



III Congresso Nacional  
da Formação Profissional

# Práticas de formação contínua e Inovação no Trabalho



Paulo Jorge Duarte



# **Gestão Departamental de Restaurantes**



# A McDonald's em Portugal



**147 restaurantes**

**6000 colaboradores  
(diretos e indiretos)**

**41% fornecedores  
nacionais**

**40 franquizados**

**A satisfação de  
quem nos visita é  
a base do nosso  
negócio.**

**Comer um Big Mac  
igual em cada um  
dos mais de 36000  
restaurantes só é  
possível na  
McDonald's.**



# Factos sobre a Formação na McDonald's



- A **1ª Universidade do Hambúrguer** foi criada na cave de um restaurante McD, tendo o 1º curso terminado a **24 fevereiro 1961**
- Mais de **290.000** pessoas passaram pelas **7 UH** do mundo até 2014
- Portugal tem um centro de formação próprio desde **1997** e em 2015 passaram pelo centro de formação português mais de **1500 formandos** nos **19 cursos** de formação
- Em 2015 foram dadas mais de 200.000 horas de formação em contexto de trabalho nos restaurantes em Portugal



# Formação em contexto de trabalho...

É a base para o nosso sucesso...

...permitindo-nos a consistência das nossas operações...





...que estão  
sempre a  
evoluir



De



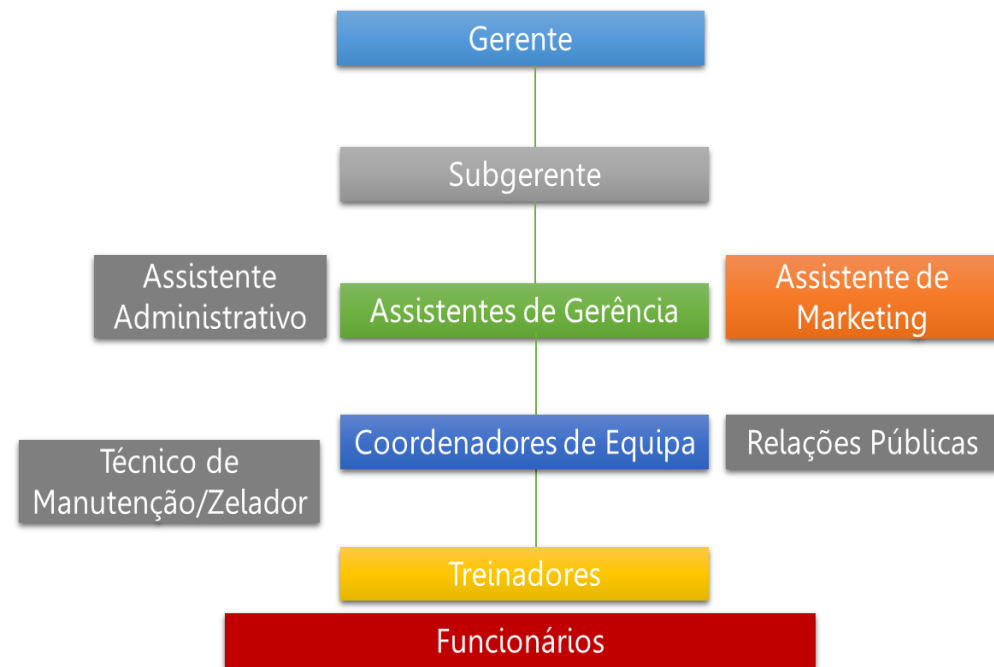
Para



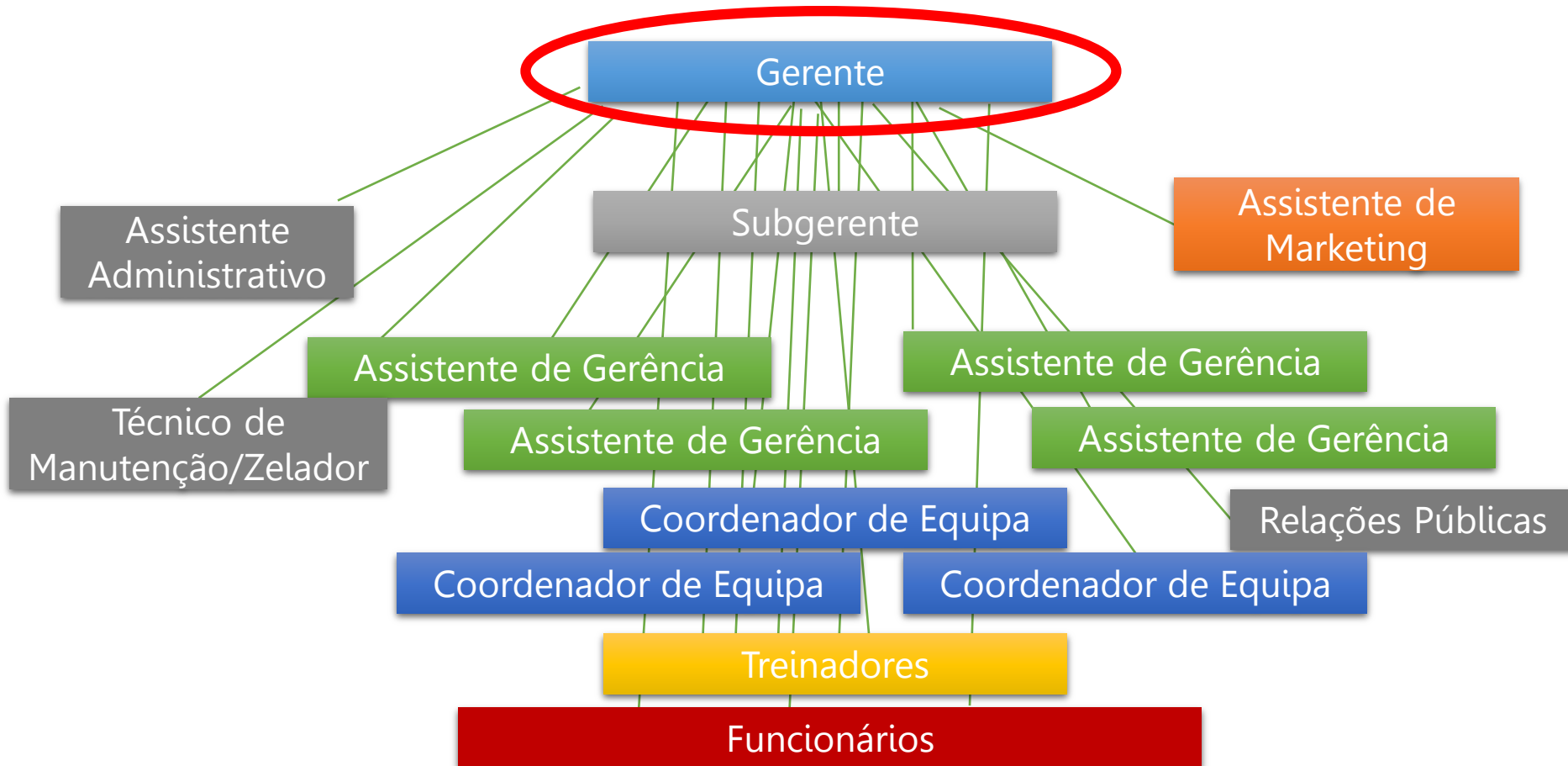


