking
    - Criação/diferenciação de produto/serviço, conceito, marca e segmentação de clientes
    - Parceria de outsourcing
    - Franchising
    - Estruturação de raiz
    - Outras modalidades
- Definição do negócio e do target
  - Definição sumária do negócio
  - Descrição sumária das atividades
  - Target a atingir
- Financiamento, apoios e incentivos à criação de negócios
  - Meios e recursos de apoio à criação de negócios
  - Serviços e apoios públicos – programas e medidas
  - Banca, apoios privados e capitais próprios
  - Parcerias
- Desenvolvimento e validação da ideia de negócio
  - Análise do negócio a criar e sua validação prévia
  - Análise crítica do mercado
    - Estudos de mercado
    - Segmentação de mercado
  - Análise crítica do negócio e/ou produto
    - Vantagens e desvantagens
    - Mercado e concorrência
    - Potencial de desenvolvimento
    - Instalação de arranque
  - Economia de mercado e economia social – empreendedorismo comercial e empreendedorismo social
- Tipos de negócio
  - Natureza e constituição jurídica do negócio
    - Atividade liberal
    - Empresário em nome individual
    - Sociedade por quotas
- Contacto com entidades e recolha de informação no terreno
  - Contactos com diferentes tipologias de entidades (municípios, entidades financiadoras, assessorias técnicas, parceiros, …)
  - Documentos a recolher (faturas pró-forma; plantas de localização e de instalações, catálogos técnicos, material de promoção de empresas ou de negócios, etc…)

7854	Plano de negócio – criação de micronegócios	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar os principais métodos e técnicas de gestão do tempo e do trabalho.
- Identificar fatores de êxito e de falência, pontos fortes e fracos de um negócio.
- Elaborar um plano de ação para a apresentação do projeto de negócio a desenvolver.
- Elaborar um orçamento para apoio à apresentação de um projeto com viabilidade económica/financeira.
- Elaborar um plano de negócio.

Conteúdos

- Planeamento e organização do trabalho
  - Organização pessoal do trabalho e gestão do tempo
  - Atitude, trabalho e orientação para os resultados
- Conceito de plano de ação e de negócio
  - Principais fatores de êxito e de risco nos negócios
  - Análise de experiências de negócio
    - Negócios de sucesso
    - Insucesso nos negócios
  - Análise SWOT do negócio
    - Pontos fortes e fracos
    - Oportunidades e ameaças ou riscos
  - Segmentação do mercado
    - Abordagem e estudo do mercado
    - Mercado concorrencial
    - Estratégias de penetração no mercado
    - Perspetivas futuras de mercado
- Plano de ação
  - Elaboração do plano individual de ação
    - Atividades necessárias à operacionalização do plano de negócio
    - Processo de angariação de clientes e negociação contratual
- Estratégia empresarial
  - Análise, formulação e posicionamento estratégico
  - Formulação estratégica
  - Planeamento, implementação e controlo de estratégias
  - Negócios de base tecnológica | Start-up
  - Políticas de gestão de parcerias | Alianças e joint-ventures
  - Estratégias de internacionalização
  - Qualidade e inovação na empresa
- Plano de negócio
  - Principais características de um plano de negócio
    - Objetivos
    - Mercado, interno e externo, e política comercial
    - Modelo de negócio e/ou constituição legal da empresa
    - Etapas e atividades
    - Recursos humanos
    - Recursos financeiros (entidades financiadoras, linhas de crédito e capitais próprios)
  - Formas de análise do próprio negócio de médio e longo prazo
    - Elaboração do plano de ação
    - Elaboração do plano de marketing
    - Desvios ao plano
  - Avaliação do potencial de rendimento do negócio
  - Elaboração do plano de aquisições e orçamento
  - Definição da necessidade de empréstimo financeiro
  - Acompanhamento do plano de negócio
- Negociação com os financiadores

7855	Plano de negócio – criação de pequenos e médios negócios	Carga horária 50 horas

Objetivo(s)

- Identificar os principais métodos e técnicas de gestão do tempo e do trabalho.
- Identificar fatores de êxito e de falência, pontos fortes e fracos de um negócio.
- Elaborar um plano de ação para a apresentação do projeto de negócio a desenvolver.
- Elaborar um orçamento para apoio à apresentação de um projeto com viabilidade económica/financeira.
- Reconhecer a estratégia geral e comercial de uma empresa.
- Reconhecer a estratégia de I&D de uma empresa.
- Reconhecer os tipos de financiamento e os produtos financeiros.
- Elaborar um plano de marketing, de acordo com a estratégia definida.
- Elaborar um plano de negócio.

Conteúdos

- Planeamento e organização do trabalho
  - Organização pessoal do trabalho e gestão do tempo
  - Atitude, trabalho e orientação para os resultados
- Conceito de plano de ação e de negócio
  - Principais fatores de êxito e de risco nos negócios
  - Análise de experiências de negócio
    - Negócios de sucesso
    - Insucesso nos negócios
  - Análise SWOT do negócio
    - Pontos fortes e fracos
    - Oportunidades e ameaças ou riscos
  - Segmentação do mercado
    - Abordagem e estudo do mercado
    - Mercado concorrencial
    - Estratégias de penetração no mercado
    - Perspetivas futuras de mercado
- Plano de ação
  - Elaboração do plano individual de ação
    - Atividades necessárias à operacionalização do plano de negócio
    - Processo de angariação de clientes e negociação contratual
- Estratégia empresarial
  - Análise, formulação e posicionamento estratégico
  - Formulação estratégica
  - Planeamento, implementação e controlo de estratégias
  - Políticas de gestão de parcerias | Alianças e joint-ventures
  - Estratégias de internacionalização
  - Qualidade e inovação na empresa
- Estratégia comercial e planeamento de marketing
  - Planeamento estratégico de marketing
  - Planeamento operacional de marketing (marketing mix)
  - Meios tradicionais e meios de base tecnológica (e-marketing)
  - Marketing internacional | Plataformas multiculturais de negócio (da organização ao consumidor)
  - Contacto com os clientes | Hábitos de consumo
  - Elaboração do plano de marketing
    - Projeto de promoção e publicidade
    - Execução de materiais de promoção e divulgação
- Estratégia de I&D
  - Incubação de empresas
    - Estrutura de incubação
    - Tipologias de serviço
  - Negócios de base tecnológica | Start-up
  - Patentes internacionais
  - Transferência de tecnologia
- Financiamento
  - Tipos de abordagem ao financiador
  - Tipos de financiamento (capital próprio, capital de risco, crédito, incentivos nacionais e internacionais)
  - Produtos financeiros mais específicos (leasing, renting, factoring, …)
- Plano de negócio
  - Principais características de um plano de negócio
    - Objetivos
    - Mercado, interno e externo, e política comercial
    - Modelo de negócio e/ou constituição legal da empresa
    - Etapas e atividades
    - Recursos humanos
    - Recursos financeiros (entidades financiadoras, linhas de crédito e capitais próprios)
  - Desenvolvimento do conceito de negócio
  - Proposta de valor
  - Processo de tomada de decisão
  - Reformulação do produto/serviço
  - Orientação estratégica (plano de médio e longo prazo)
    - Desenvolvimento estratégico de comercialização
  - Estratégia de controlo de negócio
  - Planeamento financeiro
    - Elaboração do plano de aquisições e orçamento
    - Definição da necessidade de empréstimo financeiro
    - Estimativa dos juros e amortizações
    - Avaliação do potencial de rendimento do negócio
  - Acompanhamento da consecução do plano de negócio

8598	Desenvolvimento pessoal e técnicas de procura de emprego	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Definir os conceitos de competência, transferibilidade e contextos de aprendizagem.
- Identificar competências adquiridas ao longo da vida.
- Explicar a importância da adoção de uma atitude empreendedora como estratégia de empregabilidade.
- Identificar as competências transversais valorizadas pelos empregadores.
- Reconhecer a importância das principais competências de desenvolvimento pessoal na procura e manutenção do emprego.
- Identificar e descrever as diversas oportunidades de inserção no mercado e respetivos apoios, em particular as Medidas Ativas de Emprego.
- Aplicar as regras de elaboração de um curriculum vitae.
- Identificar e selecionar anúncios de emprego.
- Reconhecer a importância das candidaturas espontâneas.
- Identificar e adequar os comportamentos e atitudes numa entrevista de emprego.