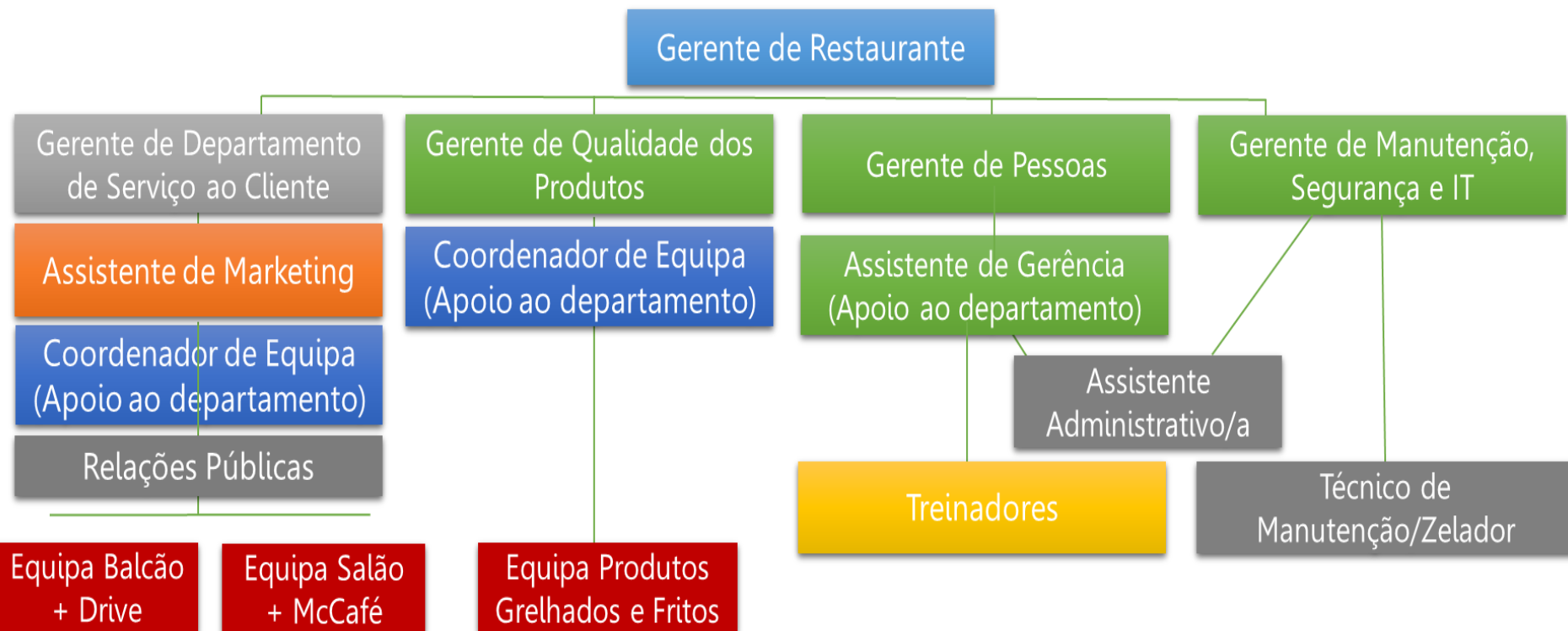
O contexto  
de trabalho  
na  
McDonald's  
levou à GDR

# Estrutura atual de um restaurante



# Uma estrutura onde quase tudo passa pelo gerente de restaurante





# O que a GDR implica...



- Objetivo:

**FAZER DIFERENTE**

**FAZER MELHOR**

- Um **foco maior nos resultados** e, acima de tudo, na responsabilização pessoal pelos mesmos (***Accountability***), através de um *scorecard* por departamento
- Apesar de todos os nossos cursos terem uma componente de formação em contexto de trabalho pré-curso, pretendemos ir mais além



# Esta mudança levou a repensar parte da formação na McDonald's



- **Redesenhar** quase todos os cursos de formação já existentes para esta nova gestão de restaurantes
- Desenvolver **novo percurso de formação para os restaurantes** com maior reforço da formação em contexto de trabalho, com necessidades de **90 horas de formação adicionais** por funcionário
- **Desenvolver novos cursos** para Gerentes de Departamento
  - Dep. Serviço ao Cliente
  - Dep. Qualidade dos Produtos
  - Dep. Pessoas (2 níveis)
  - Dep. Manutenção, Segurança e IT
- Foco no **ROI da formação**, em que os **Gerentes de Departamento só são aprovados cerca de 2 meses depois do curso** após terem apresentado **evidências de mudanças** no restaurante, ao invés dos instrumentos de avaliação tradicionais