Conteúdos

- Conceitos de competência, transferibilidade e contextos de aprendizagem (formal e informal) – aplicação destes conceitos na compreensão da sua história de vida, identificação e valorização das competências adquiridas
- Atitude empreendedora/proactiva
- Competências valorizadas pelos empregadores - transferíveis entre os diferentes contextos laborais
  - Competências relacionais
  - Competências criativas
  - Competências de gestão do tempo
  - Competências de gestão da informação
  - Competências de tomada de decisão
  - Competências de aprendizagem (aprendizagem ao longo da vida)
- Modalidades de trabalho
- Mercado de trabalho visível e encoberto
- Pesquisa de informação para procura de emprego
- Medidas ativas de emprego e formação
- Mobilidade geográfica (mercado de trabalho nacional, comunitário e extracomunitário)
- Rede de contactos (sociais ou relacionais)
- Curriculum vitae
- Anúncios de emprego
- Candidatura espontânea
- Entrevista de emprego

8599	Comunicação assertiva e técnicas de procura de emprego	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)	• Explicar o conceito de assertividade. • Identificar e desenvolver tipos de comportamento assertivo. • Aplicar técnicas de assertividade em contexto socioprofissional. • Reconhecer as formas de conflito na relação interpessoal. • Definir o conceito de inteligência emocional. • Identificar e descrever as diversas oportunidades de inserção no mercado e respetivos apoios, em particular as Medidas Ativas de Emprego. • Aplicar as principais estratégias de procura de emprego. • Aplicar as regras de elaboração de um curriculum vitae. • Identificar e selecionar anúncios de emprego. • Reconhecer a importância das candidaturas espontâneas. • Identificar e adequar os comportamentos e atitudes numa entrevista de emprego.

Conteúdos

- Comunicação assertiva
- Assertividade no relacionamento interpessoal
- Assertividade no contexto socioprofissional
- Técnicas de assertividade em contexto profissional
- Origens e fontes de conflito na empresa
- Impacto da comunicação no relacionamento humano
- Comportamentos que facilitam e dificultam a comunicação e o entendimento
- Atitude tranquila numa situação de conflito
- Inteligência emocional e gestão de comportamentos
- Modalidades de trabalho
- Mercado de trabalho visível e encoberto
- Pesquisa de informação para procura de emprego
- Medidas ativas de emprego e formação
- Mobilidade geográfica (mercado de trabalho nacional, comunitário e extracomunitário)
- Rede de contactos
- Curriculum vitae
- Anúncios de emprego
- Candidatura espontânea
- Entrevista de emprego

8600	Competências empreendedoras e técnicas de procura de emprego	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Definir o conceito de empreendedorismo.
- Identificar as vantagens e os riscos de ser empreendedor.
- Identificar o perfil do empreendedor.
- Reconhecer a ideia de negócio.
- Definir as fases de um projeto.
- Identificar e descrever as diversas oportunidades de inserção no mercado e respetivos apoios, em particular as Medidas Ativas de Emprego.
- Aplicar as principais estratégias de procura de emprego.
- Aplicar as regras de elaboração de um curriculum vitae.
- Identificar e selecionar anúncios de emprego.
- Reconhecer a importância das candidaturas espontâneas.
- Identificar e adequar os comportamentos e atitudes numa entrevista de emprego.

Conteúdos

- Conceito de empreendedorismo – múltiplos contextos e perfis de intervenção
- Perfil do empreendedor
- Fatores que inibem o empreendorismo
- Ideia de negócio e projet
- Coerência do projeto pessoal / projeto empresarial
- Fases da definição do projeto
- Modalidades de trabalho
- Mercado de trabalho visível e encoberto
- Pesquisa de informação para procura de emprego
- Medidas ativas de emprego e formação
- Mobilidade geográfica (mercado de trabalho nacional, comunitário e extracomunitário)
- Rede de contactos
- Curriculum vitae
- Anúncios de emprego
- Candidatura espontânea
- Entrevista de emprego

10746	Segurança e Saúde no Trabalho – situações epidémicas/pandémicas	Carga horária 25 horas

Objetivo(s)

- Identificar o papel e funções do responsável na empresa/organização pelo apoio aos Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho na gestão de riscos profissionais em situações de epidemias/pandemias no local de trabalho.
- Reconhecer a importância das diretrizes internacionais, nacionais e regionais no quadro da prevenção e mitigação de epidemias/pandemias no local de trabalho e a necessidade do seu cumprimento legal.
- Apoiar os Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho na implementação do Plano de Contingência da organização/empresa, em articulação com as entidades e estruturas envolvidas e de acordo com o respetivo protocolo interno, assegurando a sua atualização e implementação.
- Apoiar na gestão das medidas de prevenção e proteção dos trabalhadores, clientes e/ou fornecedores, garantindo o seu cumprimento em todas as fases de implementação do Plano de Contingência, designadamente na reabertura das atividades económicas.

Conteúdos

- Papel do responsável pelo apoio aos Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho na gestão de riscos profissionais em cenários de exceção
  - Deveres e direitos dos empregadores e trabalhadores na prevenção da epidemia/pandemia
  - Funções e competências – planeamento, organização, execução, avaliação
  - Cooperação interna e externa – diferentes atores e equipas
  - Medidas de intervenção e prevenção para trabalhadores e clientes e/ou fornecedores – Plano de Contingência da empresa/organização (procedimentos de prevenção, controlo e vigilância em articulação com os Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho da empresa, trabalhadores e respetivas estruturas representativas, quando aplicável)
  - Comunicação e Informação (diversos canais) – participação dos trabalhadores e seus representantes
  - Auditorias periódicas às atividades económicas, incluindo a componente comportamental (manutenção do comportamento seguro dos trabalhadores)
  - Recolha de dados, reporte e melhoria contínua
- Plano de Contingência
  - Legislação e diretrizes internacionais, nacionais e regionais
  - Articulação com diferentes estruturas – do sistema de saúde, do trabalho e da economia e Autoridades Competentes
  - Comunicação interna, diálogo social e participação na tomada de decisões
  - Responsabilidade e aprovação do Plano
  - Disponibilização, divulgação e atualização do Plano (diversos canais)
  - Política, planeamento e organização
  - Procedimentos a adotar para casos suspeitos e confirmados de doença infeciosa (isolamento, contacto com assistência médica, limpeza e desinfeção, descontaminação e armazenamento de resíduos, vigilância de saúde de pessoas que estiveram em estreito contacto com trabalhadores/as infetados/as)
  - Avaliação de riscos
  - Controlo de riscos – medidas de prevenção e proteção
    - Higiene, ventilação e limpeza do local de trabalho
    - Higiene das mãos e etiqueta respiratória no local de trabalho ou outra, em função da tipologia da doença e via(s) de transmissão
    - Viagens de caráter profissional, utilização de veículos da empresa, deslocações de/e para o trabalho
    - Realização de reuniões de trabalho, visitas e outros eventos
    - Deteção de temperatura corporal e auto monitorização dos sintomas
    - Equipamento de Proteção Individual (EPI) e Coletivo (EPC) – utilização, conservação, higienização e descarte
    - Distanciamento físico entre pessoas, reorganização dos locais e horários de trabalho
    - Formação e informação
    - Trabalho presencial e teletrabalho
  - Proteção dos trabalhadores mais vulneráveis e grupos de risco – adequação da vigilância
- Revisão do Plano de Contingência, adaptação das medidas e verificação das ações de melhoria
- Manual de Reabertura das atividades económicas
  - Diretrizes organizacionais – modelo informativo, fases de intervenção, formação e comunicação
  - Indicações operacionais – precauções básicas de prevenção e controlo de infeção, condições de proteção antes do regresso ao trabalho presencial e requisitos de segurança e saúde no local de trabalho
  - Gestão de riscos profissionais – fatores de risco psicossocial, riscos biomecânicos, riscos profissionais associados à utilização prolongada de EPI, riscos biológicos, químicos, físicos e ergonómicos
  - Condições de proteção e segurança para os consumidores/clientes
  - Qualidade e segurança na prestação do serviço e/ou entrega do produto – operação segura, disponibilização de EPI, material de limpeza de uso único, entre outros, descontaminação
  - Qualidade e segurança no manuseamento, dispensa e pagamento de produtos e serviços
  - Sensibilização e promoção da saúde – capacitação e combate à desinformação, saúde pública e SST
  - Transformação digital – novas formas de trabalho e de consumo