# Resultados

- Departamento Serviço ao Cliente:
  - Piloto em janeiro 2016 e 2 turmas em março 2016
- Departamento Qualidade dos Produtos:
  - Piloto em fevereiro 2016
- Departamento Pessoas
  - Piloto de 4 a 8 de abril (nível 1)
  - Nível 2 previsto para 4º Trimestre
- Departamento Segurança, Manutenção e IT
  - Piloto em fevereiro 2016
- Sessões de esclarecimento a franquizados, gerentes e supervisores



# Resultados

- Ainda é muito cedo, mas já há sinais de:
  - **Talentos** “adormecidos” e **descobertos** através da GDR
  - **Gerentes comunicam mais** entre si antes de envolverem o gerente de restaurante
  - **Maior autonomia**
  - **Maior vontade de fazer diferente**



# Mas também há desafios...

- Acima de tudo, trata-se de uma **mudança de mentalidades**
- Estamos há 25 anos a trabalhar da mesma forma...
- Por vezes, o restaurante não tem, na equipa atual, elementos com todos os perfis adequados, o que altera a dinâmica do processo de mudança





**Porque o  
cliente está  
no centro  
de tudo o  
que  
fazemos...**

**E temos de  
fazer  
“o certo”!**





**No restaurante do futuro, a  
integração da tecnologia na formação  
em contexto de trabalho poderá vir a  
ser assim...**



III Congresso Nacional  
da Formação Profissional



Paulo Jorge Duarte

Obrigado