5. Sugestão de Recursos Didáticos

• A Negociação: estratégias e tácticas - Correia Jesuíno, Texto Editora. 2.ª edição, 1996
• Barreira do balanço (A) - Videogest
• Category Management – Best Practices Report - ECR EUROPE, 1997
• Comércio e distribuição em Portugal – Lisboa, INOFOR, 2000
• Compras - princípios e aplicações - Stuart Heinritz, P. Farrell, Atlas, 1986
• Comunicação nas organizações - A. Rego, Edições Sílabo, 1999
• Dicionário de distribuição - J. Rouseau, AJE-Sociedade Editorial, 2001
• Dicionário de marketing - Anne-Marie Schlosser, Editora Plátano, 2002
• Estratégia, marketing e negócios - Revista Marketeer
• Fundamentals of Logistics Management - Douglas M. Lambert, James R. Stock, Lisa M. Ellram, Inwin McGraw- Hill,1998
• Gestão de stocks e aprovisionamento - O. Ribeiro, Edições CECOA, 2000
• Gestão de vendas na óptica de marketing - D. Rodrigues, Edições Sílabo, 1999
• Investigação operacional - L. Valadares Tavares, Rui Carvalho Oliveira, Isabel Hall Themido, F. Nunes Correia, McGrawHill, 1996
• Logística - José Mexia Crespo de Carvalho, Sílabo gestão, 1999
• Logistics Outsourcing, a management guide - Clifford Linch, Council of Logistics Management, 2000
• Manual de higiene e segurança no trabalho - Alberto Sérgio Miguel, Porto editora, 1998
• Mercator - teoria e prática do marketing - Jacques Lendrevie, et al., Lisboa, Publicações D. Quixote, 1996
• Merchandising - R. Bordone, Lisboa, Edições CECOA, 2000
• Negociação - Videogest (videograma)
• Nova economia e tecnologias de informação - desafios para Portugal - Luis Tavares, Universidade Católica Editora, 2000
• Psicologia das relações interpessoais Volumes I e II – M. Fachada, Rumo, 2003
• Psicologia social -J. P. Leyens, Lisboa edições 70, 1994
• Publicitor - Bernard Brocharnd, et al., Lisboa, Publicações D. Quixote, 1999
• Purchasing and supply chain management - Kenneth Lysons. FT Prentice Hall. 5.ª edição, 2000
• Qualidade - Videogest (videograma)
• Que é o Benchmarking (O)" - Videogest (videograma)
• Técnicas de comunicação – publicidade, propaganda, relações públicas «Colecção Saber» - J. Martins Lampreia, (s/d), Lisboa, Europa-América
• Tecnologias de informação - S. Sousa, Editora de informática, 2001
• The handbook of logistics and distribution management - Alan Rushton; John Oxcey; Phil Croucher; Institute of logistics and Transport. Konag Page, 2.ª edição, 2000
• Voz das empresas (A) - Ricardo Miranda, Porto Editora, 2002